

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ: КУЛЬТУРНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ И МАРКЕТИНГ-АНАЛИТИКА

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

международной конференции
«3-я Евразийская конференция по маркетингу (EMC-2025)»

Санкт-Петербург
2026

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ: КУЛЬТУРНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ И МАРКЕТИНГ-АНАЛИТИКА

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

международной конференции
«3-я Евразийская конференция по маркетингу (EMC-2025)»

Санкт-Петербург
4–6 декабря 2025 г.

Под редакцией

доктора экономических наук, профессора О. У. Юлдашевой,
доктора экономических наук, профессора Г. Л. Багиева,
доктора экономических наук, профессора В. Г. Шубаевой

ИЗДАТЕЛЬСТВО
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА
2026

УДК 339.138
ББК 65.9 (2)
С83

Н35 **Стратегический** маркетинг инноваций: культурная идентичность и маркетинг-аналитика : сборник материалов международной конференции «3-я Евразийская конференция по маркетингу (ЕМС-2025)». Санкт-Петербург, 4-6 декабря 2025 г. / под ред. д-ра экон. наук, проф. О. У. Юлдашевой, д-ра экон. наук, проф. Г. Л. Багиева, д-ра экон. наук, проф. В. Г. Шубаевой. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2026. – 676 с.

ISBN 978-5-7310-6934-2

Сборник включает материалы в виде аннотаций, статей и тезисов докладов российских и зарубежных исследователей и практиков в области маркетинга, представленных на международной конференции «3-я Евразийская конференция по маркетингу (ЕМС-2025)», проходившей 4–6 декабря 2025 года в Санкт-Петербурге на базе кафедры маркетинга СПбГЭУ. В докладах освещаются: современные тренды и практики маркетинга в различных секторах; маркетинговые стратегии в условиях ESG-трансформации; цифровой маркетинг, включая цифровые двойники, нейромаркетинг и e-commerce; роль культурной идентичности в восприятии брендов компаний и регионов; технологии Data Driven маркетинга в эпоху искусственного интеллекта; особенности маркетинга инноваций в условиях импортозамещения; проблемы моделирования поведения потребителей. Издание предназначено для исследователей и практиков в области маркетинга, преподавателей вузов, аспирантов, магистрантов и интересующихся проблемами развития современного маркетинга.

The collection includes works by Russian and foreign researchers and practitioners in the field of Marketing, presented at the international conference "3d Eurasian Conference on Marketing (EMC-2025)", held on December 4–6, 2025 in St. Petersburg at the Department of Marketing of St. Petersburg State University of Economics. The reports cover: current trends and marketing practices; marketing strategies in the context of ESG transformation; digital marketing, neuromarketing and e-commerce; the role of cultural identity in branding; Data Driven marketing technologies application; marketing strategies in the context of import substitution: innovation and strategic transformation, etc. The publication is intended for researchers and practitioners in the field of Marketing, university teachers, graduate students, undergraduates and those interested in the problems of modern Marketing practices.

UDC 339.138
LBC 65.9

Редакционная коллегия: д-р экон. наук, зав. кафедрой маркетинга СПбГЭУ **О. У. Юлдашева**; д-р экон. наук, профессор кафедры менеджмента и инноваций СПбГЭУ, заслуженный деятель науки **Г. Л. Багиев**; проректор по образовательной деятельности д-р экон. наук, проф. кафедры маркетинга СПбГЭУ **В. Г. Шубаева**

Рецензенты: директор Института проблем региональной экономики Российской академии наук д-р экон. наук, проф. **А. Д. Шматко**
зав. кафедрой маркетинга и коммуникаций в бизнесе Южного федерального университета д-р экон. наук, проф., заслуженный деятель науки РФ **Н. П. Кетова**

Editorial Board: Doctor of Economics, Head of the Department of Marketing of St. Petersburg State University of Economics **Oksana U. Yuldasheva**; Doctor of Economics, Professor of the Department of Management and Innovation at St. Petersburg State University of Economics, Honored Scientist **Georgiy L. Bagiev**; Vice-Rector for Educational Activities, Doctor of Economics, Professor of the Department of Marketing of St. Petersburg State University of Economics **Veronika G. Shubaeva**

ISBN 978-5-7310-6934-2

© СПбГЭУ, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие. А. Д. Шматко, директор Института проблем региональной экономики РАН 11

Введение. Председатель Оргкомитета конференции О. У. Юлдашева 13

ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

Багиев Г. Л. Мировоззрение маркетинга полного суверенитета российской экономики 16

Азоев Г. Л. Теория, практика и обучение в сфере маркетинга: тренды и перспективы 23

Третьяк О. А. Вектор развития маркетинга: переход от клиентоориентированного к человеко-ориентированному маркетингу 24

Каленская Н. В. Время разрабатывать модели российского маркетинга 25

Ярош О. Б. Модель регионального маркетинга Крыма 26

Икрамов М. А. Маркетинговые тренды в Узбекистане 29

Юлдашева О. У. Тотальный дефицит стратегического маркетинга в России: евразийские феномены «стратегических маркетинговых коллизий» и «всеобщей распродажи» 31

СЕКЦИИ

Секция 1

ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ: СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Байков В. Г., Фирсанова О. В. Сравнительный анализ требований к маркетологу и аналитику со стороны современной компании 33

Веретехина С. В. Соотношение маркетинговой стратегии 11P с ESG-устойчивого развития 39

Икрамов М. А., Абдурашидова Н. А., Тураев С. Т. Современные проблемы подготовки кадров в условиях цифровизации 46

Мершиева А. Р., Калимуллина О. В. Кросс-культурные барьеры и драйверы внедрения ESG-трансформации в цепочках создания стоимости деловых экосистем 51

Кисель Е. И., Хутова Е. Н. Формирование концепции устойчивого маркетинга в торговле: теоретические и практические аспекты 59

Кокорева Н. В., Силина С. А. Современные маркетинговые технологии в сфере правления человеческими ресурсами 68

Лукина А. В., Мхитарян С. В., Сидорчук Р. Р. Факторы формирования проэкологического транспортного поведения москвичей 73

Назаренко Е. А., Смирнова М. М. Систематический подход к определению социально-ответственной стратегии компании с точки зрения потребителя 78

Попова Ю. Ф., Бушуева Л. И., Гладкова М. В. Имидж работодателя в цифровой среде: анализ интернет- источников 83

Сердобольская И. О. Особенности продвижения государственных НКО социальной сферы в цифровой среде 91

Тимохина Г. С. Совместное потребление и устойчивое поведение потребителей: методические подходы к исследованию 97

Черенков В. И., Таничев А. В. Вопросы русскоязычной репрезентации понятийно-категориального аппарата предметной области маркетинга устойчивости 103

Шубина О. А., Краковецкая И. В. Социально ответственный маркетинг как драйвер развития регионального высшего образования 110

СЕКЦИЯ 2

ЦИФРОВОЙ МАРКЕТИНГ: ОТ ЦИФРОВЫХ ДВОЙНИКОВ И НЕЙРОМАРКЕТИНГА ДО E-COMMERCE

Babak S. E. The complexity of visual perception of logos of regional manufacturers of cosmetic products using eye-tracking technology 116

Биркин И. А. Подходы к использованию цифровых данных в стратегическом маркетинге фармацевтических компаний 121

Васильева О. А. Цифровые технологии в контексте развития креативных индустрий 127

Григорян А. В., Молчанов Н. Н. Цифровой нейромаркетинг в бизнесе: оценка текущего состояния 133

Жилин А. А., Юлдашева О. У. Маркетинговая обеспеченность российских цифровых экосистем: концептуальная модель и результаты эмпирического исследования 139

Иванова Д. В., Прохорова С. А., Уварова А. А., Ушакова М. В., Шрамко Э. В. Адаптация маркетинговых коммуникаций в fashion-индустрии с учётом культурных и национальных особенностей: сравнительный анализ SMM-стратегий Zara и российского бренда Lime 144

Икрамов М. А., Юлдашев Ж. А. Интеграция нейромаркетинговых технологий в экосистему e-commerce: анализ повышения конверсии и пользовательского опыта на примере крупнейших онлайн-платформ 155

Клементовичус А. И., Юлдашева О. У. UGC-контент в социальных сетях как драйвер узнаваемости бренда на российском рынке 169

Костин К. Б., Баранов А. С. Перспективы развития мирового рынка электронной коммерции 173

Махов Д. А., Ярош О. Б. Геомаркетинговое исследование пространственного распределения сети заправок в регионе: проблемы геоконкуренции 180

Муравьева О. С., Бойченко Б. И. Исследование отношения предприятий гостиничного бизнеса к внедрению в их бизнес-модели цифровых технологий 186

Немчинов О. А. Цифровизация здравоохранения как фактор трансформации медицинского образования: формирование компетенций студентов в условиях цифровой экономики 193

Староверова И. И. От цифровых двойников к симбиотической клиентоцентричности: эволюция динамического клиентского пути в эпоху искусственного интеллекта 199

Трушникова И. О., Вакулинская А. С. Анализ цифрового присутствия компаний, оказывающих услуги по протезированию конечностей 203

Чурюмова А. А. Стратегии цифрового маркетинга как фактор повышения конкурентоспособности инновационной образовательной экосистемы университета 210

СЕКЦИЯ 3

СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТРЕНДЫ И ПРАКТИКИ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Бондаренко В. А., Гаспарян А. В. Исследование востребованности карьеры ученого в России: оценки молодежи 218

Зуенкова Ю. А. Концептуально-стратегические аспекты доступа медицинской продукции на рынок здравоохранения 227

Казакова Н. А., Крючкова Г. А. Основные тенденции развития рынка консалтинговых услуг на российском рынке 233

Карими А. М. Эволюция маркетинговых парадигм в фармацевтической отрасли: от продукто-ориентированной к ценностно-ориентированной модели в условиях цифровой трансформации 237

Карин В. В. Субъектное посредничество как альтернатива алгоритмическому: эмпирические основания институционализации рекомендателя на рынке интерьерных решений 243

Красюк И. А., Хухлаев Д. Г. Формализация модели стратегического потенциала предприятия на рынке B2B 252

Ларина О. И. Исследование зарубежных и российских практик персонализации в финансовых организациях 262

Лахов Н. С., Смирнова М. М. Организационная трансформация через призму клиентской ценности: кейс системного интегратора 267

Мариупольский В. А., Мариупольская В. А. Оценка конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли — систем фасадных теплоизоляционных композиционных 271

Момынкулова С. М. Современные тенденции зернового рынка Казахстана: экспорт, внутреннее потребление, конкуренция 280

Пирогова Е. В. Маркетинговый паспорт программ скрининга онкологических заболеваний в РФ 284

Ратковский Д. А., Евстратов А. В. Доверие потребителя, как ключевой критерий и фактор развития сервисов дистанционного заказа на российском фармацевтическом рынке 288

Роздольская И. В., Ледовская М. Е., Мозговая Ю. А. Возрастающие потребности в использовании компаниями технологий маркетинг-аналитики 292

Ростова К. А. Анализ эффективности внедрения инновационных маркетинговых коммуникаций для повышения конкурентоспособности медицинских учреждений 298

Старков Е. Н., Виноградова Е. А., Авдеева А. А., Горина А. А. Особенности динамического ценообразования на маркетплейсах в категории «биологически активные добавки» 308

Тохиров Ж. Р., Таджиева С. У. Определение оптимальных параметров государственно-частного партнёрства для повышения качества и эффективности образовательных услуг 317

СЕКЦИЯ 4

КУЛЬТУРНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ В ВОСПРИЯТИИ БРЕНДОВ КОМПАНИЙ И РЕГИОНОВ

Абобакер А. Р. Основные модели и инструменты реализации территориального маркетинга 325

Алешина И. В. Высокотехнологичное развитие, миссия маркетинга и культурная идентичность 331

Аржанова К. А. Определение концептуальной схемы формирования бренда вуза и управления им 336

Ибрагимхалилова Т. В. Культурная идентичность как системообразующий элемент национального бренда Российской Федерации 341

Керимбаева А. А. Культурная идентичность и инновационный маркетинг в индустрии напитков Республики Казахстан 346

Ланковская Ю. А. Пространственный анализ конкурентных преимуществ развития регионального детского туристического рынка 350

Лашков Д. А., Юлдашева О. У., Фирсанова О. В. Ностальгический маркетинг и потребительский патриотизм 357

Рожкова А. Р. Специфика российской культурной идентичности в бренд-сообществах социальных медиа: вызовы и возможности для стратегического маркетинга инноваций 362

Теренина Н. Л. Идентификация целевой аудитории инновационных продуктов на основе анализа культурной специфики региона 368

Чарушина Е. И., Гуляева М. К. Оценка туристических брендов Костромской области 375

Червяков С. С. Современные маркетинговые концепции в контексте российской культурной идентичности: от коммьюнити-маркетинга до маркетинга впечатлений 379

Шадрина Л. Ю. Символическое значение культурной идентичности в контексте построения эффективных маркетинговых коммуникаций 383

Шарко Е. Р., Ребязина В. А., Тункевичус Э. О. Доверие потребителей к ИИ-персонализированным маркетинговым инструментам: методологический подход и анализ данных по странам БРИКС 388

Ярош О. Б. Регионализм в современном маркетинге: знаки региональной принадлежности 394

СЕКЦИЯ 5

DATA DRIVEN МАРКЕТИНГ В ЭПОХУ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Ващило А. А. Data Driven маркетинг: от концепции к практической реализации в условиях цифровой трансформации бизнеса 400

Главатских Р. В., Салихова Я. Ю., Лизовская В. В. Алгоритмическая гиперперсонализация с использованием LLM: ключевые теории и актуальные кейсы 406

Дудник В. В., Чижова Н. Е. Искусственный интеллект в маркетинговой деятельности предприятий 412

Кабушка А. Ю. Эволюция маркетинговой парадигмы: от клиентоориентированности к сообщественно-ориентированности («community-centricity») и формированию метасообществ 419

Куропаткина М. С., Шишакова Ю. В. Динамическая культурная локализация: инновационная модель data-driven кросс-культурного маркетинга в киноиндустрии 427

Павлова А. А., Иванова Д. В. Data-driven маркетинг: выбор каналов коммуникаций на рынке недвижимости 433

Погребова О. А. Исследование репутации компании в цифровой среде: исследовательские вопросы, объекты исследования и планируемые результаты 440

Родионова Н. Д. Стратегический CRM-маркетинг: особенности формирования устойчивых конкурентных преимуществ в цифровой экономике 444

Россихин Б. А. Трансформация концепций «воронок продаж» при использовании LLM моделей 452

Собиров А. А., Белостоцкая А. А. Культурная идентичность в эпоху нейросетей: трансформация подходов к digital-маркетингу в финансовом секторе 459

Спрыжкова А. С. Маркетинговый феномен гастрономии Красноярья: на стыке культуры и аналитики больших данных 465

Фролов А. А., Силина С. А. Индустриализация визуального контента: влияние технологий искусственного интеллекта на маркетинговые коммуникации 473

Хачатурян Н. Р. Экосистема клиентоцентричного маркетинга: роль CRM-технологий как стратегического ядра 479

Шейнина М. А., Скоробогатых И. И. Data Driven подход при продвижении кинопродукции в России 485

СЕКЦИЯ 6

МАРКЕТИНГ В УСЛОВИЯХ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ: ИННОВАЦИИ И СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

Алексанков А. М. Идеальная маркетинговая организация как адаптивная система 494

Бабина О. И., Чудновец А. Ю. Стратегический маркетинг инноваций на примере Ненецкого автономного округа: от региональной идентичности к международному бренду 500

Береговская Т. А., Андреева А. Л., Колосова О. А. Потребительские предпочтения как индикатор эффективности политики импортозамещения на российском рынке 509

Богданова М. В., Богданова В. Г. Совершенствование управленческого учёта маркетинговых затрат с использованием инновационных технологий 518

Быстров В. Н. Исследование роли стратегического маркетинга в деятельности отечественных фармацевтических компаний в современных условиях 524

Герасименко В. В., Ушаков К. А. Инновационные подходы к омниканальному управлению клиентским опытом в российской электронной коммерции ... 530

Golovacheva K. S., Rucheva A. S. From Awareness to Execution: a Framework for CX-led Organizational Transformation 536

Егоров А. Ю. Стратегический контроллинг инновационной деятельности в маркетинге 540

Жукова Т. Н. Стратегии позиционирования российских высокотехнологичных компаний в условиях национально-ориентированной экономики и курса на технологический суверенитет 546

Кабанов Д. А., Третьяк О. А. Сплав стратегии и маркетинга: открытое развитие технологий российскими компаниями-участницами ИТ-консорциумов 554

Михлин Е. В. Критика редукционистских подходов в стратегическом позиционировании театрального бренда 561

Кузнецов Г. К., Окольнишникова И. Ю. Стратегический маркетинг инноваций в образовательных экосистемах: роль культурной идентичности в формировании ценностного предложения университета 567

Старостин В. С., Юрченко Р. Р. Ключевые вызовы маркетинга студенческих стартапов 571

Токарев Б. Е. Модификация модели оценки стартапа на предпосевной стадии ... 577

Шамин Е. П. Стратегии маркетинговой деятельности на рынке первичной жилой недвижимости 583

Yurkova M. G., Panyavina M. L. Gamification as a Component of Strategic Innovation Marketing 589

Яненко М. Б., Яненко М. Е. Развитие концепции цифровых бизнес-моделей в маркетинге инноваций 595

СЕКЦИЯ 7

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ: ТРАДИЦИОННЫЕ И СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Апарина В. В., Аржанова К. А. Восприятие поколением Z рекламы, созданной при помощи нейросетей 599

Артюнин А. Д. Кластеризация потребителей на основе текстовых данных их профилей в социальной сети ВКонтакте 605

Божук С. Г., Кулишова Е. А. Подходы к формированию стратегии контент-маркетинга университета в целях профориентации 609

Гринева О. О. От живой речи к валидируемым индикаторам: операционализация нарративного подхода в маркетинговых исследованиях 617

Долгополов Д. В., Евстафьева А. Д., Руссу М. С. Особенности потребления тру-крайм контента в России 623

Ершова А. В., Фалилеева Н. А., Воробьева П. Е., Куляшова А. П. Факторы, влияющие на формирование доверия к банку представителями поколения Z 628

Калькова Н. Н. Нейромаркетинговое исследование эмоционального отклика на логотипы региона 636

Kononova E. A. Marketing the learning environment: how to retain learners after purchase 643

Краснов А. С., Рудская И. А. Эволюция модели коммуникаций в условиях развития маркетинга влияния 648

Курочкина А. Ю. Основные тренды на рынке управления лояльностью потребителей 658

Моргачева И. Н. Эволюция контент-маркетинга в интернет-среде: факторы развития и уровни зрелости в российском бизнесе 664

Ермакова П. А., Соловьева Ю. Н. Моделирование поведения потребителей на рынке кинотеатров 670

ПРЕДИСЛОВИЕ

Сборник посвящен актуальной проблеме стратегического маркетинга инноваций в контексте культурной идентичности и маркетинг-аналитики. В издание вошли тезисы, статьи и аннотации докладов российских и зарубежных исследователей и практиков, представленных на конференции в Санкт-Петербурге в декабре 2025 года.

Актуальность сборника не вызывает сомнений. В условиях цифровой трансформации, усиления внимания к ESG-повестке, импортозамещения и роста значимости культурных факторов маркетинг становится ключевым инструментом адаптации бизнеса. Сборник комплексно охватывает различные аспекты этой темы: от современных трендов и стратегий маркетинга до использования цифровых технологий (включая нейромаркетинг, e-commerce и цифровые двойники), роли культурной идентичности в восприятии брендов, применения Data Driven решений в эпоху ИИ, специфики маркетинга инноваций и моделирования поведения потребителей. Особое внимание уделяется междисциплинарному подходу, который позволяет рассматривать маркетинг через призму экономики, социологии, культурологии и ESG-трансформации.

Тем не менее, сборник подчеркивает, что стратегический маркетинг инноваций — комплексная задача, требующая междисциплинарного подхода и учета культурной идентичности. Анализ охватывает экономические, социальные, культурные и технологические аспекты, связывая маркетинг с устойчивым развитием, цифровизацией и национальными особенностями рынков. Основные направления включают адаптивные бизнес-модели, ESG-трансформацию, цифровые и нейромаркетинговые технологии, а также учет культурного кода. Подходы адаптированы к реалиям России и Евразии, подкреплены исследованиями и кейсами. Сборник демонстрирует системный подход: от теорий к практическим маркетинговым стратегиям, показывая, как инновации могут стимулировать развитие в условиях импортозамещения и цифровой трансформации.

Предложенные решения, включая разработку отечественных маркетинговых моделей, основанных на историческом опыте и культурном коде, внедрение кросс-культурных механизмов для ESG-трансформации, развитие симбиоза маркетинговых и аналитических компетенций, а также использование нейромаркетинга и искусственного интеллекта для персонализации и роста конверсии, детально проработаны с опорой на методологию и примеры из практики. Особенно ценным представляется акцент на формировании евразийской маркетинговой школы, сочетающей западные методики с локальными ценностями и экономическими условиями, что обеспечивает синергию между академическим сообществом, бизнесом и государственными институтами.

Все разделы сборника логически взаимосвязаны. Исследования последовательно рассматривают эволюцию маркетинга: от теоретических основ и стратегических вызовов — к инструментам цифровой трансформации, от отраслевых практик — к вопросам культурной идентичности и data-аналитики, завершаясь проблемами импортозамещения и поведенческого моделирования. Методологии включают количественные и качественные исследования, контент-анализ, кластеризацию и систематические обзоры литературы. Региональные кейсы (Крым, Узбекистан, Беларусь, Москва, Санкт-Петербург) делают работы практически ориентированными и научно обоснованными.

Сборник материалов 3-й Евразийской конференции по маркетингу обладает высокой научной, методической и практической ценностью, соответствует современным требованиям к академическим и прикладным исследованиям в области маркетинга и рекомендуется к публикации и широкому распространению среди исследователей, преподавателей, аспирантов и практиков.

Алексей Дмитриевич ШМАТКО,

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАО,
директор Института проблем региональной экономики Российской академии наук,
г. Санкт-Петербург, Россия

ВВЕДЕНИЕ

4–6 декабря 2025 года в стенах Санкт-Петербургского государственного экономического университета прошла международная конференция «3-я Евразийская конференция по маркетингу». Организаторами конференции выступили:

- ✓ кафедра маркетинга ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» (UNECON);
- ✓ Институт маркетинга ФГБОУ ВО «Государственный университет управления (ГУУ);
- ✓ кафедра маркетинга ФГБОУ ВО «Казанский (Приволжский) Федеральный университет»;
- ✓ кафедра менеджмента и маркетинга ФГБОУ ВО «Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина»;
- ✓ кафедра маркетинга Ташкентского государственного экономического университета.

Тема 3-й Евразийской конференции по маркетингу «Стратегический маркетинг инноваций: культурная идентичность и маркетинг-аналитика» была связана с необычайной востребованностью стратегического маркетинга инноваций в России, странах Евразии и во всем мире. Фокусом конференции стало обсуждение ключевых маркетинговых трендов в России, странах СНГ и Большой Евразии, их влияния на современные маркетинговые модели и практики, а также поиск специфики и элементов культурной идентичности евразийского маркетинга.

На конференцию было подано более 100 статей от более, чем 200 участников из всех регионов России, а также из Белоруссии, Узбекистана и Казахстана. В очном формате конференции приняли участие 75 человек.

Особенностью 3-й Евразийской конференции стал ее обновленный формат. Так, в рамках конференции прошла программа повышения квалификации на тему «Сбор и анализ маркетинговых данных на естественном языке», в которой приняли участие 8 человек из нескольких российских вузов.

4 декабря в рамках конференции состоялась Школа аспирантов кафедры маркетинга, программа которой включила научный семинар с обсуждением докладов аспирантов из разных ВУЗов России.

5 декабря — основной день конференции — собрал 75 очных участников.

В рамках пленарной сессии конференции прошли две панели:

1. ЭКСПЕРТНАЯ ПАНЕЛЬ с участием практиков: выпускников и партнеров кафедры маркетинга СПбГЭУ, модератор — зав. кафедрой маркетинга Юлдашева О. У.

2. ПАНЕЛЬ АКАДЕМИСТОВ, в которой приняли участие:

- ✓ **Третьяк Ольга Анатольевна** — ординарный профессор НИУ ВШЭ, д. э. н., профессор Высшей школы бизнеса, член Экспертного совета ВАК
- ✓ **Азоев Геннадий Лазаревич** — д. э. н., профессор, заслуженный работник высшей школы, директор института маркетинга Государственного университета управления;
- ✓ **Юлдашева Оксана Урняковна** — д. э. н., профессор, заведующий кафедрой маркетинга Санкт-Петербургского государственного экономического университета;
- ✓ **Каленская Наталья Валерьевна** — д. э. н., профессор, заведующий кафедрой маркетинга Казанского (Приволжского) федерального университета;
- ✓ **Ярош Ольга Борисовна** — д. э. н., профессор кафедры маркетинга, торгового и таможенного дела, гл. научн. сотрудник лаборатории нейромаркетинга и поведенческой экономики Крымского федерального университета
- ✓ **Икрамов Мурат Акрамович** — д. э. н., профессор кафедры маркетинга Ташкентского государственного экономического университета.

Основные тренды, которые были выделены участниками:

- — специфическая экономическая ситуация создает соответствующие маркетинговые модели, нацеленные на быстрые продажи и быструю окупаемость маркетинговых активностей, что ведет к использованию, во многих случаях, инструментария ценовой конкуренции и продвиженческого маркетинга — скидок и агрессивных программ стимулирования продаж;
- — дефицит в России и странах СНГ стратегического маркетинга, нацеленного на долгосрочную перспективу для создания и продвижения уникальных брендов, отражающих культурную идентичность и актуальные ценности различных групп потребителей;
- — актуальная потребность стран СНГ, экономика которых находится в стадии активного роста, в формировании адекватной культуры потребления с одновременной ориентацией как на рост качества жизни, так и на сохранение своей культурной идентичности и традиций в противовес доминированию глобальных ценностей и моделей потребления;
- — формирование островков будущего евразийского маркетинга на разных рынках, построенного на честной и справедливой позиции брендов в отношении качества и цены, развитии бренд-сообществ как прообразов формирования новых потребительских субкультур и новых маркетинговых моделей управления спросом, появлении новых евразийских брендов, удачно миксующих европейские и азиатские культуры и вкусы;

— стремительное развитие и внедрение технологий ИИ в маркетинговые практики продвижения, замена традиционных маркетинговых инструментов рекламы результатами «творчества» нейросетей — популяризация использования ИИ-персонажей в качестве амбассадоров брендов;
— развитие технологий биг дата и анализа клиентских данных для создания добавленной ценности и уникального потребительского опыта, построенного на персонализации клиентского обслуживания;
— растущие потребности в расширении методологического инструментария современных маркетинговых исследований за счет применения нейромаркетинговых технологий, технологий анализа всех видов биг дата, включая естественные данные, расширение использования технологий нейросетей и ИИ для обоснования маркетинговых решений.

В данном сборнике вы сможете найти темы и краткие тезисы представленных на конференции пленарных и секционных докладов, которые сгруппированы по семи секциям (в соответствии с программой конференции).

По результатам конференции было принято следующее решение: расширить количество проектов в рамках конференции за счет активизации совместных исследований специфики евразийского маркетинга (проект «Сборник кейсов Евразии», тематические исследования предпочтений молодой аудитории — например, в области использования ИИ), продолжить развитие нового формата конференции (школа аспирантов, курсы повышения квалификации и панели практиков и академистов); расширять число стран-участниц конференции за счет интернационализации контента. Участники поддержали предложение Программного комитета конференции провести следующую 4-ю Евразийскую конференцию по маркетингу EMC-2026 на базе кафедры маркетинга Приволжского (Казанского) Федерального университета (заведующий кафедрой маркетинга — Каленская Наталья Валерьевна).

Оксана Урняковна ЮЛДАШЕВА,

председатель Оргкомитета конференции EMC-2025

УДК 339.138

Георгий Леонидович Багиев,
д. э. н., профессор кафедры менеджмента и инноваций,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
засл. деятель науки РФ, засл. экономист РФ,
г. Санкт-Петербург, Россия
e-mail: bagievgl@gmail.com

МИРОВОЗЗРЕНИЕ МАРКЕТИНГА ПОЛНОГО СУВЕРЕНИТЕТА РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. Современное состояние среды бизнес-процессов, и предпринимательской деятельности характеризуются неустойчивостью, интенсификацией взаимодействия стейкхолдеров в условиях оптимизации национальных и международных рынков, ростом конкуренции, инфляцией, возрастанием роли человеческого фактора, ростом значимости познания планетарно-космологических систем, кризисом финансового обеспечения, ограниченностью рыночного инструментария и т. д. Особую важность приобретает мировоззрение полного суверенитета. Автор выдвигает идею о суверенном маркетинге для суверенной, отечественной экономики.

Ключевые слова: мировоззрение полного суверенитета, суверенный маркетинг, суверенная экономика.

Georgy L. Bagiev,
Dr., Professor of Management and Innovations Department,
Honored Scientist of the Russian Federation, Honored Economist of the Russian Federation,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
e-mail: bagievgl@gmail.com

THE MARKETING WORLDVIEW OF THE FULL SOVEREIGNTY OF THE RUSSIAN ECONOMY

Abstract. The current state of the environment of business processes and entrepreneurial activity is characterized by instability, intensification of stakeholder interaction in the context of optimization of national and international markets, increased competition, inflation, increasing role of the human factor, increasing importance of knowledge of planetary and cosmological systems, financial crisis, limited market tools, etc. The worldview of full sovereignty is of particular importance. The author puts forward the idea of sovereign marketing for a sovereign, domestic economy.

Keywords: worldview of full sovereignty, sovereign marketing, sovereign economy.

Эволюционные процессы рыночной экономики показывают, что рыночный механизм нуждается в развитии, изменении, совершенствовании его

концепции и инструментария. Так маркетинг и в частности, стратегический маркетинг, ориентированный на инновационную методологию рыночной экономики с учетом принципов космизма потребует, как показывают исследования российских ученых [Попов А. И., Сафронов И. А., Маслобоева О. Д., Багиев Г. Л. и др.], согласования методологии рыночных отношений объектов экономической деятельности с космо–антропологической средой, когда имеет место объединение космического пространства с человеческим фактором, например, учет принципа автотрофности человечества, т. е. его способности к синтезу, самообеспечению всех своих потребностей, в тесной связи с особенностями планетарно-космологической организации предпринимательства.

А это предполагает видение деятельности человека и учет не только страновых и межстрановых, но и межпланетарных особенностей, традиций в процессе организации и осуществления той или иной деятельности на планете Земля.

Особую важность приобретает мировоззрение полного суверенитета, когда для каждой страны становится актуальным выполнение принципов независимости, постоянства, исключительности, единства, оригинальности, уверенности. Логично, в этой связи говорить о суверенном маркетинге для суверенной, отечественной экономики.

Понятно, что необходимость инновации теории и методологии рыночной экономики и ее инструментария вызывается также развитием научно-технического прогресса, переходом от интенсивной глобализации к активной регионализации рыночного пространства в РФ, интенсификации информатизации, активизации цифровизации, роботизации, нейровизации бизнеса и предпринимательской деятельности., т. е. наличием прогрессивных изменений [1,2,9,10].

В этой связи логично предусмотреть модернизацию сложившихся понятий об экономике и рынке, терминологии и инструментарии наук о рынке и предпринимательстве. в части понимания сущности человека и его роли в эволюции Вселенной. При этом, важна философская идея о возможности бытия, космологических миров, связанных между собой общностью происхождения и единой субстанцией, саморазвитие которой становится основанием возникновения и деятельности человека как мыслящего субъекта во Вселенной [1,12,14,16]. Российские ученые и практики активно осуществляют тщательные исследования рыночных процессов экономической деятельности, бизнеса и предпринимательства [17–19], полагая, что им характерны волновые характеристики и обосновывают необходимость их дальнейшего изучения с учетом принципов планетарно-космологической организации миросозидания. Человеку стало привычным все более рационально производить, чему по-своему способствует развитие технологий искусственного интеллекта, и все более иррационально потреблять, т. е. избыточно, вплоть до провоцирования роста соответствующих заболеваний. А это предопределяет значимость развития теории рынка в тесной связи с ролью Человека в изучении меж-планетарных процессов.

Современная маркетинговая деятельность в России имеет много интересных направлений, особенно в региональной сфере [6,12]. Подчеркну, что в СПб на кафедре маркетинга СПбГЭУ под руководством заведующего проф. О.У. Юлдашевой успешно проводятся работы по превентивным функциям маркетинговой деятельности, а именно по проектированию, моделированию и аналитике маркетинга [10]. Концепции маркетинга постоянно совершенствуются. Наиболее перспективными современными концепциями маркетинга считаются: концепция маркетинга взаимодействия, маркетинга отношений, креативная, когнитивная, маркетинга влияния, маркетинга доверия, концепция системных свойств маркетинга и другие [1,5]. Поскольку продуктивность теоретического дискурса зависит в первую очередь от качества понятийно-категориального аппарата, определимся с исходными категориями, задействованными в разработке данной проблемы. *Сущностное определение мировоззрения* подчеркивает его атрибутивную индивидуальность: *мировоззрение — это система взглядов отдельного социального субъекта (человека, нации) на мир и самого себя*. Важно также использовать *структурное определение мировоззрения*, отражающее систему основных общечеловеческих потребностей: *мировоззрение — это система обыденных представлений, научных, религиозных, художественно-эстетических, нравственно-этических и политико-правовых взглядов на мир, отрефлексированных на основе философии*.

Стержень мировоззрения образует самосознание, развитость которого обусловлена рефлексией его аксиологического ядра. Ценностью для социального субъекта может стать любой элемент в структуре бытия, который в силу стечения обстоятельств приобретает особую значимость для этого субъекта. Поэтому ценности бывают как материальными, так и духовными. Идеалами становятся общечеловеческие ценности, которые в этом статусе приобретают высший и безусловный характер. Каким образом ценности и идеалы трансформируют потребности человека в интересы? Для ответа на этот вопрос следует иметь ввиду, что дефиниция потребности имеет дублера в дефиниции понятия «нужда»: «потребность — нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида», а «нужда — чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо». Однако чувство нужды в чем-либо не существует абстрактно, оно всегда имеет конкретную форму и содержание, соответствующую, как справедливо заметил Котлер, культурному уровню индивида, а также уровню развития социальной практики в целом. Важнее другое: определение *потребности как ощущения нужды или недостатка чего-либо, что необходимо для поддержания жизнедеятельности,— это эмпирическое понимание потребности на уровне явления* (Маслобоева О.Д [12].).

В соответствии с методологией «коперниканского переворота» *теоретическое понимание потребности на уровне сущности заключается в полноте (избытке) природы человека, т. е. в развитости системы его биопсихосоциальных свойств.* Поэтому значимость стратегии маркетинга возрастает с учетом его

влияния на развития этих свойств посредством структуры потребления. Что является самоцелью той или иной стратегии: чистая прибыль или качество товаров и услуг, влияющее на развитие определенных свойств потребителя? Регионализация маркетинговой стратегии в связи с разработкой концепции суверенной экономики, вызванной к жизни научно-техническим прогрессом, еще более актуализирует данную проблему. в системах многозначной детерминации. Чтобы рассчитать степень вероятности того или иного следствия в процессе функционирования сложных динамических систем с неисчерпаемым количеством детерминант, требуется задействовать потенциал технологий искусственного интеллекта.

Маркетинг как философия и инструментарий бизнеса и предпринимательства в экономике России часто базируется на его интегрированной концепции — концепции маркетинга взаимодействия, которая ориентирована на создание эффективных взаимоотношений всех стейкхолдеров-субъектов маркетинговой системы. Главное назначение маркетинга — формирование и постоянное развитие процесса обмена, чтобы этот обмен был взаимовыгодным для участвующих в нем партнеров по бизнесу. Маркетинг применяется независимо от того, в какой степени развиты рыночные отношения, так как увязывает внутреннюю и внешнюю деятельность коммерческих структур, а также координирует взаимодействие всех субъектов, входящих в систему маркетинга в сфере ESG (совокупности факторов экологии, социализации и корпоративности). Необходимость маркетинга обусловлена здравым смыслом рыночных отношений.

Здравый смысл можно рассматривать как генетическую характеристику человека во взаимодействии с природой, раскрывающейся в его заботе о сохранении природы. С другой стороны, полная характеристика здравого смысла, как способа отбора знания при принятии решений включает и такие качества, как осмотрительность, благоразумие, реалистичность, превентивность, рассудительность, обоснованность, экономическая соразмерность, учет фактора времени, умение отделять главное от второстепенного и др.

Миссия маркетинга взаимодействия в контексте здравого смысла в таком случае рассматривается как процесс разумного превращения затрат на маркетинг в доходы взаимодействующих партнеров по бизнесу. И здесь, маркетинг выступает как управленческий стиль мышления и инструментарий, опосредующие разумную творческую, непрерывную и интенсивную деятельность в цепочке производство, наука и образование по формированию, удовлетворению и изменению спроса конечных потребителей на конкретные товары и услуги с целью получения прибыли или иных результатов бизнеса. С учетом изложенного, можно охарактеризовать ключевой принцип организации инновационной экономики, в том числе и для стран Евразийского Союза, как принцип взаимодействия в процессе коллективно-рефлексивной координации, предполагающий учет в принятии решений системным управляющим,

рефлексии всех субъектов бизнеса по созданию и распределению ценности. Значит, строить науку надо на обобщении опыта с учетом рефлексии, суждения каждого компетентного исследователя или практика, т. е. на согласовании суждения индивида, отдельного субъективного мнения с общим человеческим разумом и «с возможною для людей объективностью» [7].

Как отмечалось нами ранее [1,2,10], маркетинг развивается с использованием новых медиа технологий, на развитых рынках и в условиях постоянных изменений экономики, науки и практики. Новым является активное внедрение цифровых технологий, рост скорости обменных процессов, возрастание комплексности и взаимосвязанных рынков. В условиях перехода к экономике многополярности, которая отражает изменения метрики ключевых характеристик динамики развития экономических показателей, в частности: активизацию бизнес-взаимодействия, стабилизации экономического роста, замедления изменений спроса и цен на энергоресурсы, падения инвестиционной активности, роста неопределенности развития, экологической безопасности информационных и коммуникационных процессов и др.[3], повышается роль стейкхолдеров, покупателей, клиентов, создаются маркетинговые подразделения, от рекламы переходят к маркетинговым(коммуникационным и коммуникативным) коммуникациям, происходит диверсификация и рождение новых функций и компетенций маркетинга. Особую значимость в экономике и в управлении маркетингом компаний приобретает учет структуры и динамики трендов экономического развития (урбанизация, демография, автоматизация и искусственный интеллект, климат и ресурсы, геополитика, внедрение цифровых технологий и изменение трендов маркетинга на отраслевых и глобальных рынках). Так, в условиях внедрения цифровых технологий тренды маркетинга характеризуют тенденции использования в деятельности корпоративных структур инноваций, формирующих основу «новой нормальности маркетинга», т. е. все более распространенными в маркетинговой деятельности являются интеллектуальные средства и машинное обучение.

Использование приведенных трендов цифровых технологий и их динамики, как основы «маркетинга экономики многополярности» представляется необходимым и достаточно эффективным в условиях нарастания конкуренции, что требует от персонала и менеджмента постоянно обучаться, сотрудничать, общаться с аудиторией субъектов бизнеса, делать совместные проекты, чтобы не остаться позади или вне рынка.

В условиях маркетинга экономики многополярности и взаимодействия партнеров потребуется интеграция интеллектуальных и информационных ресурсов в процессе купли-продажи имеющихся ценностей, где выявляется предназначение и сущность маркетингового ресурса как фактора экономического роста. Суверенному государству должен соответствовать суверенный маркетинг. В этой связи автор полагает, что суверенный маркетинг— это искусство и наука объективно видеть и осознавать нужду потребителя в актуаль-

ной потребности, знать рефлексию потенциального потребителя общества и с учетом факторов состояния внутрифирменной и внешней рыночной среды, уметь выбирать целевой рынок, привлекать, сохранять и наращивать (с учетом природоохранных и ресурсных норм потребления) потенциал потребителей посредством взаимодействия с ними и создания у них доверия, уверенности, в том, что они (покупатель, потребитель, клиент, тот или иной стейкхолдер) представляют собой наивысшую ценность для компании и сообщества в целом. В этом контексте маркетинговый ресурс или его совокупность выступают как подготовленное средство, необходимое для осуществления процесса производства (создание новых потребностей и предложений), распределения (как инструментарий продвижения ценностей) и использования (как бренд, опосредующий удовлетворенность потребителя в получении желаемой ценности). Тем самым, объектом купли-продажи, обмена ценностями становятся отношения как результат сбалансированного по спросу и предложению взаимодействия, то есть отношения и маркетинговый ресурс становятся продуктом, предметом овеществленного труда. Более того, маркетинговый ресурс, как подготовленная к использованию совокупность знаний и умений, компетенций, которыми владеют маркетологи, обладает мобильностью и может перемещаться в пространстве и во времени, и тем самым выступать в виде материально-духовного резерва коммерческих и государственных структур.

В принципе возможно формирование комплексной матрицы маркетинговой вооруженности коммерческих структур, территорий и страны в целом. Наличие таких матриц может стать ключевым показателем эффективного пространственного размещения промышленных и социальных объектов, а значит и обеспечения рационального использования ресурсов. Коэффициент маркетинговой вооруженности коммерческой структуры (КМВ) может определяться как отношение затрат необходимых на маркетинговое сопровождение этой деятельности к полным затратам необходимых для обеспечения её деятельности на рынке. Понятно, что КМВ имеет иерархическую структуру, то есть наличие уровней власти и подчинения, и может определяться для различных уровней иерархии бизнеса, что важно для оценки деятельности региональных структур. В этом контексте маркетинговый потенциал выступает одной из важных составляющих экономического потенциала, поскольку без маркетинговых характеристик предприятие не может осуществлять эффективную деятельность.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Форсайт технологии маркетинга: Маркетинг взаимодействия: Системно-рефлексивный маркетинг. Бенчмаркинг. Управление компетентностью. Измерение и оценка ценности: Монография / Г.Л. Багиев, А.А. Длигач, Ю.Н. Соловьева; под науч. ред. Г.Л. Багиева.— СПб., 2016.

2. Багиев Г. Л. Маркетинг технологий и инновационной культуры системно- пространственного комплекса «ПНО» — В кн.: Производство, наука и образование России: новые вызовы: Сборник материалов III Международного Конгресса (ПНО) / Под общ. ред. С. Д. Бодрунова.— СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витт.— М.: Культурная революция, 2017.— С. 655–665.

3. Бодрунов С. Д. Судьба науки в России в условиях «новой нормальности» — В кн.: Производство, наука и образование России: новые вызовы: Сборник материалов III Международного Конгресса (ПНО) / Под общ. ред. С. Д. Бодрунова.— СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витте.— М: Культурная революция, 2017.— С. 16–27.

4. Попов Е. В. Рыночный потенциал предприятия.— М.: Экономика 2002.

5. Багиев Г. Л., Пинчук А. В., Серова Е. Г., Шульга А. О. К вопросу формирования концепции маркетинга пространственного взаимодействия // Проблемы современной экономики.— 2012.— № 4(44).

6. Афоничкина Е. А., Багиев Г. Л., Макаров В. В. Маркетинговый потенциал и стратегии управления развитием бизнес структур: Учебное пособие / Под науч. ред. Г. Л Багиева.— СПб.: Изд-во СПб ГЭУ, 2014.

7. Экономические труды Д. И. Менделеева: В 6 т.— М: Наука, 2018. Т. 6.

8.Голубков Е. П. Основы маркетинга: Учебник.— М.: Финпресс, 1999.

9. Третьяк О. А. О траектории дальнейшего развития новой парадигмы маркетинга. / Российский журнал менеджмента, № 1,2025.

10. Формирование и развитие методологии и методики разработки адаптивных бизнес-моделей в многополярной экономике: сборник научных трудов / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф., ЗДН РФ Г. Л. Багиева.— СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2025.— 198 с.— EDN: KAKLWE.

11. Багиев Г. Л., Попов А. И., Церкасевич Л. В. Концепция научных исследований экономической эффективности взаимодействия в системе многополярной экономики. В книге: Формирование и развитие методологии и методики разработки адаптивных бизнес-моделей в многополярной экономике: сборник научных трудов/ под науч. ред. д-ра экон. наук, проф., ЗДН РФ Г. Л. Багиева.— СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2025.— 198 с.— EDN: KAKLWE.

12. Багиев Г. Л., Маслобоева О. Д., Пинчук А. В. Маркетинг — зеркало мировоззрения и эффективность сотворчества. Проблемы современной экономики, 2020 № 3 (75), с. 10–15.

13. Котлер Филип. Конец капитализма? 14 антидотов от болезней рыночной экономики /Котлер Филип: [пер. с англ. К. Шашковой].— Москва: Эксмо, 2016.— 288 с.— (Top Economics Awards).

14. Дугин А. Г. теория Многополярного Мира. Плюриверсум: Учебное пособие для вузов / А. Г. Дугин.— 2-е изд.— М.: Академический проект, 2024.— 364 с.

15. Шмитт К.: Хомос Земли: Civitas Terena.М.: Владимир Даль, 2008.

16. Фукуяма Ф. Конец истории и последний человек. М.: АСТ, 2004.

17. Мельников В. А. Квантовая экономика действий. Красноярск.: СФУ, 2011.—247 с.

18. Кондратьев Н. Д., Яковец Ю. В., Абалкин Л. И. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды. Москва, Экономика, 2002.

19. Чижевский А. Л. Земное эхо солнечных бурь. М.: Мысль, 1976.— 33 с.

20. Вернадский В. И. Проблемы биогеохимии. М.Л.: АНСССР 1934.— 15 с.

УДК 001.895

Геннадий Лазаревич Азоев,
д. э. н., профессор, заслуженный работник Высшей школы,
директор Института маркетинга,
Государственный университет управления, г. Москва, Россия
e-mail: gl_azoev@guu.ru

ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И ОБУЧЕНИЕ В СФЕРЕ МАРКЕТИНГА: ТРЕНДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Аннотация. В теории маркетинга отсутствует свой собственный инструментарий стратегического маркетинга. В практике маркетинга компании не задействуют инструменты предвидения, что не позволяет гибко реагировать на меняющиеся потребности. Необходимо развиваться в направлении маркетинга инноваций с акцентом на создание новых продуктов, превышающих ожидания потребителей. В обучении маркетингу необходимо переходить к микшированию маркетолога с другими специалистами.

Ключевые слова: теория маркетинга, стратегический инструментарий маркетинга, маркетинг инноваций, микширование специальностей.

Gennady L. Azoev,
Dr., Professor, Honored Professor of Higher Education,
Director of the Institute of Marketing,
State University of Management, Moscow, Russia

THEORY, PRACTICE AND TRAINING IN THE FIELD OF MARKETING: TRENDS AND PROSPECTS

Abstract. Marketing theory lacks its own strategic marketing tools. In marketing practice, companies do not use prescient tools, which does not allow them to flexibly respond to changing needs. It is necessary to develop in the direction of innovation marketing with an emphasis on creating new products that exceed consumer expectations. In marketing training, it is necessary to move on to mixing the marketer with other specialists.

Keywords: marketing theory, strategic marketing tools, innovation marketing, specialty mixing.

Тренды в области развития теории маркетинга. В маркетинге практически нет своего мощного инструментарий стратегического маркетинга, который полностью заимствован из менеджмента. Его необходимо разрабатывать.

Тренд развития практики маркетинга и потребности компаний. Компании заняты текучкой, не задействуют инструментарий предвидения, что создает много ошибок и неудач. Особенно ярко это проявляется на примере инноваций.

Маркетингу необходимо развиваться по линии инновационности. Нам нужна востребованная рынком инноватика. Необходимо переходить от модели push-маркетинга к моделям pull-маркетинга.

Востребованные направления обучения в маркетинге: тренд микширования маркетолога с другими специалистами.

УДК 339.138

Ольга Анатольевна Третьяк,
д. э. н., профессор департамента маркетинга,
НИУ «Высшая школа экономики», г. Москва, Россия
e-mail: o_tretyak@inbox.ru

ВЕКТОР РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА: ПЕРЕХОД ОТ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО К ЧЕЛОВЕКО-ОРИЕНТИРОВАННОМУ МАРКЕТИНГУ

Аннотация. В выступлении сделан акцент на необходимости перехода от клиенто-ориентированного маркетинга к человеко-ориентированному. Технологии манипулирования человеческим сознанием и поведением, которые используются в маркетинге, создают негативное отношение к маркетингу. Маркетинг превратился в стимулирование потребительства. Необходимо вернуться к первоначальной природе маркетинга, который был создан как инструмент сбалансирования производства и потребления.

Ключевые слова: вектор маркетинга, клиенто-ориентированный маркетинг, человеко-ориентированный маркетинг, сбалансирование производства и потребления, манипулирование сознанием.

Olga A. Tretiak,
Dr., Professor of the Department of Marketing,
Higher School of Economics, Moscow, Russia

THE VECTOR OF MARKETING DEVELOPMENT: THE TRANSITION FROM CUSTOMER-ORIENTED TO HUMAN-ORIENTED MARKETING

Abstract. The presentation focuses on the need to move from customer-oriented marketing to human-oriented marketing. The technologies of manipulation of human consciousness and behavior, which are used in marketing, create a negative attitude towards marketing. Marketing has turned into stimulating consumerism. It is necessary to return to the original nature of marketing, which was created as a tool for balancing production and consumption.

Keywords: marketing vector, customer-oriented marketing, human-oriented marketing, balancing production and consumption, mind manipulation.

Когда маркетинг зарождался, он был направлен на сбалансирование производства и потребления. Эта сбалансированность и направленность маркетинга на потребителя, а в нынешней конфигурации — человекоцентричность маркетинга — в современном мире ушла, к сожалению, на второй план.

Современный маркетинг все чаще манипулирует человеческим сознанием.

Негативное отношение к маркетингу только нарастает. Современный маркетинг — это фактически пропаганда потребительства. Как результат — захламление потребительского пространства, не те приоритеты в ценностях и т. п. Сейчас уже под вопросом стоит идея ориентации на общество потребления?

В связи с этим хорошо было бы обратить внимание на историческую функцию маркетинга — сбалансирование производства и потребления —

насколько он помогает улучшить модели потребления, распространять здоровый образ жизни, выживать в условиях неопределенности. Это будет человеческое лицо маркетинга. Без такого поворота к человеку в содержательном смысле будущего у маркетинга нет.

На мой взгляд, необходимо обеспечить более рациональную форму связи между производством и потреблением, не только за счет рекламы и манипулирования. Надо интенсифицировать потребление товаров, которые вызовут потребление товаров-комплементов, уменьшая количество выбрасываемых продуктов.

УДК 339.138

Наталья Валерьевна Каленская,
д. э. н., профессор, заведующий кафедрой маркетинга,
Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань, Россия
e-mail: kalen7979@mail.ru

ВРЕМЯ РАЗРАБАТЫВАТЬ МОДЕЛИ РОССИЙСКОГО МАРКЕТИНГА

Аннотация. Время прозападных маркетинговых моделей уходит и необходимо создавать наши отечественные маркетинговые модели, построенные на исторических практиках русского купечества, нашем культурном коде и специфичной экономике. Для этого необходимо проводить исследования совместно с индустриальными партнерами, а собирать и обобщать российские кейсы с маркетинговыми практиками.

Ключевые слова: прозападные маркетинговые модели, российские маркетинговые модели, культурный код, создание ценности.

Natalia V. Kalenskaya,
Doctor, Professor, Head of the Marketing Department,
Kazan (Volga Region) Federal University, Kazan, Russia

TIME TO DEVELOP RUSSIAN MARKETING MODELS

Abstract. The time of pro-Western marketing models is running out and it is necessary to create our domestic marketing models based on the historical practices of the Russian merchant class, our cultural code and a specific economy. To do this, it is necessary to conduct research together with industrial partners, and collect and summarize Russian cases with marketing practices.

Keywords: pro-Western marketing models, Russian marketing models, cultural code, value creation.

Мы долго заигрались с прозападными моделями. Необходимо вспомнить историю нашего купечества, которое славилось своими традициями и отношениями в рамках шелкового пути. В современном маркетинге нет привязки к традициям, нет должного внимания к процессу создания ценности.

Но маркетинг трансформируется вместе с трансформацией всего общества. Молодежь ушла в маркет-плейсы и диджитал-коммуникации. Но с возрастом хочется больше личного общения. Нам не хватает живого общения.

Молодежь тоже постепенно возвращается в оффлайн. В нашем маркетинге не хватает учета нашего культурного кода и ценностей, личного общение, персональной эмоциональной вовлеченности — это те элементы, которых сегодня не хватает в маркетинговых стратегиях.

По поводу регионального аспекта маркетинга: я не думаю, что казанский маркетинг чем-то отличается о московского или питерского, мы живем в одной стране. Но тем не менее, возможно мы как кафедра больше привязаны к индустриальному маркетингу, к нашим индустриальным партнерам и их потребностям. Например, сейчас для банка мы делаем исследование поведенческих моделей различных поколений — от зеллениалов до поколения 60+.

К нам недавно приезжали коллеги из РАНГХикс с презентацией книги «Основы менеджмента», где они полностью отошли от прозападной модели и переориентировали методологию менеджмента под приоритетную программу «ДНК России». Может быть и нам стоит сделать такую маркетинговую модель, которая будет ориентирована на нашу российскую экономику и культуру с учетом наших исторических традиций. Начать можно со сбора российских кейсов, где возможно будут видны и региональные аспекты маркетинга, и общие тренды, которые коррелирует с мировой повесткой многополярности.

УДК 339.138

Ольга Борисовна Ярош,
д. э. н., профессор кафедры маркетинга, торгового и таможенного дела,
главный научный сотрудник лаборатории нейромаркетинга и поведенческой экономики,
Крымский федеральный университет,
г. Симферополь, Россия
e-mail: iarosh.olga.cfu@gmail.com

МОДЕЛЬ РЕГИОНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА КРЫМА

Аннотация. На данный момент Крым — это замкнутая экосистема, которая была логистически изолирована до 2019 года и по настоящее время испытывает существенные внешние ограничения в развитии экономики. Процесс формирования региональной модели маркетинга в Крыму прошел четыре этапа. На первом этапе при мгновенной остановке и разрыве экономических связей, начался уход прежних игроков и перераспределение прав собственности. На втором этапе произошло открытие новых ниш для импортозамещения, особенно в сегменте продовольственных товаров. На третьем этапе после ухода глобальных брендов, а затем ковида при поддержке государственных программ стало формироваться и возрождаться собственное производство, началось активное развитие региональных аутентичных брендов. После 2022 года начал формироваться региональный этноцентризм, а также стало усиливаться экспортное позиционирование местных продуктов. На четвертом этапе (современном) данные процессы стали активно регулироваться государством, а к концу 2026 года в республике Крым планируется создание зонтичного бренда — регионального знака качества, под которым предполагается объединить маркировку товаров местных производителей.

Ключевые слова: модель регионального маркетинга, Крым, потребительски этноцентризм, региональный брендинг, региональные аутентичные бренды.

Olga Borisovna Yarosh,
Dr., Professor of the Department of Marketing, Trade and Customs Affairs,
Chief Researcher at the Laboratory of Neuromarketing and Behavioral Economics,
Crimean Federal University, Simferopol, Russia
e-mail: iarosh.olga.cfu@gmail.com

THE CRIMEAN REGIONAL MARKETING MODEL

Abstract. At the moment, Crimea is a closed ecosystem that was logistically isolated until 2019 and is currently experiencing significant external constraints in economic development. The process of forming a regional marketing model in Crimea has gone through four stages. At the first stage, with the instantaneous shutdown and severance of economic ties, the departure of former players and the redistribution of property rights began. At the second stage, new niches for import substitution were opened, especially in the food segment. At the third stage, after the departure of global brands, and then Covid, with the support of government programs, its own production began to form and revive, and the active development of regional authentic brands began. After 2022, regional ethnocentrism began to take shape, as well as the export positioning of local products began to strengthen. At the fourth stage (modern), these processes began to be actively regulated by the state, and by the end of 2026, it is planned to create an umbrella brand in the Republic of Crimea — a regional quality mark, under which it is planned to combine the labeling of goods from local manufacturers.

Keywords: regional marketing model, Crimea, consumer ethnocentrism, regional branding, regional authentic brands.

Я рассматриваю Крым как замкнутую экосистему, которая логистически была изолирована до 2019 года и по настоящее время испытывает существенные внешние ограничения в развитии экономики. В этой связи — это интересный модельный регион. Мы наблюдали несколько этапов формирования новой модели маркетинга в регионе, просто прошли их раньше, чем материковая часть России, примерно на 8 лет.

На первом этапе, при мгновенной остановке и разрыве экономических связей, начался уход прежних игроков и перераспределение прав собственности. Этот период длился около двух лет и характеризовался появлением товаров-заменителей в торговых сетях. Кстати, в регионе до сих пор отсутствуют федеральные российские торговые сети, а крупные российские банки пришли только в 2023 году. В этот период начинается переориентация малого бизнеса, увеличивается доля розничной торговли — в настоящее время она составляет до 13% ВРП региона. На площади полуострова в 27 тыс. кв. км появилось около 19 тыс. торговых объектов различного типа и формата. Началась активная конкуренция и каннибализация: количество аптек в курортных городах превышает и сейчас нормативы в 8 раз, торговых объектов — в 10 раз. Практически сразу возник параллельный импорт из третьих стран, однако такие товары оказались дороже, и спрос на них начал активно снижаться.

На втором этапе произошло открытие новых ниш для импортозамещения, особенно в сегменте продовольственных товаров. Мы также почувствовали достаточно активный заход крупных маркетплейсов, которые, несмотря на логистические сложности, смогли обеспечить бесперебойные поставки. Особенно в этом преуспел Wildberries: открытие большого количества пунктов выдачи даже в удалённых и небольших сёлах привело к массовому закрытию магазинов непродовольственных товаров в городах. Рост общего благосостояния населения по сравнению с украинским периодом привёл к увеличению количества автомобилей. В среднем сейчас этот показатель составляет около 50 тыс. автомобилей на 100 тыс. населения. Повышение мобильности на втором этапе способствовало активному развитию крупных торговых центров, которые стали восприниматься не только как места покупок, но и как пространства для досуга.

На третьем этапе, который условно начался после ухода глобальных брендов, а затем ковида при поддержке государственных программ стало формироваться и возрождаться собственное производство. Последние 3–4 года стали наблюдается сокращение частоты посещения супермаркетов, с одной стороны, благодаря мобильности населения усиливается тренд на посещение качественных авторских сыроварен, виноделен и удалённых фермерских хозяйств, а с другой потребители стали чаще выбирать магазины у дома для ежедневных покупок.

Началось активное развитие региональных аутентичных брендов, ориентировочно с 2019–2020 гг. В настоящее время мы видим кратное увеличение числа сельскохозяйственных ярмарок и событийных мероприятий, растёт спрос на гастрономический туризм, повышается социальная и экономическая активность населения. Глобальные и региональные бренды начинают гибридизироваться: появляется, например, «крымский камамбер», формируется устойчивый тренд на аутентичность.

Для производителей и бизнеса это означает рост спроса на разнообразные услуги — от традиционного жилья до кемпингов, эко-отелей, активной рекреации, проката оборудования и локальных гастрономических сервисов.

Наши исследования показывают, что начинает формироваться, особенно после 2022 года региональный этноцентризм и усиливается экспортное позиционирование местных продуктов. Мы опросили около 400 человек на предмет важности выбора локальных товаров и формирования соответствующих потребительских привычек. Результаты показывают, что критерий местного производства является одним из ключевых при выборе большинства товарных групп.

На четвертом этапе (современном) данные процессы стали активно регулироваться государством. Так, в Республике Крым к концу 2026 года планируется создание зонтичного бренда — регионального знака качества, под которым предполагается объединить маркировку товаров местных производителей. Стартовой основой для данного бренда является формирование перечня уникальных продуктов региона с учётом потребительских

предпочтений. В Роспатенте 13 августа 2025 года был зарегистрирован товарный знак «Сделано в Крыму». В Республике Крым также функционирует программа поддержки местных брендов, принятая в 2024 году.

Что касается изменений в методологии маркетинга и роли нейромаркетингового инструментария, то отмечу, что в настоящее время признаётся ценность нейромаркетинговых методов для получения дополнительных инсайтов по сравнению с традиционными маркетинговыми инструментами. Нейромаркетинг и его предметная область исследований связаны с изучением поведения человека, поскольку он рассматривает, каким образом потребитель изучает, воспринимает и реагирует на рекламу, бренды, цены и отдельные товары. На наш взгляд, методология маркетинга и нейромаркетинга требует стратегических изменений, которые должны быть основаны на экономических теориях.

УДК 339.138

Мурат Акрамович Икрамов,
д. э. н., профессор кафедры маркетинга,
Ташкентский государственный экономический университет, г. Ташкент, Узбекистан,
e-mail: ikramov.m@mail.ru

МАРКЕТИНГОВЫЕ ТРЕНДЫ В УЗБЕКИСТАНЕ

Аннотация. Экономика Узбекистана находится на стадии активного роста что стимулирует развитие маркетинговых моделей и практик. В то же время возникает ряд проблем, связанных с навязыванием иностранными компаниями глобальной культуры потребления, усилением конкуренции и разорением традиционного бизнеса, а в конечном итоге ростом рисков потери национальной идентичности, сменой традиционных привычек и моделей потребления. В такой ситуации задача национального маркетинга — сберечь свою уникальность, в том числе за счет как формирования и продвижения традиционной культуры потребления, так и за счет реализации моделей национального аутентичного брендинга.

Ключевые слова: глобальная культура потребления, национальная культура потребления, национальный аутентичный брендинг, Узбекистан, маркетинговые модели.

Murat Akramovich Ikramov,
Dr., Professor of Marketing Department,
Tashkent State University of Economics, Tashkent, Uzbekistan,
e-mail: ikramov.m@mail.ru

MARKETING TRENDS IN UZBEKISTAN

Abstract. The economy of Uzbekistan is at the stage of active growth, which stimulates the development of marketing models and practices. At the same time, there are a number of problems associated with the imposition of a global consumer culture by foreign companies, increased competition and the ruin of traditional businesses, and ultimately an increase in the risks of loss of national identity, a change in traditional habits and consumption patterns. In such a situation,

the task of national marketing is to preserve its uniqueness, including through the formation and promotion of traditional consumer culture, as well as through the implementation of models of national authentic branding.

Keywords: global consumer culture, national consumer culture, national authentic branding, Uzbekistan, marketing models.

Экономика Узбекистана растет, в 2025 году прогнозируется рост ВВП республики на 7,6%. В такой ситуации маркетинг, конечно, развивается и растет вместе с экономикой. Наши магазины заполнены разнообразными товарами, однако абсолютно не развита культура потребления. И здесь задача не просто копировать глобальную навязываемую культуру потребления, а создавать свою с учетом национальной специфики. Это важнейшая проблема и задача нашего маркетинга в республике.

Вторая проблема — мы вошли в ВТО. А значит имеют место риски сокращения местного производства, банкротства бизнеса из-за высокой конкуренции с иностранными товарами, более быстрого роста потребления импортных, а не отечественных товаров и услуг. Уже достаточно давно на нашем рынке активно оперируют иностранные компании, скупают любые активы, китайские бизнесмены с удовольствием женятся на узбечках и остаются в стране. Все это размывает нашу национальную идентичность. Цифровые технологии, включая ИИ, также убивают нашу культуру, уводя людей в гаджеты и онлайн-практики вместо принятого у нас личного общения, которое всегда являлось важнейшей составляющей традиционного образа жизни.

В такой ситуации задача национального маркетинга — сберечь свою уникальность, в том числе за счет как формирования и продвижения своей традиционной культуры потребления, так и за счет реализации моделей национального аутентичного брендинга. Необходимо развивать практику стратегического национального брендинга, и готовить больше не только студентов-маркетологов, но и топ-менеджеров на программах EMBA.

Таким образом, развитие Узбекистана и рост экономики, что является позитивным явлением, неизбежно приводит к изменениям в покупательском поведении, в предпочтениях потребителей, особенно молодых, и в сложившейся исторически культуре потребления. Пожалуй, все еще стабильной культурной практикой у нас остается традиция ходить на базар. Базар — это не только место, где люди покупают, но и где люди общаются, обмениваются новостями, заводят знакомства, торгуются. Это отдельная культура. Однако и здесь тоже происходят изменения.

УДК 339.138

Оксана Урняковна Юлдашева,
д. э. н., заведующий кафедрой маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
г. Санкт-Петербург, Россия
e-mail: yuldasheva.o@unecon.ru

ТОТАЛЬНЫЙ ДЕФИЦИТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА В РОССИИ: ЕВРАЗИЙСКИЕ ФЕНОМЕНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИХ МАРКЕТИНГОВЫХ КОЛЛИЗИЙ» И «ВСЕОБЩЕЙ РАСПРОДАЖИ»

Аннотация. В последние годы в России наблюдается хронический дефицит использования моделей стратегического маркетинга. Вместо него компании активно используют микс инструментов маркетинга взаимоотношений и трансакционного маркетинга, который автор называет феноменом «стратегических маркетинговых коллизий» в силу противоречивости целей этих практик. Автор также обсуждает феномен «распродаж», которые стали ключевым, а иногда и единственным, инструментом маркетинга для многих компаний. В чем суть этих феноменов и почему они стали фатальными для многих брендов, которые безвозвратно потеряли или теряют прямо сейчас свою уникальность и ценность? В выступлении выделены основные причины наблюдаемого дефицита стратегического маркетинга, применения практики стратегических маркетинговых коллизий, а также доминирующего тактического инструмента стимулирования спроса — распродаж как специфических черт Евразийского маркетинга.

Ключевые слова: дефицит стратегического маркетинга, стратегические маркетинговые коллизии, эффект «всеобщей распродажи», ключевые маркетинговые тренды, евразийский маркетинг.

Oksana U. Yuldasheva,
Dr., Professor, Head of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

A GREAT SCARCITY OF STRATEGIC MARKETING IN RUSSIA: EURASIAN PHENOMENA OF "STRATEGIC MARKETING COLLISIONS" AND "TOTAL SALES"

Abstract. In recent years, there has been a chronic scarcity of strategic marketing models in Russia. Instead, companies actively use a mix of relationship marketing and transactional marketing tools, which the author calls the phenomenon of "strategic marketing collisions" due to the contradictory goals of these practices. The author also discusses the phenomenon of "total sales", which have become a key, and sometimes the only, marketing tool for many companies. What is the essence of these phenomena and why have they become fatal for many brands that have irretrievably lost or are losing their uniqueness and value right now? The presentation highlights the main reasons for the observed scarcity of strategic marketing, the use of the practice of strategic marketing collisions, as well as the dominant tactical tool for stimulating demand — sales as specific features of Eurasian Marketing.

Keywords: strategic marketing scarcity, strategic marketing collisions, "total sales" effect, key marketing trends, Eurasian marketing.

В выступлении затронуты основные маркетинговые тренды на рынке России: сворачивание множеством компаний долгосрочных стратегических проектов, в том числе по выводу на рынок новых товаров и брендов; переход к доминированию в маркетинге тактической модели поддержки продаж, в том числе за счет скидок, распродаж и других монетарных инструментов, нацеленных на быстрый краткосрочный эффект в маркетинге; массовый переход на онлайн-продажи и инструменты маркетинга, включая технологии ИИ, без должной оценки их влияния на реакцию потребителей и обратные эффекты. Диагноз российского маркетинга: тотальный дефицит стратегического маркетинга, и нежелание бизнеса работать вдолгую с ценностью товара, наращивать ее за счет грамотного позиционирования и формирования конкурентных преимуществ. Отсюда феномен «всеобщей распродажи», когда компании пытаются добиться быстрого краткосрочного эффекта даже в ущерб падению ценности брендов.

Другим ярким трендом и феноменом рынка является «миксование трансакционного маркетинга и маркетинга взаимоотношений» — двух радикально отличающихся маркетинговых парадигм — на фоне перехода многих рынков в стадию зрелости с одновременным усилением конкуренции (необычное сочетание для стадии зрелости) в силу падения покупательной способности населения и высокой конкуренции между маркет-плейсами. Этот феномен российского рынка (возможно характерен и для других развивающихся рынков) закрепил в России совместное использование стратегий маркетинга взаимоотношений (программы лояльности, вовлечение во взаимодействие — потребительские сообщества, клубы как элементы pull-маркетинга) на фоне активного применения инструментов трансакционного маркетинга (push-маркетинг и использование механизма «воронки продаж»: распродажи, акции, программы ценового стимулирования спроса и т. п.). Мое предположение заключается в том, что такое миксование противоречивых маркетинговых практик является отражением не только текущей экономической ситуации, но и российской культуры как микса европейской и азиатской, то есть фактически мы наблюдаем специфические черты евразийского маркетинга — микс разных подходов, концепций, моделей и инструментов. В евро-американском варианте маркетинга такого миксования, как правило, не встречается. В западных маркетинговых моделях переход от трансакционного маркетинга к маркетингу взаимоотношений является достаточно четким как с точки зрения состояния рынка (с переходом рынков в стадию зрелости маркетинг взаимоотношений заменяет трансакционный маркетинг), так и с точки зрения инструментария маркетинга (маркетинг взаимоотношений сводит практически к нулю использование ценовых методов стимулирования спроса в виде распродаж). В российском же варианте распродажи не только сопровождают маркетинг взаимоотношений, но и являются важнейшим его инструментом — на лицо коллизия концепции и инструментария.

Секция 1

ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ: СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

УДК 339.138

Вениамин Германович Байков,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
г. Санкт-Петербург, Россия
e-mail: siemours@gmail.com

Ольга Владимировна Фирсанова,
д. э. н., профессор, профессор кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
г. Санкт-Петербург, Россия
e-mail: o.firsanova@mail.ru

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ТРЕБОВАНИЙ К МАРКЕТОЛОГУ И АНАЛИТИКУ СО СТОРОНЫ СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ

Аннотация. Тренд на развитие цифровизации в экономиках мира активно стимулирует трансформацию в профессиональных областях рыночной деятельности. Быстрыми темпами формируются не только цифровые компетенции, но и условия для симбиоза ряда деятельностей в единую систему. В частности, маркетинговая и аналитическая деятельность преобразуются через взаимное пересечение целей и задач в единую деятельность бизнеса, о чем свидетельствуют результаты исследования вакансий работодателей, представленные в статье. Однако понимание содержания этой симбиотической деятельности у бизнеса пока не сформировано.

Ключевые слова: маркетинг, аналитика, маркетинговые компетенции, аналитические компетенции, цифровизация экономики.

Veniamin G. Baykov,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

Olga V. Firsanova,
Dr., Professor, Professor of the Department of Marketing
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE REQUIREMENTS FOR A MARKETER AND AN ANALYST FROM A MODERN COMPANY

Abstract. The trend towards the development of digitalization in the world's economies is actively stimulating transformation in professional areas of market activity. Not only

digital competencies are being rapidly formed, but also conditions for the symbiosis of a number of activities into a single system. In particular, marketing and analytical activities are transformed through the mutual intersection of goals and objectives into a single business activity, as evidenced by the results of the survey of employer vacancies presented in the article. However, the business has not yet formed an understanding of the content of this symbiotic activity.

Keywords: marketing, analytics, marketing competencies, analytical competencies, digitalization of the economy.

Введение. Индустрия 4.0 связана с рациональным внедрением и применением современных цифровых технологий во все виды рыночной деятельности, что влияет на серьезные изменения всей экономики в целом. Анализ больших массивов данных, машинное обучение и машинное зрение, виртуальная и дополненная реальность, 3D моделирование, искусственный интеллект и др. требуют наличия у специалистов-маркетологов определенных компетенций. Сегодня можно смело утверждать, что будущее маркетинга состоит в симбиозе маркетинговых и цифровых компетенций, а также специальных знаний в узких областях бизнеса компаний, где создается УТП.

Тренд на симбиоз маркетинговых и аналитических функций в бизнесе

Сегодня практически штампом стали тезисы о цифровизации промышленности и экономики в целом в рамках Индустрии 4.0 как определяющем условии экономического развития стран мира.

Технологические гиганты, ведущие игроки рынка генерируют огромные объемы информации. Их опыт внедрения результатов ее обработки в процесс создания и продажи товара (примером может служить, например, компания NVIDIA) свидетельствует в пользу формирования в компаниях некоего подобия экосистем на принципе симбиоза промышленных, деловых, цифровых и иных технологий в единое динамичное целое.

Обращаясь к классификации Хинчклифа Д. [2], речь идет о ежедневном формировании компаниями «быстрых данных» в «пассивном режиме» (поведение до, во время, после покупки, расход трафика, геолокационные данные, устройства, социальные площадки и др., а также внесение данных в CRM-системы), а также о дальнейшем их сравнительном соотнесении с данными о технологиях производства товара компании, где «рождается» УТП.

Указанные задачи актуализируют рост внимания компаний к data-driven процессам. Принятие решений на основе всестороннего и глубинного анализа больших массивов данных для поиска неочевидных причинно-следственных связей, в том числе и в областях взаимовлияния поведения потребителя и технических, технологических особенностей производства и других процессов, в том числе и в направлении поиска УТП как главнейшей задачи, стимулируют спрос на соответствующие компетенции у специалистов-маркетологов.

Очевидно, что для работы с цифровыми системами, программами в том числе и технико-технологического свойства, требуется определенный уровень квалификации. Более того, о готовности современных компаний внедрять и применять подобные технологии можно судить и по предъявляемым требованиям к специалистам.

Для исследования указанного были собраны данные вакансий сайта «hh.ru» за период с 2022 по 2023 гг., а также за 2024–2025 гг. Анализу подверглись требования, выдвигаемые работодателями в вакансиях на должность «аналитик данных». Данная вакансия была принята к исследованию, так как зачастую работодатели в требованиях к таким сотрудникам определяют преимущественно маркетинговые задачи [например, 1].

Данные были собраны через api.hh.ru и обработаны в цифровой среде Knime. В результате было собрано 590 различных вакансий в таких городах, как: Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск, Барнаул, Минск и Владивосток. Из полученной информации были отобраны ряд параметров, в которые вошли: id номер, наименование вакансии, минимальная заработная плата и требования к специалисту. Эти данные позволили проанализировать наиболее часто упоминающиеся термины в требованиях к специалистам. По тому, какие навыки и знания должны быть у соискателя, можно сделать вывод о примерных намерениях компании, а также определить приблизительный уровень квалификации будущих специалистов. Эти требования можно будет учитывать в образовательных программах при подготовке новых кадров, предоставляя им навыки работы с теми программными продуктами и технологиями, которые сейчас востребованы на рынке. Выделение минимальной заработной платы позволило сделать сравнение между различными городами по уровню оплаты труда специалиста с соответствующими компетенциями.

В результате обработки текстовой информации 590 вакансий удалось сформировать облако слов, а также подсчитать частоту упоминания отдельных слов в текстовых данных. Помимо очевидных результатов в виде «опыта работы» можно выделить наличие требований владения такими программами или языками программирования, как: «jira», «python», «sql», «oracle sql», «uml», «vba», «tableu» и т. д.

Для сравнения аналогичным методом были собраны данные по вакансиям «маркетолог-аналитик» в чьи обязанности, в том числе, может входить работа с большими объемами данных, их сбор, обработка и интерпретация. Данные были собраны по аналогичным городам, как и в случае с вакансией «аналитик данных», однако количество собранных данных значительно меньше, всего 233 ряда. В требованиях к этим специалистам все еще можно обнаружить такие пункты, как «sql», «data-driven», «python» и т. д. Учитывая, что частота упоминания таких технологий меньше, можно сделать вывод, что современные компании «отходят» от генерализации роли маркетологов-аналитиков и больше нацелены на специалистов в области работы с базами данных.

Вторым этапом исследования, в 2024–2025 гг. было проанализировано еще более 3000 вакансий специалистов по маркетингу. Из получившегося датасета были исключены вакансии, не включающие заработную плату работника, после чего их количество сократилось до 2960, включая заявки из Санкт-Петербурга, Москвы, Екатеринбурга, Воронежа, Новосибирска, Самары и других городов Российской Федерации.

На основе собранных данных удалось провести группировку вакансий в зависимости от упоминаемых требований и обязанностей будущих сотрудников, а также с учетом встречающихся терминов (таблица 1).

Таблица 1

Содержание групп вакансий группы «маркетолог»

Номер группы	Количество вакансий	Упоминаемые ключевые слова	Основные наименования вакансий
1	2034	контент, соцсетей, smm, stories	Маркетолог, SMM-спец., Контент-менеджер
2	447	рекламных, директ, ppc, кампаний	Таргетолог, PPC-спец., Performance-маркетолог
3	69	sql, аналитика, python, tableau	Product / BI Analyst, Data-Analyst
4	264	бренд, стратегия, позиционирование	Бренд-менеджер, Маркетолог-стратег
5	70	аптечного, lc, рецептурный	Менеджер по фарм-маркетингу
6	27	growth, venture, fundraising, go-to-market	CMO / Growth-Lead, Head of Marketing
7	18	cto, devops, infrastructure	CTO, VP-Engineering
8	131	marketplace, ozone, wb, карточек	Менеджер маркетплейсов

Стоит отметить, что группа 3, включающая термины, связанные с анализом данных (выделена в таблице 1 серым цветом), является довольно небольшой по сравнению с другими группами вакансий. При этом стоит отметить, что навыки, связанные с анализом данных, встречаются и в других заявках. Из всего датасета собранных вакансий лишь 9,6% из них включают явные указания на наличие у специалистов аналитических навыков (т. е. содержат требования к навыкам SQL, Python и т. д.).

Для сравнения были также проанализированы вакансии из группы «аналитик», т. к. среди них также востребованы специалисты по работе с базами данных. После аналогичной очистки датасета, количество этих вакансий составило 5709. В таблице 2 представлены примеры фраз, применяемых работодателем при формулировании требований в вакансиях «аналитик», рас-

пределенные на группы. Как можно увидеть из таблицы 2, не все заявки и вакансии в полной мере соответствуют описанию аналитика как профессии.

Наиболее крупными группами являются группы вакансий, включающие в себя такие аналитические компетенции как, например, владение BI-аналитикой, умение составлять SQL-запросы, составление отчетов с использованием Tableau/Power BI (группа 6), а также продуктовая/маркетинговая аналитика, метрики и A/B тестирование (группа 5).

Таблица 2

Примеры фраз, применяемых работодателями при формулировании требований в вакансиях «аналитик», распределенных по группам по частоте упоминания

Номер группы	Упоминаемые ключевые слова	Примеры фраз из представленных вакансий
0	образование, высшее, высшее образование, работы, опыт, опыт работы	Опыт работы: Опыт работы финансовым директором/заместителем финансового директора от 3 лет
1	бизнес, процессов, требований, бизнес процессов, опыт, аналитиком	Опыт оптимизации и внедрения бизнес-процессов, влияющих
2	яндекс, рекламных, кампаний, google, метрика, рекламных кампаний	Настройка и ведение рекламных кампаний в Яндекс
3	продаж, опыт, клиентов, продажах, работы, отдела	Управление отделом продаж- Менеджеры активных продаж, Менеджеры по развитию продаж, менеджеры по сопровождению Клиентов, менеджер по поиску клиентов
4	hr, персонала, подбора, кандидатов, опыт, вакансий	Опыт подбора персонала
5	работы, опыт, опыт работы, работа, контроль, лет	Опыт работы с маркетплейсами от 1 года
6	умение, аналитики, работать, опыт, понимание, знание	Умение «работать руками» так же ставить задачи и контролировать подрядчиков
7	1с, erp, опыт, знание, 1с erp, работы	Анализ, доработка и оптимизация 1С: ЗУП, 1С: Бухгалтерия, 1С УУ, в перспективе 1С: Документооборот

Между двумя датасетами было проведено сравнение частоты упоминания требований к определенным навыкам в области анализа данных. Как и ожидалось, основной объем требований к этим навыкам чаще всего присутствует в заявках у группы «аналитики» (таблица 3).

При этом можно отметить необычную тенденцию среди вакансий в группе «маркетолог». Вакансии, которые содержат упоминания навыков в области

работы с данными и аналитических компетенций, в среднем предлагают меньшую заработную плату, чем заявки без аналитических навыков; в частности, с аналитическими навыками 285 вакансий, средняя заработная плата 108 000 руб.; без аналитических навыков 2675 вакансий, средняя заработная плата 151 000 руб.

Помимо того, что в целом количество вакансий с аналитическими навыками составляют лишь 9,6% среди маркетологов, но и средняя заработная плата для подобных заявок приблизительно на 29% ниже, чем для вакансий без этих дополнительных навыков.

Таблица 3

Частота упоминания схожих навыков в области аналитики среди «маркетологов» и «аналитиков»

Упоминание навыка в области работы с данными (общий для двух датасетов)	Маркетологи	Аналитики
Google Analytics	122	87
Excel	119	310
SQL	108	471
Tableau	63	215
Power BI	58	233
Python	44	398
PowerPoint	41	52
Яндекс Метрика	37	64
A/B-тесты	35	51
Dashboard	31	77

Если провести аналогичный анализ для датасета вакансий в группе «аналитик», можно определить долю заявок, которая включает навыки специалиста по маркетингу (т. е. включает такие термины, как маркетинг, реклама, контекст, таргет, CRM, SEO и т. д.). В частности, количество вакансий «аналитик» с указанием маркетинговых навыков составило 2126 со средней заработной платой 127 763 руб.; соответственно, без маркетинговых навыков — 3583 со средней заработной платой 140 666 руб.

Нужно заметить, что среди всех собранных заявок «аналитик», у 37,2% присутствует упоминание навыков специалиста по маркетингу. При этом разница в заработной плате между вакансиями с дополнительными компетенциями и без них составляет около 9%, хотя стоит отметить, что заявки без указанных навыков все еще (в среднем) оплачиваются больше.

Таким образом, можно сказать, что современные компании в Индустрии 4.0 стали требовательнее к специалистам в области работы с данными. Им

требуются квалифицированные работники, специализирующиеся в этом направлении, однако и другие специалисты также могут быть востребованы при условия наличия у них соответствующих компетенций. При этом в маркетинге больше востребованы более узконаправленные специалисты, выполняющие конкретные маркетинговые функции, а маркетинг-аналитика востребована в меньше мере. При этом для специалистов в области «аналитики» наблюдается больший спрос на пересечение компетенций с маркетинговой сферой, при небольшом разрыве в средней заработной плате. Однозначного и четкого представления содержания маркетинговых функций и аналитических у бизнеса не сложилось, процесс симбиоза этих областей деятельности продолжается.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Игрунова О. М., Сучкова А. Ю. Разработка компетентностного профиля маркетологов, востребованного работодателем // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2023. № 3 (39). С. 62–80.

2. Hinchcliffe D. The enterprise opportunity of Big Data: Closing the «clue gap» / ZD Net.— 2011. URL: https://www.zdnet.com/article/the-enterprise-opportunity-of-big-data-closing-the-clue-gap/ (Дата обращения: 11.11.2025).

УДК 339.138

Светлана Валерьевна Веретехина
к. э. н., доцент, Dr. Sc. (Tech) Австралия,
научный сотрудник регионального отделения Международной Академии Информатизации,
доцент кафедры Бизнес-информатики факультета
Информационных технологий и анализа больших данных,
Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва, Россия
e-mail: SVVeretekhina@fa.ru

СООТНОШЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ 11Р С ESG-УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация. В исследовании проведен обзор развития концепции управления маркетингом от 4Р до 11Р. Представлены ключевые элементы маркетинговой модели 11Р. Определено назначение интегрированной системы маркетинговой информации с применением современных интеллектуальных технологий и алгоритмов искусственного интеллекта в управлении маркетингом. Описано содержание стратегии 11Р, включающей современные методы, методики, новую товарно-региональную форму. Интегрированная система маркетинговой информации с применением современных интеллектуальных технологий и алгоритмов искусственного интеллекта выступает системой поддержки принятия решений (СППР) для управления маркетингом. Описан российский и зарубежный опыт развития бизнеса по трем основным ESG-компонентам. Определено, что основной бизнес-целью маркетинговой стратегии 11Р является

увеличение прибыли и ESG-устойчивого развития основным ключевым управленческим показателем является наличие маркетинговой стратегии, нацеленной на повышение экономического показателя — прибыль (выручка, экспортная выручка). Маркетинговая стратегия 11P и ESG-устойчивого развития имеют общую цель -увеличение стоимости бизнеса, соотносятся достигаемыми: экономическим показателем — прибыль; управленческим показателем — наличие маркетинговой стратегии.

Ключевые слова: управление маркетингом, ESG-устойчивого развития, интегрированная система маркетинговой информации, маркетинговая модель 11P.

Svetlana V. Veretekhina
PhD, Associate Professor, Dr. Sc. (Tech) Australia,
Researcher at the Regional Branch of the International Academy of Informatization,
Associate Professor at the Department of Business Informatics,
Faculty of Information Technology and Big Data Analysis, F
inancial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russia
e-mail: SVVeretekhina@fa.ru

CORRELATION OF 11P MARKETING STRATEGY WITH ESG-SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Abstract. The study provides an overview of the development of the marketing management concept from 4P to 11P. The key elements of the 11P marketing model are presented. The purpose of an integrated marketing information system using modern intelligent technologies and artificial intelligence algorithms in marketing management is determined. The content of the 11P strategy is described, which includes modern methods, techniques, and a new commodity-regional form. The integrated marketing information system using modern intelligent technologies and artificial intelligence algorithms acts as a decision support system (DSS) for marketing management. The Russian and foreign business development experience is described in three main ESG components. It is determined that the main business goal of the 11P marketing strategy is to increase profits and ESG-sustainable development. The main key management indicator is the presence of a marketing strategy aimed at increasing the economic indicator — profit (revenue, export revenue). The 11P marketing strategy and ESG-sustainable development have a common goal — to increase the value of the business, correlate with the achieved: economic indicator — profit; management indicator — the availability of a marketing strategy.

Keywords: marketing management, ESG-sustainable development, integrated marketing information system, marketing model 11P.

Концепция управления маркетингом прошла свой путь от 4P до 11P. Основные элементы концепции маркетинга заложены в 4P **(Product (продукт); Price (цена); Place (место); Promotion (продвижение)). Классическая модель** 4P учитывающая ключевые факторы успешного вывода продукции на рынок, но не является достаточной для новой экономической реальности. Маркетинг получил свое расширение.

Концепция 7P (Product (Продукт), Price (Цена), Place (Место), Promotion (Продвижение), People (Люди), Process (Процесс) и Physical Evidence (Физические доказательства)). Дополнительные элементы концепции маркетинга 7P (Marketing Mix) имеют следующие отличительные особенности: 1) предоставление такой дополнительной ИТ-услуги к основному продукту, которая заметно выделяет производителя от его конкурентов; 2) совершенствование физической оболочки (стиль, дизайн, униформа). Например: при экспорте наукоемких изделий отечественный производитель использует современные технологии разработки системы технической эксплуатации (СТЭ) с использованием новой технологии интегрированной логистической поддержки (ИЛП) технической эксплуатации, где СТЭ реализуется силами российских технических специалистов и средствами зарубежного заказчика на его базе материально-технического обслуживания (МТО). Современная технология ИЛП законодательно закреплена российскими стандартами с 2017 г., используется большей частью предприятий для организации дополнительной ИТ-услуги на длительном цикле послепродажного обслуживания. Такой подход расширяет рынки сбыта, выделяет производителя на фоне его конкурентов.

Маркетинг 9P признан расширенной маркетинговой моделью: Продукт, Цена, Место, Продвижение, Персонал, Процесс, Физическое свидетельство и два дополнительных элемента: Партнёрство (Partnership) и Персонализация (Personalization). Персонализация в значительной мере меняет производство. Современная экономическая реальность диктует необходимость сокращения затрат, рассматривает адаптацию, персонализацию и многократную модификацию товара от его базовой конфигурации для каждого клиента в отдельности. Персонализированный подход проектирования модифицированной продукции приводит к Партнёрству (9P), которое закрепляется долгосрочным договором о сотрудничестве или внешнеторговым контрактом на поставку модифицированной продукции индивидуально заказчику.

Маркетинговая модель 11P: Product (продукт), Price (цена), Place (место), Promotion (продвижение), Packaging (упаковка), Positioning (позиционирование), People (люди), Process (процесс), Physical Evidence (физическое окружение), Partnership (партнерство) и Persona (персона потребителя) представлена в таблице 1. Ключевые элементы маркетинговой модели 11P с описанием ключевых элементов представлены в таблице 1.

Таблица 1

Ключевые элементы маркетинговой модели 11P

№ п/п	Ключевые элементы	Описание ключевого элемента
1	Product/ Продукт	Персонализированный подход рассматривает разработку качественного продукта для конечного потребителя.

Окончание табл. 1

№ п/п	Ключевые элементы	Описание ключевого элемента
2	Price/ Цена	Ценовое маневрирование выступает стратегией управления ценой на один и тот же товар, при наличии точного прогноза позволяет юридически закрепить в положениях договора и торгового контракта скользящее ценообразование, что на будущее позволит компенсировать затраты, связанные с будущим удорожанием сырья и материалов, комплектующих, способов доставки и т. д.
3	Place/ Место	Расширение рынков сбыта связано с переориентацией товаров на другие регионы, где региональной дифференцированием выявляется востребованность.
4	Promotion/ Продвижение	Стимулирование сбыта.
5	People/ Люди	В должностную инструкцию маркетолога добавляются новые компетенции, знания и умения: прогнозирование ср. цены на будущие периоды в краткосрочной перспективе, моделирование, трейдинг, математический, экономический, прескриптивный бизнес-анализ.
6	Process/ Процесс	Предоставление услуги, цифровизация, использование современных ИКТ технологии
7	Physical Evidence/ Физическое окружение	Осязаемые оболочки, имеющие отношение к товару, услуге, упаковке (цвет, мягкость, личный канал, ежедневно-обновляемый прайс-лист с доставкой, ИКТ технологии сопровождения, сравнительный анализ на товары и др.
8	Positioning/ Позиционирование	Создание бренда и его позиционирование
9	Points of contacts/ Точки контакта	Применение алгоритмов ИИ для анализа цифрового взаимодействия с клиентом
10	Points of feedback/ Обратная связь	Точки обратной связи, каналы для получения обратной связи от клиентов
11	Participation/ Вовлечение или Loyalty programs / Программы лояльности.	Вовлечение заказчика в создание нового продукта. Поощрение клиентов, удержание за счет персонализации.

Сложность применения маркетинговой модели 11P заключается в ее многомерности, более подходит для отраслевых производителей, т. к. трудозатратна в реализации. Все 11 элементов должны быть согласованы между собой и взаимосвязаны *с экономическим показателями ESG-устойчивого развития,* включая финансовые (выручка, прибыль, рентабельность). Стратегия 11P реализуется с использованием интегрированной системы маркетинговой информации с применением современных интеллектуальных технологий и алгоритмов искусственного интеллекта. Стратегия 11P включает современные методы, методики, новую товарно-региональную форму, выступает системой поддержки принятия решений (СППР) для управления маркетингом.

Соотношение маркетинговой стратегии 11P с ESG-устойчивого развития

Отраслевая ESG-стратегия имеет долгосрочное планирование, использует современные методы прогнозирования средних цен на будущие периоды, продвижения экспортируемых товаров, ценовое маневрирование и новую товарно-региональную форму. ESG-стратегия направлена на расширение рынков сбыта, имеет измеримую цель, которой является планируемая норма прибыли. Решаемые задачи ESG: 1) корректировка бизнес-процессов для достижения устойчивого развития отрасли; 2) снижение рисков экспорта; 3) повышение репутации компании (отрасли) за счет предоставления услуг зарубежного инвестирования в транспортную инфраструктуру и складскую недвижимость. Отраслевая ESG-стратегия формирует долгосрочные отношения с зарубежными заказчиками за счет заключения внешнеторговых контрактов, договоров о техническом обслуживании наукоемкой продукции, договоров о международном сотрудничестве стран. В ESG-стратегии рассматривается нормативное увеличение квот на добычу сырья, производство товаров. Социальная ответственность осуществляется за счет внедрения интегрированной системы маркетинговой информации (ИСМИ) с применением интеллектуальных технологий обработки данных, где ИСМИ выступает системой поддержки принятия решений (СППР) для управления маркетингом [3]. ESG-стратегия определяет современный подход к развитию бизнеса, где уровень развития отраслей и корпораций оценивается по трем основным ESG-компонентам: Environment (экологические), Social (социальные), Governance (управленческие). Зарубежный подход раскрытия ESG-показателей основан на интеграции данных из отчетных документов в зарубежную единую информационную систему. Единые стандарты GRI (Global Reporting Initiative) выставляют требования к форме отчетности и публикации финансовых и нефинансовых показателей зарубежных компаний. Единые стандарты SASB (Sustainability Accounting Standards Board) имеют отношение к 77 отраслям, выставляют требования к форме отчетности и раскрытию информации о человеческом и социальном капитале, использовании водных ресурсов, наличии выбросов парниковых газов, применяемых инновациях и бизнес-моделях,

количестве и качестве выпускаемой продукции, структуре корпоративного управления. Единые стандарты SASB позволяют провести оценку устойчивого развития отрасли по пяти основным направлениям: окружающая среда; человеческий потенциал; социальный капитал; бизнес-модель и инновации; корпоративное управление. В России для контроля за устойчивым развитием Министерство экономического развития Российской Федерации определило необходимое количество экономических, социальных, экологический и управленческих показателей. С этой целью Министерство экономического развития РФ разработало методические рекомендации с указанием перечня ключевых (базовых) показателей отчетности об устойчивом развитии [11]. Ключевыми показателями устойчивого развития выступают: 12 экономических, 11 экологических, 11 социальных и 10 управленческих показателей. Количество показателей утверждены Приказом № 764 от 01 ноября 2023 г. Министерства экономического развития Российской Федерации «Об утверждении методических рекомендаций по подготовке отчетности об устойчивом развитии РФ» [10], [11].

Выводы

Проблематика ESG-трансформации как вектора устойчивого развития рассматривалась в работах отечественных ученых Турбиной К. Е., Юргенс И. Ю. [9]. Перспективы развития ESG-трансформации как парадигмы устойчивого развития России представлена в работах отечественных ученых Капрановой Л. Д., Полищук О. А. [4], [5]. ESG-стратегия как концептуальное видение институционального построения бизнеса в формате контракта жизненного цикла высокотехнологичной продукции описаны в научных исследованиях коллектива авторов Маврина А. Н., Посадова И. А., Тришанкова В. В., Химич Е. Ю. [6]. В исследовании коллектива авторов «ESG: три буквы, которые меняют мир» под руководством Ведерина И. В. определены теоретические аспекты устойчивого развития [7]. В монографии Жуковой Е. В. представлено развитие ESG-подхода к управлению организацией [8]. В отличие от ESG-трансформации вектора устойчивого развития, в исследовании авторов рассматривается использование современного подхода к управлению корпоративной финансовой политикой. Основной бизнес-целью маркетинговой стратегии является увеличение прибыли. В ESG-устойчивого развития основным ключевым управленческим показателем является наличие маркетинговой стратегии, нацеленной на повышение экономического показателя — прибыль (выручка, экспортная выручка). Маркетинговая стратегия 11P включает современные методы, методики, новую товарно-региональную форму, выступает системой поддержки принятия решений (СППР) для управления маркетингом. Маркетинговая стратегия 11P и ESG-устойчивого развития имеют общую цель — увеличение стоимости бизнеса, соотносятся достигаемыми: экономическим показателем — прибыль/выручка; основным управленческим показателем — наличие маркетинговой стратегии.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Veretekhina S. V. Functional and Cost Analysis of the Econometric Model of Integrated Logistics Support for Technical Operation of Exported Knowledge-Intensive Products. Lecture Notes in Networks and Systems this link is disabled. 2023;597:467–487. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-21438-7_37#:~: text=3%20Result%20and%20Discussion, support%2C%20optimization%20of%20technical%20operation.

2. Vasilyeva E. V. Business Strategy Design methodology: from Product Design to Platform Design. Management.2021;9(2);76–89. (In Russ.). DOI: http://doi.org/10.26425/2309-3633-2021-9-2-76-89.

3. Veretekhina S. V. Development of integrated marketing information systems using modern intelligent technologies / S. V. Veretekhina. Moscow: Limited Liability Company "KnoRus Publishing House". 2026;144. (In Russ.). https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82443568

4. Kapranova L. D., Polishchuk O. A. The ESG agenda in Russia: relevance and prospects of development / L. D. Kapranova, O. A. Polishchuk. Self-management. 2023;1(134):64–68. (In Russ.). https://veorus.ru/upload/iblock/fc4/veo_242.pdf

5. Kapranova L. D., Polishchuk O. A. ESG transformation as a paradigm of sustainable development of the Russian economy. Bulletin of Eurasian Science (The Eurasian Scientific Journal).2023;15(3):1–17. (In Russ.). https://esj.today https://esg-library.mgimo.ru/upload/iblock/8c0/bd7nmabej58jybhmt789x0t7170535xt/ESG_transformatsiya.pdf?utm_source=google.com&utm_medium=organic&utm_campaign=google.com&utm_referrer=google.com

6. Mavrin A. N., Posadov I. A., Trishankov V. V., Khimich E. Y. ESG strategy as a conceptual vision of institutional business building in the format of a life cycle contract for high-tech products. Issues of innovative economics. 2023;13(1):193–214. (In Russ.). file:///C:/Users/SVVeretekhina/Downloads/esg-strategiya-kak-kontseptualnoe-videnie-institutsionalnogo-postroeniya-biznesa-v-formate-kontrakta-zhiznennogo-tsikla-vysokotehnologichnoy-produktsii.pdf

7. Vederin I. V., Golovshchinsky K. I. ESG: three letters that change the world. Reports for the XXIII Yasinsky (April) International Scientific Conference on Problems of Economic and Social Development, Moscow, 2022 / I. V. Vederin, K. I. Golovshchinsky, M. I. Davydov, B. B. Petko, M. S. Sabirova, S. V. Terskov, E. A. Shishkin; under the scientific editorship of K. I. Golovshchinsky; National Research University Higher School of Economics Institute. 2022;138. (In Russ.). https://www.hse.ru/data/2024/03/01/2082502909/ESG-%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4.pdf

8. Zhukova E. V. Development of the ESG approach to organization management. The monograph. Moscow. RUSAINS; 2022: 138 c. (In Russ.). https://book.ru/books/943730

9. Turbina K. E., Yurgens I. Y. ESG transformation as a vector of sustainable development (in three volumes). Aspect Press Publishing House. 2022; 2: (In Russ.). 650. https://mgimo.ru/upload/2022/10/esg-transformatsiya-kak-vektor-ustoychivogo-razvitiya-tom2.pdf?utm_source=google.com&utm_medium=organic&utm_campaign=google.com&utm_referrer=google.com

Draft Standard of Public Capital of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation (In Russ.). https://economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_vmeste_s_biznesom_podgotovili_proektstandarta_obshchestvennogo_kapitala_biznesa.html

10. Order No. 764 dated November 01, 2023. Ministry of Economic Development of the Russian Federation "On approval of methodological recommendations for the preparation of reports on the sustainable development of the Russian Federation" (In Russ.) https://www.economy.gov.ru/material/file/70c9039795779d4b5b55c3fb8066afd3/764_2023-11-01.pdf

УДК: 339.138:378

Мурат Акрамович Икрамов,
д. э. н., профессор кафедры «Маркетинг»,
Ташкентский государственный экономический университет, г. Ташкент, Узбекистан
e-mail: Ikramov.m@mail.ru

Нигора Алишеровна Абдурашидова,
PhD кафедры «Маркетинг»,
Ташкентский государственный экономический университет, г. Ташкент, Узбекистан
e-mail: nigorabdurashidova@gmail.com

Сардорбек Турдиевич Тураев,
ведущий специалист Министерства экономики и финансов Республики Узбекистан,
г. Ташкент, Узбекистан
e-mail: Srdrbkrv@gmail.ru

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Аннотация. В условиях цифровизации экономики возрастает роль высококвалифицированных специалистов, в том числе, маркетологов, что требует уточнения требований, предъявляемых к кадром-маркетологам и системе их подготовки. В статье, на основе анализа опыта сферы высшего образования Узбекистана, предложены мероприятия по пересмотру содержания учебных стандартов, планов и сроков обучения маркетологов.

Ключевые слова: система подготовки и переподготовки, требования к маркетологам, подходы к подготовке магистрантов.

Murat A. Ikramov,
Dr., Professor of the Department of Marketing,
Tashkent State University of Economics, Tashkent, Uzbekistan
e-mail: Ikramov.m@mail.ru

Nigora A. Abdurashidova,
PhD, Department of Marketing,
Tashkent State University of Economics, Tashkent, Uzbekistan
e-mail: nigorabdurashidova@gmail.com

Sardorbek T. Turaev,
leading specialist of the Ministry of Economy and Finance of the Republic of Uzbekistan
e-mail: Srdrbkrv@gmail.ru

CONTEMPORARY ISSUES OF PERSONNEL TRAINING IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Abstract. In the context of digitalization of the economy, the role of highly qualified specialists, including marketologists, is growing, which requires increasing requirements, demands on marketing personnel and their training systems. In this regard, based on an analysis of the experience of the field of higher education in Uzbekistan, it is proposed to review the maintenance of standards, academic plans and training periods for marketers.

Keywords: system of training and retraining, requirements for marketers approaches to training master's students.

Введение. В принятой Стратегии «Узбекистан-2030» особое внимание уделено подготовке кадров, в особенности креативных, способных решать проблемы в условиях высокой конкуренции, неопределенности и различных катаклизмов, которые происходят в настоящее время (COVID-19, локальные войны и др.). При этом современные кадры должны позволить достичь поставленных целей в этой стратегии — увеличение объема валового внутреннего продукта до 160 млрд долларов и дохода на душу населения до 4 тыс. долларов [1]. Достижению этих задач должны соответствовать знания и опыт кадров-маркетологов, которые в условиях развития международных отношений выходит на первые планы, так как внутренние и внешние проблемы любой страны, в том числе и Узбекистана, необходимо решать с учётом интересов всех стран, а это требует хорошей подготовленности кадров, занимающихся удовлетворением потребностей.

В данной статье, нами предлагается совершенствование системы подготовки и переподготовки маркетологов, изменения подхода и требований к подготовке магистрантов по этой специальности.

Анализ теоретических или практических решений проблемы. К большому сожалению, классиками теории маркетинга, таких как Ф. Котлер, Д. Траут, П. Друкер и других, во множественных их научных трудах и учебниках мало уделялось внимание таким вопросам, как должен формироваться современный маркетолог, каким требованиям они должны соответствовать, какими качествами должны обладать. Хотя, Питер Друкер в своих работах отмечал, что «В современной экономике успех приходит к тому, кто способен познать самого себя — изучить свои сильные стороны и свои ценности, понять, что ему нужно для эффективной работы» [4]. Но это явно недостаточно для выработки требований к личности маркетолога в современных условиях.

Большой вклад в формирование маркетологов, как специалистов, использующих современные техники и технологии, методы изучения и удовлетворения потребностей предприятий и населения можно встретить в трудах И. А. Аренкова, Г. Л. Багиева, С. Г. Божук, С. В. Карповой, Ш. Дж, Эргашходжаевой и др. Однако целостного подхода к подготовке маркетологов, на наш взгляд, ещё сформировать не удалось, тем более, в условиях повсеместной цифровизации и внедрения искусственного интеллекта.

Методология авторского исследования. Будущие маркетологи, выбирая эту профессию, должны понять, что маркетинг — это такая система, которая предполагает, превращения спроса и желаний потребителей в прибыль производителей. Иначе говоря, любой субъект производства, который производит товар или оказывает услугу, ориентируется на получение прибыли, а потребитель, хочет удовлетворить свой потребность при своих ограниченных

ресурсах. Исходя из этого, нами использованы методы дедукции, анализа конкретных ситуаций и прогнозирования, которые позволили сделать предложения по совершенствованию подготовки современных маркетологов.

Обеспечение эффективной системы подготовки маркетологов требует обратить внимание на следующие направления:

1. Создание целостной, диалектической, гибкой системы маркетинга, которая была бы адаптивной и восприимчивой к спросу потребителей, рыночным изменениям (конъюнктура и т. п.), маркетинговым инновациям, интеллектуальному сервису, международному бизнесу.

2. При рационализации маркетинговой функциональной организации, обеспечивающей четкого распределения должностных функций между работниками управления и производства, появляется возможность принимать программный маркетинг.

3. Совершенствование организационного механизма маркетинга за счёт расширения кооперирования и интегрирования маркетинговых функций в рамках ассоциации или масштабе различных предприятий, то есть, рационализация структуры управления и т. д.

4. Улучшение кадровой политики, подразумевающую организации эффективной системы подготовки и переподготовки кадров-маркетологов.

5. Цифровизация маркетинговой деятельности предполагает обновления техники, технологии, методов обработки информации и принятия маркетинговых решений.

6. Совершенствование управления- создание системы управления маркетингом, научное обоснование системы (функциональных и обеспечивающих) и организация рационального их функционирования.

7. Одним из важнейших функций маркетологов должна состоять из формирования культуры потребления, продвижения местных брендов, сохранять окружающую среду.

Вышеуказанные направления требуют пересмотра учебных образовательных стандартов и технологии обучения, укрепления материально-технической базы ВУЗов, а также их корпоративных связей с предприятиями потребителями, которые устанавливают требования к будущим маркетологом.

На наш взгляд, при подготовке в бакалавриатуре направления «Маркетинг», достаточным является три года, как по опыту развитых стран, когда как основное внимание должно уделяться подготовке специалистов в магистратуре, где полноценно будут обучаться будущие маркетологи.

Полученные результаты и выводы наших исследований показывают, как нам представляются, подготовка в магистратуре должна осуществляться в трёх формах, а именно:

1. Подготовка кадров для научной и педагогической деятельности в области маркетинга.

Здесь магистранты должны учиться в течение 2–3 лет, если иметь уклон научной деятельности, то 60–70% диссертационный работы по PhD, должно осуществляться в процессе обучения в магистратуре. Иначе говоря, из отведённых 2–3 лет только год необходимо отводить на получение теоретических знаний по специальным предметам, где магистрантам даются азы научно-педагогической деятельности, методики, социологии, психологии, а остальное время работать индивидуально с научным руководителем, проводить исследования в предприятиях и организациях, посещать занятия профессора, чтоб приобрести навыки преподавателя и научного исследователя.

2. Подготовка руководящих работников для отрасли. За рубежом практикуется подготовка по системе MA (Master of Administration), в основном для руководства подразделениями компании. На наш взгляд, обучение по этой системе также должно происходить в течение 2–3 лет, при этом опять же в течение года должно осуществляться теоретическая подготовка в области менеджмента, законодательства, работы с финансовыми и другими учреждениями, а остальное время должно уделяться прохождению стажировки, желательно дублером какого-то руководителя подразделения компании, где в последующем магистрант будет продолжать свою трудовую деятельность. Как нам представляется, по итогам обучения нет надобности писать диссертацию, как это делается сейчас, ограничиться защитой проекта по теме исследования.

3. Последняя группа, наиболее многочисленная чем предыдущие, эта подготовка специалистов для ведения частного бизнеса.

Опять же если посмотреть опыт зарубежных компаний, это система MBA (Master of Business Administration), где идет обучение ведению личного бизнеса, который требует знаний по работе с органами налогообложения, банками по получению кредитов, таможней и другими организациями, касающихся ведения собственного дела. В рамках такого обучения сроки могут варьироваться от года до двух, где также не рекомендуется выполнение диссертационной работы, а ограничиться бизнес-проектом, которую следует защитить перед комиссией. При этом за счет сокращения сроков обучения можно увеличить охват желающих, собирающихся начать или развивать свой бизнес.

На наш взгляд, система переподготовки и повышения квалификации, также требует реформирования. В этих целях надо начать с преподавателей ВУЗов, которые в дальнейшем будут обучать кадров по новым методикам и технологиям. При этом они могут осуществляться различными формами: повышение квалификации как в традиционных Центрах подготовки и переподготовки кадров, так в ведущих зарубежных ВУЗах; проходить краткосрочные стажировки от месяца до года на предприятиях и организациях, партнеров по интеграции «наука-образование-производство»; проходить научно-методическую стажировку при выполнении совместных проектов, научных грантов и других форм кооперирования.

Особое внимание следует уделить специалистам, которые работают на определённых должностях маркетологов организаций и предприятий. Как показывает кадровый анализ, большинство работающих на этих должностях, не имеют соответствующего образования, что требует их переподготовки и прохождения повышения квалификации. В настоящее время наша кафедра «Маркетинг» совместно с Ассоциацией Маркетологов Республики Узбекистан намечаются проведение сертификации этих кадров, которые входят в состав Ассоциации. В условиях цифровизации, маркетологам отраслевых предприятий и организаций, необходимы новые современные навыки, которые будут очень полезными и необходимы при работе в условиях конкуренции. Как отмечал наш партнёр и соавтор многих научных и методических трудов проф. Асаул А. Н., что «Наличие образования-еще не залог успешной и богатой жизни. Образование, безусловно необходимо, но главное-научиться зарабатывать» [3].

В целях достижения основных задач подготовки квалифицированных маркетологов надо, как нам представляется, проводить отбор среди одарённой молодежи уже в-пятых- шестых классах школы, чтобы уже начиная с 8–9 классов их обучать по целевым программам. В частности, форма дуального обучения, определенная в принятом в 2020 году в Законе Республики Узбекистан “Об образовании”, когда теоретическая часть овладения обучающимся необходимыми знаниями, квалификацией и навыками осуществляется при образовательной организации практически -на рабочем месте обучающегося [4].

Возможные направления будущих исследований

Самый главный вопрос заключается в том, кто и как будет финансировать такую непрерывную подготовку. Как нам представляется, финансирование должно происходить в форме государственного-частного партнерства, то есть за счет средств государственного бюджета, международных фондов и фонда “Эл-юрт Умиди” (“Надежда страны”), предприятий и предпринимателей, различных спонсоров. Важное значение играет участие ВУЗов при отборе, обучении, выделения именных стипендий, оплаты контрактов на обучение. ВУЗ ы также должны регулировать учебные стандарты и планы, обеспечивающие интеграцию с производством, а также непрерывность образования и согласовать с заказчиками- потребителями по насущным требованиям современной техники и технологии.

Необходимо работать над восстановлением учебно-методических объединений в области маркетинга, включающих специалистов как теоретиков, так и практиков различных стран. Например, на базе ведущих Российских ВУЗов (СПбГУ, СПбГЭУ, СПбГПУ и др.), в которых ранее действовали УМО по различным специальностям.

Расширять совместную деятельность по выполнению научных, учебных, методических и других организационных работ, которые на данный момент ведутся, но явно в недостаточных масштабах, а самое главное, без надлежащей эффективности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Указ Президента Республики Узбекистан "О стратегии Узбекистана — 2030" УП-158, от 11 сентября 2023 г.

2. Закон Республики Узбекистан "Об образовании" от 23 сентября 2020 г.

3. Асаул А. Н. Как консервировать образование в успех. / За строительные кадры, май 2023 г. № 5(199)

4. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры.—М.: Прогресс, 1992. с 132.

5. Икрамов М. А. Проблемы и решения подготовки интеллектуальных кадров в условиях цифровизации экономики// International journal of theoretical and practical research., Т. 2, № 24, 2022 г.

6. Гулямов С. С., Икрамов М. А. Модель образования Республика Узбекистан в условиях цифровой трансформации. // Евразийский журнал "Проблемы современной экономики" № 3, 2024., с. 179–182.

УДК 338.47

Анна Руслановна Мершиева,
магистрант,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
г. Санкт-Петербург, Россия

Ольга Валерьевна Калимуллина,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
доцент кафедры экономики данных,
Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций
им. проф. М. А. Бонч-Бруевича,
г. Санкт-Петербург, Россия
e-mail: chemireva@mail.ru

КРОСС-КУЛЬТУРНЫЕ БАРЬЕРЫ И ДРАЙВЕРЫ ВНЕДРЕНИЯ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ В ЦЕПОЧКАХ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ ДЕЛОВЫХ ЭКОСИСТЕМ

Аннотация. В статье исследуется влияние кросс-культурных факторов на успешность внедрения ESG-стандартов в цепочках создания стоимости. Доказывается, что одним из ключевых барьеров являются глубинные различия в культурных парадигмах поставщиков. На основе кейс-стади двух многонациональных технологических компаний и их поставщиков из разных стран выявлены драйверы для преодоления выявленных барьеров.

Ключевые слова: ESG, кросс-культурный менеджмент, цепочка создания стоимости, деловая экосистема, устойчивое развитие, корпоративное управление.

Anna R. Mershieva,
Master's Student,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Olga V. Kalimullina,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics
Associate Professor of the Department of Data Economics,
Saint Petersburg State University of Telecommunications
named after prof. M. A. Bonch-Bruevich,
St. Petersburg, Russia

CROSS-CULTURAL BARRIERS AND DRIVERS OF ESG TRANSFORMATION IN BUSINESS ECOSYSTEM VALUE CHAINS

Abstract. The article examines the influence of cross-cultural factors on the success of the implementation of ESG standards in value chains. It is proved that one of the key barriers is the deep differences in the cultural paradigms of suppliers. Based on a case study of two multinational technology companies and their suppliers from different countries, drivers have been identified to overcome the identified barriers.

Keywords: ESG, cross-cultural management, value chain, business ecosystem, sustainable development, corporate governance.

Введение. Интеграция принципов ESG в стратегию бизнеса сегодня является актуальной тенденцией для компаний. Для компаний-лидеров глобальных экосистем важной задачей становится распространение единых ESG-стандартов среди своих поставщиков, однако процесс этой трансформации сталкивается с системным сопротивлением.

По данным статистики объем рынка зеленых облигаций по состоянию на конец 2023 года составил 351,5 млрд рублей, из них 63 млрд рублей — объем выпусков в 2023 году. Крупнейшим выпуском ESG-облигаций в 2023 году стали зеленые облигации ВЭБ.РФ объемом 40 млрд рублей. По данным ВЭБ.РФ наибольшее количество проектов по зеленому финансированию приходится на сферу энергетики и цветных металлов. [4]

Проблема исследования заключается в недостаточной эффективности традиционных подходов, фокусирующихся на технической и финансовой поддержке поставщиков в гетерогенной культурной среде. Гипотеза состоит в том, что одним из основных барьеров являются культурные различия, которые формируют уникальное восприятие ключевых концепций ESG в разных регионах. Цель исследования — выявить конкретные кросс-культурные барьеры и разработать на их основе адаптивные драйверы для

ESG-трансформации. В качестве метода выбрано кейс-стади двух многонациональных технологических компаний и их поставщиков.

Обзор литературы и концептуальная модель. Эволюция ESG в цепочках поставок демонстрирует переход от добровольной корпоративной социальной ответственности (CSR) к системному подходу, интегрированному в ядро бизнес-модели. В отличие от CSR, ESG становится структурным требованием инвесторов, фокусируясь на измеримых показателях. В этом контексте роль компании — лидера экосистемы трансформируется в роль «ESG-архитектора», который проектирует систему внедрения стандартов, мониторинга и отчетности по всей цепочке поставок. Для анализа барьеров одним из ключевых элементов является кросс-культурный подход, для анализа которого используется теория культурных измерений Хофстеде [2]. Наиболее значимыми для целей ESG являются индивидуализм/коллективизм (IDV), дистанция власти (PDI), избегание неопределенности (UAI) и долгосрочная ориентация (LTO). Эти измерения формируют различия в управленческих практиках. Так, западный прагматизм основан на прозрачности, правовом регулировании и ориентации на краткосрочную результативность, в то время как восточная иерархичность делает акцент на долгосрочных отношениях, сохранении «лица» и коллективной гармонии. Особенности постсоветского пространства заключаются в исторически обусловленном недоверии к институтам и прагматизме в отчетности.

На основе анализа литературы была разработана концептуальная модель исследования: «Национальная и корпоративная культура → Восприятие ключевых концепций ESG (прозрачность, горизонт планирования, ответственность) → Поведение поставщика в цепочке создания стоимости». Ключевыми переменными были определены: горизонт планирования, отношение к раскрытию информации и понимание ответственности.

Эмпирическое исследование. В качестве кейс-стади были выбраны компании «Яндекс» и «Baidu», так как они обе являются крупнейшими международными экосистемами, активно использующими в своей деятельности концепцию ESG. Сравнительный анализ экономических показателей экосистем Яндекс и Baidu представлен в таблице 1.

Таблица 1

Сравнение экономических показателей «Яндекса» и «Baidu» по данным годовых отчетов за 2024 год [2, 5, 7, 8, 9, 10, 11]

	Яндекс	Baidu
Выручка	1 094,56 млрд руб	1 435,34 млрд руб
Прибыль	11,47 млрд руб	260,66 млрд руб
Количество пользователей в месяц	108,9 млн чел	667 млн чел
Инвестиции в R&D (НИОКР)	147,5 млрд руб	238,62 млрд руб

«Яндекс» — российская технологическая компания и поисковая система, которая предлагает множество интернет-сервисов и продуктов. «Яндекс» является на данный момент лидером российского рынка по поиску в интернете. На рисунке 1 представлены виды деятельности «Яндекса» в сфере ESG.

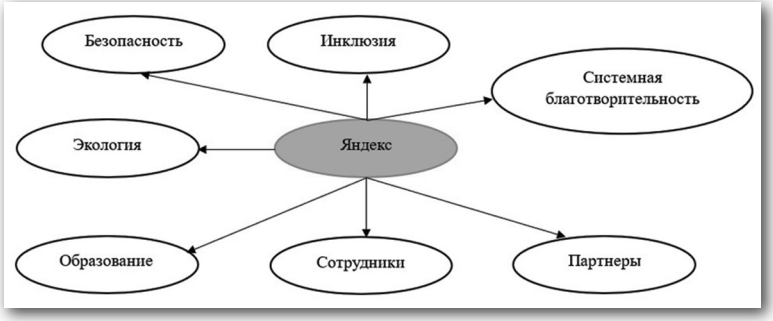


Рисунок 1 — Виды деятельности «Яндекса» в сфере ESG

Самыми крупными иностранными поставщиками «Яндекса» являются компании Intel, Dell и HP (США), JD.com, Intmall и Gearbest (Китай), поэтому для анализа и сравнения были взяты именно эти страны. Рассмотрим его техническую готовность, финансовую состоятельность и культурную среду для определения барьеров внедрения ESG.

«Яндекс» обладает развитой IT-инфраструктурой и компетенциями для реализации любых систем мониторинга ESG-показателей, а его иностранные партнеры и поставщики обладают также развитой IT-инфраструктурой и готовы предоставлять отчетность по единым ESG стандартам.

Бюджеты ESG-трансформации заложены в стратегических планах «Яндекс», его крупные международные поставщики обладают достаточными ресурсами, а российские партнеры получают целевое финансирование для модернизации.

Проанализируем культурную обусловленность барьеров (табл. 2).

Различия проявляются в подходах к решению проблем: китайские поставщики предпочитают неформальные договоренности, американские — формальные процедуры.

«Baidu» — это крупнейшая китайская интернет-компания, известная своей одноимённой поисковой системой и являющаяся лидером на китайском рынке. Самыми крупными иностранными поставщиками «Baidu» являются компании Intel, Microsoft (США), Sony (Япония), поэтому для анализа были взяты эти страны. Рассмотрим далее его техническую готовность, финансовую состоятельность и культурную среду для определения барьеров внедрения ESG. Виды деятельности «Baidu» в сфере ESG представлены на рисунке 2.

Таблица 2

Культурные различия поставщиков и партнеров «Яндекса» из России, Китая и США по выделенным параметрам

	Россия	Китай	США
Восприятие прозрачности	тотальная прозрачность= угроза конкурентному преимуществу, низкий уровень доверия к институтам (PDI индекс 93)	предоставляют данные выборочно, опасаясь «потери лица» — культура с высоким контекстом и иерархичностью (PDI индекс 80)	принцип «comply or explain» — культура с низкой дистанцией власти (PDI индекс 40)
Горизонт планирования	краткосрочная ориентация (LTO индекс 58) с акцентом на быструю окупаемость инвестиций	долгосрочное планирование (LTO индекс 77), но в рамках собственной корпоративной стратегии, а не глобальных стандартов	важны кратко и среднесрочные квартальные результаты (LTO индекс 50)
Понимание ответственности	ответственность через призму групповых интересов и лояльности (IDV индекс 46)	групповые интересы (IDV индекс 43)	персональная ответственность (IDV индекс 60)

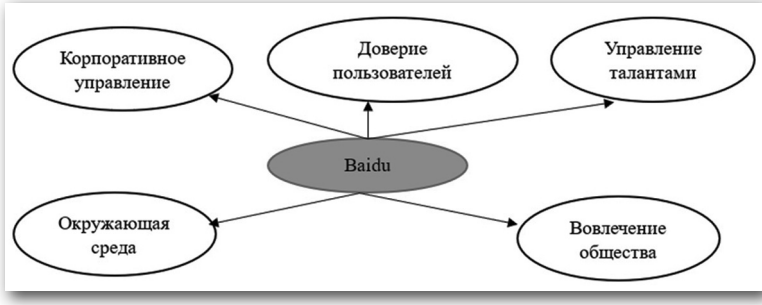


Рисунок 2 — Виды деятельности «Baidu» в сфере ESG

«Baidu» разработала собственную платформу «Baidu Green» для мониторинга ESG-показателей. Американские поставщики обладают продвинутыми системами отчетности SASB и TCFD, а японские партнеры имеют опыт реализации концепции «Monozukuri» (искусство изготовления вещей) с интегрированными экологическими стандартами.

«Baidu» инвестирует в ESG-трансформацию ежегодно и публикует отчеты по ней, ее международные партнеры выделили целевые бюджеты на соответствие требованиям китайских партнеров. В КНР также выделяются государственные субсидии на «зеленые» технологии. Проанализируем культурную обусловленность барьеров (табл. 3).

Таблица 3

Культурные различия поставщиков и партнеров «Baidu» из Китая, США и Японии по выделенным параметрам

	Китай	США	Япония
Восприятие прозрачности	приоритет гармонии отношений над формальной прозрачностью, ориентация на государственные стандарты отчетности и акцент на коллективные достижения экосистемы (PDI индекс 80)	ожидают полного раскрытия методологий расчета показателей, публичной верификации данных третьими сторонами и прямого диалога с менеджментом (PDI индекс 40)	поэтапное раскрытие информации по мере укрепления доверия, неформальные согласования через keiretsu (система деловых альянсов) и сохранение «корпоративного лица» при отчетности (PDI индекс 54)
Горизонт планирования	сочетает долгосрочное видение с гибкостью реализации, балансирует между долгосрочным и краткосрочным планированием (LTO индекс 77)	ориентирован на квартальные результаты, требует быстрой окупаемости ESG-инвестиций, легко меняет партнеров при невыполнении KPI (LTO индекс 50)	готова к многолетним инвестициям в экологические проекты, сохраняет лояльность проверенным партнерам (LTO индекс 100)
Понимание ответственности	коллективная ответственность, социальный контракт как мотиватор, неформальное давление через деловые сети (IDV индекс 43)	индивидуальная ответственность, legal compliance как основной драйвер, прямые санкции за невыполнение обязательств (IDV индекс 60)	коллективная ответственность, социальный контракт как мотиватор, неформальное давление через деловые сети (IDV индекс 62)

The Culture Factor Group представили индексы, посчитанные по параметрам Хофстеде. Значения индексов можно увидеть на Рисунке 3.

Так, в рамках данного исследования для сравнения культур основных поставщиков и партнеров компаний «Яндекс и «Baidu» были проанализированы Китай, Япония, Россия и США. Для этих стран было проведено сравнение индексов дистанции власти, индивидуализма, избегания неопределенности и долгосрочного планирования.

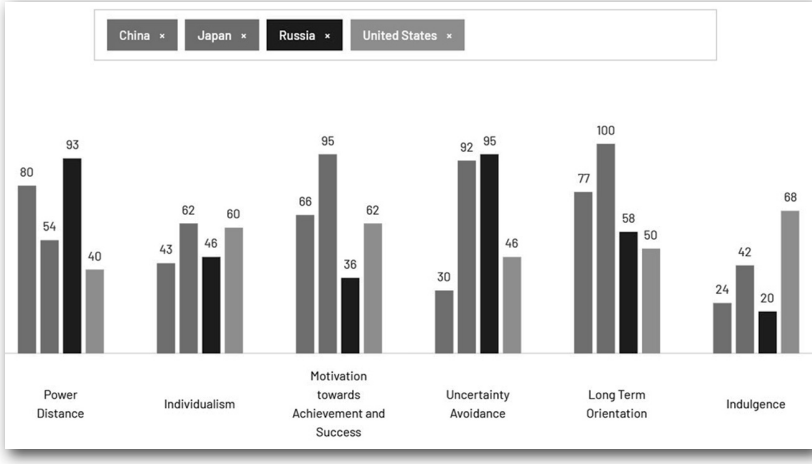


Рисунок 3 — Индексы по Хофстеде [12]

Эффекты от игнорирования культурного фактора. Прямые потери «Baidu» и «Яндекса» от кросс-культурных барьеров не раскрываются, но анализ выявляет вероятные экономические издержки. Так, вероятен рост операционных издержек из-за того, что компании вынуждены содержать множество различных систем и протоколов вместо единого процесса, что увеличивает затраты на адаптацию, переговоры и координацию. Также возможно снижение эффективности цепочки поставок из-за задержек, долгого согласования и недоверия, вызванных культурными различиями (например, бестактный запрос к японскому партнеру), что снижает операционную гибкость. Еще одним возможным эффектом является снижение качества данных и риски принятия решений. Разное понимание прозрачности ведет к тому, что поставщики формально соблюдают требования, предоставляя недостоверные данные. Это ставит под угрозу обоснованность стратегических ESG-решений.

Заключение. Проведенное исследование на примере экосистем «Яндекс» и «Baidu» позволило подтвердить ключевую гипотезу о том, что кросс-культурные различия являются системным барьером для внедрения ESG-стандартов в глобальных цепочках создания стоимости. На примере экосистем «Яндекс» и «Baidu» было установлено, что различия в восприятии прозрачности, иерархии и коммуникации создают системное сопротивление, проявляющееся в росте операционных издержек, снижении эффективности цепочек поставок и ухудшении качества данных. Ключевым драйвером для преодоления сопротивления был выявлен отказ от универсальных моделей в пользу дифференцированного подхода, учитывающего культурный контекст партнеров. Это

предполагает адаптацию систем отчетности, протоколов взаимодействия и коммуникационных стратегий под конкретные регионы.

Для дальнейших исследований рекомендуется провести эмпирическое исследование с использованием экспертных интервью. Исследования также могут быть направлены на разработку методик и проведения кросс-культурного аудита и количественную оценку эффективности адаптивных стратегий внедрения ESG-стандартов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Данилов и партнеры ESG: Обзор Ключевых Аспектов/Данилов и партнеры [Электронный ресурс] // Danilovpartners: [сайт].— URL: https://danilovpartners.ru/events/esg-obzor-klyuchevyh-aspektov/ (дата обращения: 14.11.2025).

2. МКПАО «ЯНДЕКС» И ДОЧЕРНИЕ КОМПАНИИ. Консолидированная и комбинированная финансовая отчетность за 2024 год и аудиторское заключение независимого аудитора / [Электронный ресурс] // yastatic: [сайт].— URL: https://yastatic.net/s3/ir-docs/prospectus/financials/YANDEX_IFRS_REPORT_FY2024.pdf (дата обращения: 14.11.2025).

3. Оксинойд К. Э. Типология организационных культур Герта Хофстеда / К. Э. Оксинойд [Электронный ресурс] // Корпоративный менеджмент: [сайт].— URL: https://www.cfin.ru/management/people/culture/Hofstede.shtml (дата обращения: 14.11.2025).

4. Отчет об устойчивом развитии группы ВЭБ.РФ 2023 / [Электронный ресурс] // ВЭБ.РФ: [сайт].— URL: https://veb.ru/files/?file=f1c5bcd8b9d5f380508c54a8bf0341f7.pdf (дата обращения: 14.11.2025).

5. Отчёт об устойчивом развитии за 2024 год / [Электронный ресурс] // yandex: [сайт].— URL: https://help.yandex.ru/s3static/docs/esg-report-2024.pdf (дата обращения: 14.11.2025).

6. Сайлаубеков Н. Т., Габдыкаликова Д. А. [Электронный ресурс] // Cyberleninka: [сайт].— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-perehod-ot-kso-k-esg (дата обращения: 14.11.2025).

7. Яндекс (YDEX) расходы на НИОКР (R&D) US GAAP (годовые значения) / [Электронный ресурс] // smart-lab: [сайт].— URL: https://smart-lab.ru/q/YDEX/GAAP/r_and_d/ (дата обращения: 14.11.2025).

8. Яндекс и Google остались самыми посещаемыми интернет-ресурсами в России в 2024 году / [Электронный ресурс] // seonews: [сайт].— URL: https://m.seonews.ru/events/yandeks-i-google-ostalis-samymi-poseshchaemymi-internet-resursami-v-rossii-v-2024-godu/. (дата обращения: 14.11.2025).

9. Baidu 2024 Environmental, Social and Governance (ESG) Report / [Электронный ресурс] // esgs.cdn.bcebos: [сайт].—URL: https://esgs.cdn.bcebos.com/2025/04/28/a2/39a2aaa4f728f4e2d0aebaff346c045e.pdf (дата обращения: 14.11.2025).

10. Baidu Annual report 2024 / [Электронный ресурс] // esgs.cdn.bcebos: [сайт].— URL: https://ir.baidu.com/static-files/aa26913e-2e09-4ca2-be14-ce755b68adac (дата обращения: 14.11.2025).

11. Baidu User Demographics 2024 / [Электронный ресурс] // baiduadvertising: [сайт].— URL: https://www.baiduadvertising.com/baidu-user-demographics/ (дата обращения: 14.11.2025).

12. Country Comparison tool / [Электронный ресурс] // The Culture Factor Group: [сайт].— URL: https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool?countries=china%2Cjapan%2Crussia%2Cunited+states (дата обращения: 14.11.2025).

13. James Calder ESG vs CSR, Why Organizations Are Moving To ESG | Assent / James Calder [Электронный ресурс] // Assent: [сайт]. — URL: https://www.assent.com/solutions/esg-supply-chain/esg-vs-csr/ (дата обращения: 14.11.2025).

УДК 339.138

Елена Ивановна Кисель,
к.т.н, доцент,
Брестский государственный технический университет, г. Брест, Беларусь
e-mail: eleniva2006@mail.ru
Елена Николаевна Хутова,
старший преподаватель,
Брестский государственный технический университет, г. Брест, Беларусь

ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО МАРКЕТИНГА В ТОРГОВЛЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Аннотация. Приверженность повестке устойчивого маркетинга в торговле становиться все более актуальной в Республике Беларусь. После присоединения страны к инициативе устойчивого развития ООН основной научной проблемой является поиск эффективных технологий формирования концепции устойчивого маркетинга, обеспечивающей лояльность общества, потребителей и партнеров.

Ключевые слова: устойчивое развитие, устойчивый маркетинг, социальные тенденции, эволюция покупательского поведения, потребительская ценность.

Elena I. Kisel,
PhD, Associate Professor,
Brest State Technical University, Brest, Belarus
Elena N. Hutova,
Senior Lecturer,
Brest State Technical University, Brest, Belarus

FORMATION OF THE CONCEPT OF SUSTAINABLE MARKETING IN TRADE: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS

Abstract. Commitment to the sustainable marketing agenda in trade is becoming increasingly relevant in the Republic of Belarus. After the country joined the United Nations Sustainable Development Initiative, the main scientific problem is the search for effective technologies for shaping the concept of sustainable marketing, ensuring the loyalty of society, consumers and partners.

Keywords: sustainable development, sustainable marketing, social trends, evolution of consumer behavior, consumer value.

Введение. Социальное, экономическое и экологическое благополучие стали основой гармоничного развития. Для одних — это философия бизнеса, для других — только необходимое конкурентное преимущество. Причина

изменить свою бизнес-стратегию — это революция ценностей, которая сместила ориентиры не только потребления и производства, но и жизни. Бизнес и общество вступили на новый качественный уровень взаимодействия. Основная цель этого баланса –устойчивое развитие стран, регионов, экономик, предприятий. Развитие, которое не должно подорвать способности будущих поколений, а наоборот должно создать прочную основу долговременного процветания.

Эволюция маркетинговых подходов в торговле. Процесс формирования устойчивости требует от предприятий разных отраслей особых подходов. Розничная торговля особенно выделяется в связи с тем, что является звеном, связующим производителей и потребителей. А значит, может определить баланс между экономическим благополучием бизнеса и общества, социальными ориентирами и потребительской полезностью, экологическими ожиданиями и возможностями. Торговля может выступать как платформа для оценки рисков устойчивых инвестиций и устойчивого развития, формировать эти устойчивые тенденции, развивая концепцию устойчивого маркетинга.

Анализ различных подходов к решению проблем общества показывает, что на протяжении нескольких десятилетий государственные и бизнес-институты искали общие цели, которые объединили бы усилия и интересы в этой области.

Таблица1

Подходы, формирующие концепции устойчивого маркетинга в торговле

Основополагающий подход	Идея	Ключевые акценты	Возможности реализации в сфере розничной торговли
Идея социально-этичного маркетинга (Ф. Котлер) [6, с. 37–38]	Маркетинг для лучшего мира	• социальная ответственность бизнеса; • экологическая осознанность бизнеса; • инклюзия и волонтерство	• поддержка розничной торговлей экологических программ производителей и государства; • реализация социальных программ и участие в благотворительных инициативах; • формирования имиджа ответственного бизнеса и повышения лояльности потребителей; • сотрудничество с поставщиками, соблюдающими этичные нормы
Зеленый маркетинг (Green Marketing) (Прайд и Феррелл) [18, с. 441]	Экологическая ответственность — в основе всего	• Продвижение экологически чистой продукции и ответственного потребления	• содействие сокращению потребления товаров; • повышение экологической осведомленности потребителей и знаний рационального потребления в местах продаж; • эко-маркировка; • событийный эко-маркетинг; • использование социальных сетей для создания сообществ

Концепция устойчивого развития (Sustainable Development) (Всемирная комиссия ООН по вопросам окружающей среды и развития) [3, с. 24]	Объединение экологических, социальных и экономических интересов общества	• минимизация негативного воздействия на окружающую среду; • обеспечение социального благополучия поколений; • ответственное производство; • ответственное потребление; • внедрение инноваций	• использование экологичной упаковки; • сокращение отходов товаров и продуктов; • сортировка мусора; • внедрение энергоэффективных технологий в магазинах; • оптимизация логистики и транспортировки от поставщика в розницу; • продвижение устойчивых товаров в местах продаж; • законодательная поддержка устойчивого маркетинга в розниче

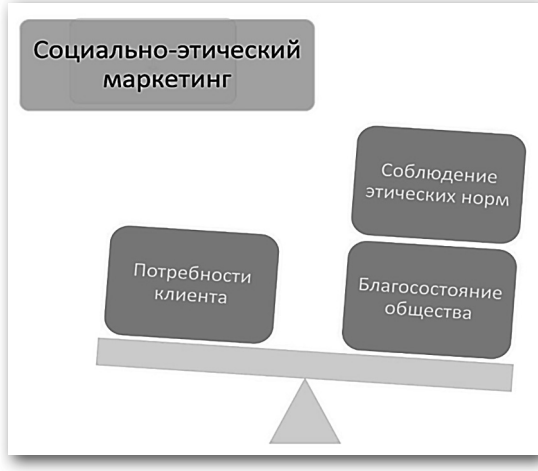


Рисунок 1 — Сущность социально-этического маркетинга

Анализ показывает, что применение концепции социально-этического маркетинга (рисунок 1) ориентировало бизнес на повышение лояльности, увеличение репутации посредством развития новой корпоративной этики, направленной не только на продажи, но и на изучение и решение социальных проблем, на создание долгосрочной ценности компании.

Появление зеленого маркетинга позволило создать целую систему экологической осведомленности, обеспечивающей активный отзыв экопотребителей, сформировать отраслевые стандарты. «Зеленый» маркетинг стал своеобразным переходным этапом от социально-этического маркетинга к устойчивому.



Рисунок 2 — Сущность устойчивого маркетинга

Концепция устойчивого маркетинга всеобъемлющее, более широкое явление, ориентирует не только на будущее компании, но и на будущее общества.

В Республике Беларусь тема устойчивого развития получает свое продолжение на государственном уровне. Принята Национальная стратегия устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2040 года, разработаны национальные стандарты по экологическому и устойчивому развитию:

1. СТБ ISO 21929 1 2024 «Устойчивое развитие в строительстве. Показатели устойчивого развития. Часть 1. Система разработки показателей и базовый набор показателей для зданий». Данный стандарт является инструментом для интеграции принципов устойчивого развития в строительную практику и повышения общей устойчивости зданий, что применяется при проектировании и строительстве современных объектов торговли: торговых центров, торгово-развлекательных комплексов, гастрономов, магазинов шаговой доступности. Создаются объекты не только с высокими энергетическими характеристиками и развитой архитектурной инклюзией, а эффективно вписывающиеся в городскую среду.

2. СТБ ISO 21930 2022 «Устойчивое развитие в зданиях и сооружениях гражданского строительства. Основные правила для экологических деклараций продукции строительных изделий и услуг». Создает основу для строительства «зеленых» зданий.

3. СТБ ISO 14001 2017 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению». Ориентирует пользователей на формирование корпоративной системы экоуправления.

Устойчивая торговля как этап эволюции покупательского поведения

Так как объекты торговли играют важную социально-культурную роль, они обуславливают эволюцию покупательского поведения, которая сформировала переход от реализации потребностей через покупки к формированию потребности в развитии, социальной интеграции (инклюзия), решении общественных задач (рациональное потребление, экопотребление). В результате современный торговый объект уже предлагает не только набор товаров и стандартных услуг, а активно транслирует элементы массовой культуры, формирует стандарты поведения, в том числе устойчивого (рисунок 3).



Рисунок 3 — Эволюция покупательского поведения

Концепция устойчивого маркетинга в розничной торговле может быть представлена рядом направлений и позволяет реализовать потребности в развитии общества путем вовлечения потребителей в совместное взаимодействие. Этот новый формат дает эмоциональную длительную привязку и обеспечивает предприятию постоянный трафик ориентированных потребителей.

Таблица 2

Направления устойчивого маркетинга

Направления обеспечения устойчивого маркетинга в предприятиях розничной торговли	Примеры внедрения устойчивого маркетинга в розничной торговле Республики Беларусь
• Сокращение отходов: — отказ от пластика в упаковочных материалах; — использование переработанных материалов (регенерированные текстильные волокна, переработанная макулатура, стекло, пластик) для выпуска товаров [16]; — перенаправление товаров (избытка непроданных остатков, отказ от покупки) на благотворительность; — использование остатков пищевых продуктов для переработки на полуфабрикаты	• Использование эко-упаковки: — биоразлагаемые пакеты-«маечки», «Эко-Торба» (торговые сети «Евроопт», «Green», «Алми»); — экологичные тканевые шопперы с минимальным количеством красителей (точки продаж оператора связи А1) — Тароматы (фандоматы) для сбора чистой тары от напитков (гипермаркеты «Green» [11] — Апсайклинг одежды (магазин «Kasulia», г. Минск

Продолжение табл. 2

Направления обеспечения устойчивого маркетинга в предприятиях розничной торговли	**Примеры внедрения устойчивого маркетинга в розничной торговле Республики Беларусь**
• Законодательное регулирование розничной торговли: — обеспечение защиты прав потребителей; — разработка перечня социально-значимых товаров для регулирования цен (установление предельных торговых надбавок) [10]; — проведение сертификации органической продукции.	• Соблюдение законодательства субъектами розничной торговли: — достоверная информация при маркировке и оформлении мест продажи (ст. 8 Закона о защите прав потребителей); — обмен и возврат товаров (ст. 25–28 Закона о защите прав потребителей); — этичная реклама в розничной торговле
• Реализация государственной поддержки в розничной торговле и сфере услуг для населения: — разработка совместных экологических инициатив государства и бизнеса; — поддержка социально уязвимых групп потребителей (пенсионеров, многодетных, инвалидов) • Контрольные мероприятия Министерства антимонопольного регулирования и торговли (МАРТ) [10]	• «Экологическое» соглашение Минприроды по снижению использования пластика с «Евроопт», «Белкоопсоюз» [9] • Регулирование МАРТ торговли эко-продуктами в части доведения до потребителей достоверной информации (проверка соответствия маркировки «эко» действительности [10] • Соглашение о скидках на социально значимые товары с торговыми сетями «Евроопт», «Виталюр», «Соседи», «Белмаркет», «Гиппо», «Санта», «Корона», «Green», «Алми», «Простор», «Доброном», «ДорОРС», а также «Белкоопсоюз» [14] • Территориальные центры социального обслуживания населения (ТЦСОН) оказывают социальные услуги на дому и в лечебных учреждениях, транспортные услуги, комплексные услуги
• Развитие практики социальной ответственности в рознице к: — сотрудникам (внутренний маркетинг); — партнерам (сотрудничество); — клиентам (партнерские отношения). • Использование программы KPI (ключевых показателей эффективности) для торгового предприятия • Формирование корпоративных ценностей в розничной торговле	• Создание корпоративного бренда (SANTA — Корпоративный бренд группы компаний Санта) [1] • Развитие корпоративной культуры: — вовлечение торгового персонала в корпоративные инициативы («Белкнига» — в Дне белорусской письменности (24); — поддержание фирменного стиля (торговые сети «Корона», «Green»); — внедрение Кодекса корпоративной этики в практику розничных продаж (ОАО «Беловежский» [12]

Продолжение табл. 2

Направления обеспечения устойчивого маркетинга в предприятиях розничной торговли	**Примеры внедрения устойчивого маркетинга в розничной торговле Республики Беларусь**
• Установка корпоративных этических стандартов предприятиями торговли	• Совмещенный мерчендайзинг с производителями и поставщиками товаров («Гиппо», «Евроопт», «Green») • Программы лояльности («Санта Бонус» [1]
• Формирование последовательного доверия к бренду • Социальные продажи — использование торговыми компаниями соцсетей для привлечения целевой аудитории [2, С. 51]	• Скидки и промокоды «Для своих» («5 элемент» (23)) • Рекламные игры («Пора играть! Время побеждать!» ООО «Санта Ритейл» (25)) • Пенсионная программа лояльности («Утренние часы вместе» ТУП «Брестское угощение») • Аккаунты «ВКонтакте» (Elema, Conte, Belwest, Nelva, Mark Formelle, Свiтанак)
• Организация эко-точек продаж: экомагазины, экоотделы, интернет-гипремаркеты, маркетплейсы, фермерские магазины, зеленые аптеки • Формирование в ассортименте товаров, снижающих воздействие на окружающую среду: эко-товары; «органические продукты», товары из переработанных материалов; средства в экономичной упаковке [15]	• Магазины натуральных и здоровых товаров [7]: — вегетарианских продуктов (https://vegetus.by/company/) — спортивного и здорового питания (https://fizcult.by/) — фермерской и органической еды (https://fermerfood.by/) — безопасных товаров для детей (Plaksa.by) — натуральной косметики (Biobeauty.by) — средств для дома и ухода за собой (https://vsepolezno.by/) • Сервис по доставке здоровой еды (healthyplan.by)
• Зеленые закупки: — выбор поставщиков с экологически чистой продукцией (без пестицидов, из переработанных материалов); — выбор местных производителей для снижения «транспортного следа» (расхода топлива и выбросов); — зеленая логистика по доставке товаров в розничные точки; — использование многоразовой или возвратной упаковки при доставке поставщиком товаров.	• Продукты под маркой «Местное известное» произведены — для торговой сети «Green» • Из 25 фирменных магазинов ОАО «Брестский мясокомбинат» 20 — в г. Бресте • Товары местных производителей хлебопродуктов, молочной и мясной продукции, сельхозпродукции доминируют в ассортименте розничных точек продаж • Оптимизации маршрутов (торговая сеть ООО «Санта Ритейл» — 200 магазинов по всей Беларуси) • Маркировка DataMatrix для отслеживания пути товара от производителя до места продажи (лекарства, табачные изделия,

Окончание табл. 2

Направления обеспечения устойчивого маркетинга в предприятиях розничной торговли	Примеры внедрения устойчивого маркетинга в розничной торговле Республики Беларусь
	• обувь, парфюмерия, меховые изделия, автомобильные шины, молочная продукция) • Поставка продукции в магазины в возвратных пластиковых ящиках и контейнерах, многоразовых мешках (не менее 85%)
• Зеленое строительство: — применение розничными точками технологий энергосбережения; — система «климат-контроль» в торговых залах; — экологичные материалы при отделке; — управление отходами	• Освещение торговых залов светодиодными светильниками (серии «ES» и «Lumo» в Универмагах «ЦУМ», «ГУМ», «Беларусь», г. Минск) • Вентиляция в крупных торговых объектах (в ТЦ «Галерея», г. Минск поддерживает комфортные условия в зависимости от зон (магазины, фудкорт, кинотеатр) и времени суток) • Био-маркет с натуральными материалами в отделке (сеть магазинов «Vëska», г. Минск)

Заключение

Важно подчеркнуть, что выявленная активность процессов внедрения принципов устойчивого маркетинга в торговле влияет на формирование позитивного потребительского опыта. Это создает основу для системы потребительских ценностей, которые могут стать достойным отзывом устойчивым инициативам будущего.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Группа компаний SANTA. 2025 © ООО «Санта Импэкс» ULR: https://santa.by/ (дата обращения 01.10.2025).

2. Дамир Халилов. Маркетинг в социальных сетях. Москва. Изд-во: «Манн, Иванов и Фербер», 2013. 204 с.

3. Доклад Всемирной комиссии по вопросам окружающей среды и развития. Генеральная Ассамблея ООН. A/42/427. 4 August 1987. RUSSIAN. ORIGINAL: ARABIC/ CHINESE/. ULR: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.un.org/ru/ga/pdf/brundtland.pdf (дата обращения 14.09.2025).

4. Кисель, Е. И. Особенности девелопмента торговой недвижимости Брестского региона [Электронный ресурс] / Е. И. Кисель // Вестник Брестского государственного технического университета. Серия: Экономика.— 2016.— № 3.— С. 32–36.

5. Кисель, Е.И., Мельникова, Д. А. Эко-концепция торговых объектов как направление устойчивого развития [Электронный ресурс] / Е. И. Кисель, Д. А. Мельнико-

ва // International scientific-practical conference «Green economy — the economy of the future: innovations, investments and prospects». ULR: https://doi.org/10.5281/zenodo.11004001 (дата обращения 30.09.2025)

6. Котлер Ф. К73 Маркетинг менеджмент. Экс пресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. СПб.: Питер, 2006. 464 с. (Серия «Деловой бестселлер»).

7. Магазины натуральных товаров. Справочник. ULR: https://family.by/spravka/shop/natural/ (дата обращения 18.09.2025)

8. Мельникова, Д.А., Хутова Е. Н. Применение экотехнологий в Республике Беларусь / Д. А. Мельникова, Е. Н. Хутова // Биоэкономика — экономика будущего [Электронный ресурс]: материалы III Междунар. науч. студен. конф., Минск, 31 окт. 2024 г. / Белорус. гос. ун-т; редкол.: А. А. Королёва (гл. ред.) [и др.].— Минск: БГУ, 2024 — С. 98–101.

9. Министерство природных ресурсов и охраны окружающей среды Республики Беларусь. ULR: https://www.minpriroda.gov.by/ru/news-ru/view/v-ramkax-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-podpisano-pervoe-soglashenie-o-sotrudnichestve-po-snizheniju-4097/ (дата обращения 14.09.2025)

10. Министерство антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь. ULR: https://www.mart.gov.by/news/novost/mart-priostanovlena-realizatsiya-kurinykh-yaits-na-upakovke-kotorykh-soderzhitsya-informatsiya-eko-ya/ (дата обращения 07.09.2025)

11. Официальный сайт Green. © 2014–2025, ООО «ГРИНрозница». ULR: https://www.green-market.by/

12. Приказ генерального директора ОАО «Беловежский» 16.06.2023 № 01-05/288. КОДЕКС корпоративной этики открытого акционерного общества «Беловежский». ULR: https://belmoris.by/kodeks-korporativnoj-etiki/ (дата обращения 06.09.2025)

13. Реестр производителей органической продукции. Онлайн ресурс. ULR: https://organic.gskp.by/ (дата обращения 13.09.2025)

14. Соглашение о предоставлении скидок на социально значимые товары первой необходимости социально уязвимым категориям населения между субъектами торговли и Министерством антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь (в редакции Дополнительного Соглашения № 15 от 25 июня 2025 г.). ULR: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mart.gov.by/2024-god/%D0%A1%D0%BE%D0%B3%D0%BB%D0%B0%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%B2.pdf (дата обращения 21.09.2025)

15. Экологически чистые продукты: тренды и бизнес-возможности. ULR: https://www.belveb.by/blog/business-1068-s/ekologicheski-chistye-produkty-trendy-i-biznes-vozmozhnosti-74282-p/ (дата обращения 07.09.2025)

16. H&M представил коллекцию из переработанного мусора. © 2016–2025 ООО «АЙДЬЮ МЕДИА». ULR: https://thebtw.com/news/264-h-m-predstavil-kollektsiyu-iz-pererabotannogo-musora.html (дата обращения 13.09.2025)

17. The New Raw — мебель и предметы интерьера из переработанного пластика. ULR: https://design-mate.ru/read/news/the-new-raw-vypustili-plyazhnuyu-mebel-iz-plastikovyh-othodov (дата обращения 13.09.2025)

18. Jiwan Jyoti. An Introduction To Green Marketing-EmergingDimensions, Strategies, Opportunities, ChallengesandTrends: A Review. Kurukshetra University, Kurukshetra, 136118, India. Journal of Management and Science, 449 s. ULR: file:///C:/Users/user/Downloads/260-Article%20Text-492-3-10-20250719%20(1).pdf (дата обращения 21.09.2025), p. 441–449.

УДК 339.13

Наталья Валерьевна Кокорева
к.п.н, доц.,
Государственный университет управления, г. Москва, Россия
Светлана Александровна Силина
к. э. н., доц.,
Государственный университет управления, г. Москва, Россия

СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Аннотация. Современные маркетинговые технологии открывают новые возможности для привлечения, развития и удержания высококвалифицированных сотрудников. В статье обоснована целесообразность их применения в процесс создания устойчивого конкурентного преимущества в сфере управления человеческими ресурсами. Основное внимание уделено формированию бренда работодателя, повышению эффективности HR-процессов, управлению вовлеченностью и мотивацией сотрудников, оптимизации процессов коммуникации в организации. С помощью рассмотренных технологий компании смогут улучшить свои позиции на рынке труда в качестве работодателя, сформировать команду профессионалов, повысить эффективность работы, создать привлекательную рабочую среду.

Ключевые слова: маркетинговые технологии, HR-бренд, устойчивое конкурентное преимущество, конкурентоспособность, коммуникации, человеческие ресурсы.

Natalia V. Kokoreva,
PhD, Associate Professor,
The State University of Management, Moscow, Russia
Svetlana A. Silina,
PhD, Associate Professor,
The State University of Management, Moscow, Russia

MODERN MARKETING TECHNOLOGIES IN THE FIELD OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Abstract. Modern marketing technologies open up new opportunities for attracting, developing and retaining highly qualified employees. The article substantiates the expediency of their application in the process of creating a sustainable competitive advantage in the field of human resource management. The main focus is on the formation of the employer's brand, improving the effectiveness of HR processes, managing employee engagement and motivation, and optimizing communication processes in the organization. With the help of these technologies, companies will be able to improve their positions in the labor market as an employer, form a team of professionals, increase work efficiency, and create an attractive work environment.

Keywords: marketing technologies, HR brand, sustainable competitive advantage, competitiveness, communications, human resources.

В условиях глобальных и технологических преобразований, демографических изменений в составе рабочей силы на современном рынке труда наблюдается высокая конкуренция между работодателями за привлечение высококвалифицированных специалистов и удержание ценных работников.

По прогнозам аналитиков, в России, в 2025 году, при уровне безработицы около 2,3%, рынок труда остается сложным и дефицитным. Компании продолжают повышать уровень заработной платы, хотя и более умеренными темпами по сравнению с предыдущими 2023–2024 годами, а процессы подбора персонала остаются длительными и дорогостоящими [2;3]. В этих условиях интеграция маркетинговых технологий в процесс управления человеческими ресурсами позволит успешно конкурировать за лучшие кадры.

Обсуждаемой проблематике посвящены научные труды зарубежных ученых по теории брендинга, маркетинговых и бренд-коммуникаций: Д. Аакера, Дж. Бернета, Ж. Ж. Ламбена, Ж.-Н. Капферера, К. Келлера, Ф. Котлера, П. Дойля, Д. Шульца, Б. Барнса; труды отечественных исследователей: И. В. Грошева, В. Н. Домнина, В. Л. Музыканта, С. А. Старова, А. В. Ульяновского; исследования зарубежных авторов, посвященные развитию теории бренда работодателя: Т. Амблера, С. Берроу, С. Кнокса, Р. Мосли, К. Торне и др.; отечественных исследователей: Т. Ю. Арьковой, О. Бруковской, Г. А. Волковицкой, Л. М. Забировой, Е. Завьяловой, И. И. Гатаулина, А. Кибанова, Л. Р. Котовой, З. В. Криницыной, Д. Кучерова, Р. Е. Мансурова, Ю. А. Масаловой, Н. Осовицкой, Н. Охуновой, И. С. Саркисян, г. Тульчинского, Д. К. Цыгвинцевой, М. Яковлева, С. Черновой и др.

При подготовке статьи авторами использовались следующие методы: анализ научной литературы по проблематике исследования; синтез, обобщение, описание, сравнение, статистический анализ и др.

Аббревиатура HR (с англ. языка — Human Resources, HR) переводится как «человеческие ресурсы», т. е. «качественная, содержательная характеристика всего персонала организации» и ассоциируется с таким набором функций, как подбор персонала, обучение сотрудников, удержание талантов, управление имиджем компании в глазах потенциальных сотрудников, партнеров организации и других заинтересованных сторон [1;5;8].

Для достижения вышеперечисленных задач, активно применяются следующие современные маркетинговые технологии.

1. Формирование и развитие бренда работодателя (HR-бренда)

HR-бренд (бренд работодателя) выступает в качестве уникального нематериального актива, содержащего совокупность экономических, психологических и символьных выгод для работников; это отличительный образ компании-работодателя в сознании заинтересованных сторон, формирование которого обеспечивает конкурентные преимущества для привлечения и удержания ценных профессионалов. В условиях высокой конкуренции за кадры,

особенно в таких сферах, как IT, финансы, кандидатам, при выборе работодателя, важен не только уровень зарплаты, но и репутация компании, условия труда, наличие сформированной корпоративной культуры.

Содержательной основой HR-бренда являются стратегия, миссия, ценности и кадровая политика компании, определяющие ее предложение для сотрудников (EVP — employment value proposition): технологический уровень производства, особенности корпоративной культуры и система управления в компании, условия труда и система вознаграждения, предоставляемые карьерные и образовательные возможности, требуемый уровень квалификации персонала и другие. Совокупность формируемых ассоциаций с компанией-работодателем достигается за счет формирования и развития корпоративной культуры, активного присутствия в публичном пространстве, в том числе, в онлайн-среде; созданием и донесением до аудитории интересных историй успеха сотрудников; регулярном информировании общественности о достижениях компании, реализации проектов, связанных с выполнением поставленных задач в рамках Концепции устойчивого развития, в том числе связанных с ответственным производством, минимизацией воздействия на окружающую среду при осуществлении производственно-хозяйственной деятельности.

Важной задачей является определение позиционирование компании на рынке труда и активное ее продвижение как привлекательного работодателя через различные каналы, включая социальные сети, карьерные сайты и профессиональные сообщества. Кроме того, для повышения узнаваемости и привлекательности HR-бренда, важно участие в ежегодных рейтингах лучших работодателей.

2. Повышение эффективности HR-процессов на основе внедрения современных маркетинговых технологий

Применение технологий цифрового маркетинга, таких как, управление на основе аналитики данных, внедрение чат-ботов и других инструментов, возможно при решении многих задач в деятельности HR-специалистов — от мониторинга рынка труда и взаимодействия с кандидатами до предотвращения увольнений и оценки достижений работников [7].

Анализ потребностей рынка труда и профессиональных компетенций

Применение современных технологий Big Data и маркетинговой аналитики предоставляют компаниям возможность осуществлять мониторинг рынка труда, своевременно выявлять дефицитные компетенции, планировать обучение сотрудников, исходя из реальных требований бизнеса. Многие крупные компании сегодня активно используют методы аналитики, собирая и обрабатывая информацию о сотрудниках: их продуктивности, вовлеченности, удовлетворенности работой. Например, «Сбербанк» создал систему оценки эффек-

тивности сотрудников и выявления перспективных управленческих талантов внутри своей структуры, основанную на анализе больших данных. Это позволило компании значительно повысить качество кадрового состава.

Привлечение и наем высококвалифицированных кадров.

Применение современных технологий позволяет ускорить процесс поиска и отбора кандидатов. Автоматизированные системы анализа резюме, чат-боты, алгоритмы машинного обучения, Big Data помогают быстрее находить подходящие кандидатуры, таким образом, автоматизируют и оптимизируют процесс набора персонала, делая его более быстрым и эффективным.

Например, российские компании активно внедряют систему автоматического анализа профилей соискателей на специализированных платформах в HeadHunter, SuperJob, Linkedin, экономя значительное количество ресурсов и повышая качество подбора сотрудников.

3. Управление вовлеченностью и мотивацией сотрудников

Управление вовлеченностью и мотивацией сотрудников является одним из ключевых факторов успеха любой организации. Компании, уделяющие внимание данным вопросам, имеют больше шансов повысить производительность труда, снизить уровень текучести кадров и создать позитивную рабочую атмосферу.

Вовлеченность сотрудника — это степень эмоциональной привязанности работника к своей работе, коллегам и компании в целом; является высшей формой взаимодействия, при которой он становится участником развития бизнеса.

По данным глобальной аналитической компании Gallup, в 2024 году по всему миру вовлеченность сотрудников снизилась с 23% до 21%, что является тревожным признаком для организаций, которые уже сейчас испытывают трудности с производительностью [4].

Для измерения уровня вовлеченности и мотивации сотрудников используются следующие методы маркетинговой аналитики:

- Опросы (анкетирование, интервью) среди сотрудников с целью выявления степени удовлетворенности условиями труда и уровнем мотивации;
- Анализ показателей производительности — сравнение текущих результатов работы с предыдущими периодами [6].

Управление вовлеченностью и мотивацией сотрудников является комплексным процессом, включающим формирование корпоративной культуры и создание благоприятной атмосферы в коллективе; создание системы признания и поощрения достижений сотрудников; инвестиции в профессиональное развитие и образование персонала; создание условий для открытого общения

внутри коллектива; поддержание баланса между работой и личной жизнью; организация мероприятий, направленных на сплочение коллектива.

4. Повышение эффективности процессов внешней и внутренней коммуникации организации

Коммуникации являются основой успешного бизнеса и долгосрочного успеха компании на конкурентном рынке труда.

Повышение эффективности коммуникаций компании можно осуществлять в следующих направлениях:

- Создание прозрачной системы внутреннего информирования с целью своевременного предоставления актуальной информации сотрудникам обо всех важных изменениях в компании; организация встреч и мероприятий; решение различных операционных задач.
- Развитие цифровых каналов связи: использование внутренних коммуникационных платформ, корпоративных соцсетей и мессенджеров для обмена информацией и получения обратной связи, создание цифровой библиотеки и обеспечение доступа к необходимым документам.
- Активное продвижение HR-бренда: определение каналов продвижения — сайт компании, социальные сети, карьерные сайты, PR-кампании, участие в ярмарках вакансий, карьерных днях и мероприятиях, организованных учебными заведениями и профессиональными ассоциациями.
- Разработка и донесение ключевых сообщений, отражающих ценности компании до целевых аудиторий.

Подводя итог, отметим, что человеческие ресурсы остаются наиболее ценным активом любой компании, т. к. именно они определяют качество и результативность производственно-хозяйственных процессов. Внедрение современных маркетинговых технологий становится необходимым условием достижения стратегических целей организации и повышения ее конкурентоспособности на рынке труда.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Осовицкая, Н. Актуальный HR-брендинг. Секреты лучших работодателей / Н. Осовицкая.— Питер, 2013. 240 с.

2. Рынок труда: итоги 2024 и ключевые тренды 2025. URL: https://op-ex.ru/article/rynok-truda-itogi-2024-i-klyuchevye-trendy-2025/?ysclid=mghtz0psr0693698748. (дата обращения 10.09.2025)

3. Рынок труда 2025: замедление найма на фоне рекордно низкой безработицы. URL: https://companies.rbc.ru/news/YJ5AzmNRAf/ryinok-truda-2025-zamedlenie-najma-na-fone-rekordno-nizkoj-bezrabotitsyi/?ysclid=mghtcl1it063668920 (дата обращения: 08.10.2025).

4. Состояние рабочих мест во всем мире. URL: https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx (дата обращения: 12.10.2025).

5. HR-брендинг: учебное пособие / авт.-сост. А. И. Коломиец.— Москва: Директ-Медиа, 2022. 136 с.

6. HR-маркетинг: как привлечь и удержать лучших сотрудников. URL: https://potok.io/blog/hr-overview/hr-marketing-personala/?ysclid=mgqhywhngr182934722 (дата обращения: 13.10.2025).

7. HR-тренды 2025: как технологии меняют подход к управлению персоналом. URL: https://picktech.ru/blog/partners/hr-trendy-2025/ (дата обращения: 14.10.2025).

8. Lloyd, S. Branging from the inside out (англ) / S. Lloyd // Business Review: журнал. 2002 Т. 24. № 10.

УДК 339.138

Анастасия Владимировна Лукина,
д. э. н., зав. кафедрой маркетинга,
Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия
e-mail: avlukina@gmail.com

Сергей Владимирович Мхитарян,
д. э. н., профессор, профессор департамента маркетинга Высшей школы бизнеса,
НИУ «Высшая школа экономики»,
Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы,
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
г. Москва, Россия

Роман Роальдович Сидорчук,
д. э. н., доцент, Почётный работник сферы образования РФ,
профессор кафедры маркетинга,
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы,
г. Москва, Россия

ФАКТОРЫ ПРОЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТРАНСПОРТНОГО ПОВЕДЕНИЯ ЖИТЕЛЕЙ МЕГАПОЛИСА (НА ПРИМЕРЕ МОСКВЫ)

Аннотация. В условиях ускоренной урбанизации и роста экологических рисков проэкологическое транспортное поведение формируется под влиянием инфраструктурных изменений и «мягких» механизмов, включая маркетинговые коммуникации. На данных CAWI-опроса 1502 жителей Москвы (квотированная выборка; α Кронбаха = 0,84) оценено влияние образования, возраста, социального окружения и дохода на шесть паттернов, относящихся к проэкологическому транспортному поведению. Показано, что социальное окружение выступает наиболее сильным фактором, тогда как образование и доход влияют на количество и разнообразие проэкологических практик. Кластерный анализ (иерархический метод Варда) выделил три сегмента («активные экопрактики» — 34%, «низкая вовлечённость» — 28%, «пешие прогулки и общественный транспорт» — 38%), что позволяет адресно выбирать меры стимулирования — от премиальных экосервисов до ценовых стимулов и программ «первого опыта».

Ключевые слова: PEB (pro-environmental behavior — проэкологическое поведение), транспортная мобильность, мегаполис, социальные нормы, сегментация, ценовая чувствительность, каршеринг, общественный транспорт.

Anastasia V. Lukina,
Dr., Head of the Department of Marketing
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba,
Moscow, Russia
Sergey V. Mkhitaryan,
Dr., Professor, Professor of the Department of Marketing, Graduate School of Business,
National Research University Higher School of Economics,
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba
Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov,
Moscow, Russia
Roman R. Sidorchuk,
Dr., Associate Professor, Honorary Worker of Education of the Russian Federation,
Professor of the Department of Marketing,
Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba,
Moscow, Russia

FACTORS OF PRO-ENVIRONMENTAL TRANSPORT BEHAVIOR IN METROPOLITAN CITY RESIDENTS (MOSCOW CASE STUDY)

Abstract. In the context of accelerated urbanization and growing environmental risks, pro-environmental transport behavior is shaped by infrastructural changes and "soft" mechanisms, including marketing communications. Using data from a CAWI survey of 1,502 Moscow residents (quota sample; Cronbach's $\alpha = 0.84$), the influence of education, age, social environment, and income on six patterns related to pro-environmental transport behavior was assessed. Social environment was shown to be the most powerful factor, while education and income influenced the number and diversity of pro-environmental practices. Cluster analysis (Ward's hierarchical method) identified three segments ("active eco-practices" — 34%, "low involvement" — 28%, "walking and public transport" — 38%), allowing for targeted incentives, from premium eco-services to price incentives and "first experience" programs.

Keywords: PEB (pro-environmental behavior), transport mobility, metropolis, social norms, segmentation, price sensitivity, car sharing, public transport.

Рост городов усиливает экологические вызовы и повышает значимость проэкологического поведения (PEB — pro-environmental behavior, проэкологическое поведение) в повседневных практиках, прежде всего в сфере мобильности [1]. В мегаполисах внедряются решения, ориентированные на безопасность, комфорт и снижение нагрузки на окружающую среду, однако их результативность определяется не только качеством инфраструктуры, но и готовностью людей менять привычные транспортные модели поведения. Следовательно, развитие экологичного транспорта зависит от сочетания «твер-

дых» — изменений в структуре городской среды и «мягких» механизмов влияния на поведение, включая маркетинговые коммуникации. [2]

Цель исследования — выявить ключевые факторы, стимулирующие или препятствующие проявлению проэкологического транспортного поведения жителей мегаполиса, и сформировать сегментацию аудитории для последующего проектирования маркетинговых стратегий, поддерживающих экологичные паттерны мобильности. В проведённом исследовании проверены гипотезы о влиянии образования (H1), возраста (H2), социального окружения (H3) и дохода (H4) на проэкологическое транспортное поведение.

Методология и данные. Сбор данных выполнен методом CAWI (Computer-Assisted Web Interviewing — компьютеризированное веб-интервьюирование) на платформе Anketolog.ru; в качестве основы использована онлайн-панель OMI. Выборка квотированная, объем — 1502 респондента. Квотирование осуществлялось по четырём параметрам: возраст (18+) уровень дохода, виды занятости и место проживания; база квотирования — статистика Росстата. Анкета включала три блока: скрининг, основной блок для проверки гипотез и демографический блок (пол, образование, трудовой статус, семейное положение, наличие детей) [3]. Надежность инструментария подтверждена коэффициентом альфы Кронбаха 0,84. Проэкологическое транспортное поведение рассмотрено через шесть поведенческих паттернов, отражающих практики экологичной мобильности и ответственное использование городской транспортной инфраструктуры (в том числе практики отказа от автомобиля в пользу пеших перемещений, использование каршеринга, контроль технического состояния автомобиля, применение перехватывающих парковок и участие в акции «Один день без машины»).

Авторами были получены следующе результаты [3]: H1: образование. Гипотеза о влиянии образования подтверждена: индивиды с высшим образованием в среднем демонстрируют более широкий спектр проэкологических транспортных практик. Среднее число паттернов составляет 3,4 у лиц с высшим образованием и 3,1 у лиц без высшего образования; разница статистически значима (t-критерий, $p < 0,05$), но умеренна по величине (0,3 паттерна). На уровне отдельных поведенческих паттернов различия более заметны: среди респондентов с высшим образованием на 7% больше тех, кто отказывается от автомобиля в пользу пеших перемещений; на 9% чаще используются перехватывающие парковки; на 11% выше доля тех, кто контролирует техническое состояние автомобиля. Вывод о «небольшом, но устойчивом» эффекте образования корректнее интерпретировать не как универсальную доминанту, а как индикатор большей осознанности и способности переключаться между альтернативами, в том числе в пользу практик, снижающих экологическую нагрузку.

H2: возраст. Гипотеза о наличии возрастных различиях в проявлении проэкологического транспортного поведения подтверждена частично.

Статистически значимые отличия обнаружены только по использованию каршеринга (F-критерий, $p < 0,05$): респонденты 20–39 лет используют каршеринг чаще, чем другие возрастные группы. В целом молодые люди демонстрируют большее разнообразие проэкологических поведенческих паттернов. Максимум фиксируется у респондентов 35–39 лет (3,6 паттерна), минимум — у группы 60+ (2,9 паттерна).

Таким образом, возраст влияет на экологичность транспортного поведения опосредованно: различия сильнее проявляются в инновационных и сервисных моделях мобильности, тогда как у старших групп сохраняется более консервативная структура практик.

H3: социальное окружение. Гипотеза о влиянии социального окружения получила наиболее сильную поддержку. По всем шести паттернам установлена статистически значимая связь между индивидуальными поведенческими паттернами и поведенческими паттернами окружения (хи-квадрат, $p < 0,05$). Среди респондентов, реализующих конкретный экопаттерн, не менее 79% имеют окружение, которое также его придерживается. Это позволяет трактовать экологичную мобильность как социальную норму и делает более перспективными групповые механизмы воздействия: кампании в сообществах, работа с лидерами мнений, корпоративные и университетские программы (например, корпоративные решения для веломобильности).

H4: доход. Гипотеза о связи высокого дохода с активным проэкологическим транспортным поведением подтверждена частично. Высокий доход статистически значимо связан с активным РЕВ по 5 из 6 паттернов; исключение составила практика «чаще использую общественный транспорт». Наибольшая приверженность выявлена у группы с уровнем дохода «хватает на всё, кроме недвижимости». Наиболее выраженные отличия отмечены по контролю технической исправности автомобиля и по использованию сервисов мегаполиса для оптимизации передвижений (F-критерий, $p < 0,05$). Существенно, что высокая платёжеспособность не тождественна большей ориентации на общественный транспорт: здесь, вероятно, проявляется роль статуса, привычек и доступности альтернатив.

На основе приверженности паттернам выполнена классификация методом иерархического кластерного анализа (метод Варда). Выделены три сегмента: кластер 1 (34%) — «активные экопрактики», кластер 2 (28%) — «низкая вовлеченность», кластер 3 (38%) — «пешие прогулки и общественный транспорт». В кластере 1 более 80% участников следуют 5 из 6 практик, а участие в акции «Один день без машины» характерно более чем для 60% респондентов. Кластер 2 характеризуется слабой включенностью: менее 20% реализуют четыре паттерна, менее 40% следят за исправностью автомобиля, менее 70% чаще используют общественный транспорт. Кластер 3 фиксирует «базовую устойчивость» за счет немоторизованных и общественных способов передвижения: 100% предпочитают пешие прогулки и микромобильность (велосипеды/самокаты), 100% используют общественный транспорт, не используют каршеринг,

а перехватывающие парковки применяются менее чем в 20% случаев. Профили сегментов и чувствительность к цене. Ядро кластера 1 — возраст 30–44 (53% сегмента); кластер 2 преимущественно 30–50 (около двух третей сегмента); в кластере 3 81% составляют респонденты 30–60 лет [4,5] Доля занятых максимальна в кластере 1 (80%) и минимальна в кластере 3 (69%). Доля лиц с высшим образованием максимальна в кластере 1 (75%) и минимальна в кластере 2 (65%); в кластере 2 также фиксируется заметная доля среднего специального образования (25%). Анализ ценовой чувствительности показывает различия сегментов: кластер 1 демонстрирует наименьшую ценовую чувствительность, тогда как кластеры 2 и 3 — высокую.

Для «активных экопрактик» оправдано развитие премиальных экосервисов (экотакси, подписки на мультимодальность) и коммуникаций, подчёркивающих экологическую ответственность и качество сервиса. Для «низкой вовлеченности» перспективны стимулы экономии (скидки, бонусы за отказ от личного авто), упрощение доступа («в один клик») и геймификация, переводящая пробное использование в регулярную практику. Для «пешеходов и общественного транспорта» релевантны решения, повышающие комфорт и предсказуемость поездок, гибкие тарифные модели (подписки «всё включено»), а также развитие пешеходной инфраструктуры как фактора поддержания устойчивой мобильности. В целом результаты подтверждают, что маркетинговые воздействия целесообразно адресовать социальным группам, направлять их на формирование норм поведенческих паттернов.

Исследование показывает, что проэкологическое транспортное поведение в мегаполисе определяется сочетанием индивидуальных ресурсов (образование, доход), жизненного цикла и цифровых моделей мобильности (наиболее заметно через каршеринг), а также, в первую очередь, социального окружения как механизма закрепления нормы. Практическая ценность результатов состоит в возможности адресного проектирования мер стимулирования устойчивой мобильности: от ценностно-ориентированных премиальных предложений до экономических стимулов и программ «первого опыта» для высокочувствительных к цене сегментов. Перспективы исследований — учет инфраструктурных различий по районам, лонгитюдные исследования, позволяющие увидеть динамику изменений, сравнительный анализ паттернов проэкологического транспортного поведения среди жителей разных мегаполисов РФ и других стран.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Anastasia V. Lukina, Roman R. Sidorchuk, Sergey V. Mkhitaryan, Irina I. Skorobogatykh, Zhanna B. Musatova. (2023) A New Combined Model for Assessing the Perceived Accessibility of Public Transport by Consumers in the Megapolis // Emerging Science Journal Vol. 7, No. 6. pp. 2239–2259 DOI: http://dx.doi.org/10.28991/ESJ-2023-07-06-023

2. Сидорчук Р. Р., Лукина А. В., Мхитарян С. В., Невоструев П. Ю. Влияние проэкологических паттернов на транспортное поведение жителей мегаполиса Москва \\ Маркетинг в России и за рубежом. —2025. № 2. — С. 18–29.

3. Lukina, A., Mkhitaryan, S., Sidorchuk, R., Nevostruev, P., & Lukina, E. (2025). Conceptual Research Model of Metropolis Residents' Pro-Environmental Behavior. Emerging Science Journal, 9(3), 1285–1307. https://doi.org/10.28991/ESJ-2025-09-03-09

4. Лукина А. В., Мхитарян С. В., Сидорчук Р. Р. Оценка восприятия стоимостной доступности общественного транспорта города Москвы в 2025 году // Московский транспорт. Наука и проектирование.— 2025.— № 2 (2).— С. 98–106.

5. Мхитарян С. В., Сидорчук Р. Р., Лукина А. В., Невоструев П. Ю. Оценка ценовой чувствительности потребителей к стоимости проезда на общественном транспорте на основе приверженности паттернов проэкологического транспортного поведения // Друкеровский вестник.— 2025.— № 3 (65).— С. 42–59.

УДК 339.138

Екатерина Андреевна Назаренко,
ассистент кафедры маркетинга Высшей школы менеджмента,
Санкт-Петербургский государственный университет,
г. Санкт-Петербург, Россия

Мария Михайловна Смирнова,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга Высшей школы менеджмента,
Санкт-Петербургский государственный университет,
г. Санкт-Петербург, Россия

СИСТЕМАТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СОЦИАЛЬНО-ОТВЕТСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ

Аннотация. Данная статья посвящена определению подхода к определению социально-ответственной стратегии компании с точки зрения потребителя. На основе обзора литературы была выявлена необходимость систематического подхода к трактованию социально-ответственного маркетинга. В результате была сформирована классификация определений с выбором наиболее подходящего с точки зрения понимания поведения потребителей.

Ключевые слова: КСО, ESG, TBL, устойчивое развитие, устойчивый маркетинг, поведение потребителей.

Ekaterina A. Nazarenko,
Assistant of the Department of Marketing at Graduate School of Management,
St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia

Maria M. Smirnova,
PhD, Associate professor of the Department of Marketing at Graduate School of Management,
St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia

A SYSTEMATIC APPROACH TO DEFINING A SOCIALLY RESPONSIBLE COMPANY STRATEGY FROM THE CONSUMER'S POINT OF VIEW

Abstract. This article is devoted to defining an approach to defining a socially responsible company strategy from the consumer's point of view. Based on the

literature review, the need for a systematic approach to the interpretation of socially responsible marketing was identified. As a result, a classification of definitions was formed with the choice of the most appropriate one from the point of view of understanding consumer behavior.

Keywords: CSR, ESG, TBL, sustainable development, sustainable marketing, consumer behavior.

Инициативы компании в области КСО приводят к изменению реакций потребителей, таких как когнитивные, аффективные или поведенческие [Du et al, 2007]. Более того, КСО была связана с увеличением рыночной стоимости компании [Luo and Bhattacharya 2006, 2009] и улучшением финансовых показателей [Luo, Bhattacharya 2006, 2009]. Существует традиционное определение, описывающее восприятие потребителями деятельности компании в области КСО. Например, социальная ответственность концептуализируется как многомерная конструкция и влияние ее основных измерений, таких как филантропическая деятельность, уважение к окружающей среде, потребителям и работникам [Louis et al, 2019]. Наиболее распространенными реакциями потребителей на деятельность компании в сфере социальной ответственности являются формирование намерения совершить покупку [Vlachos, 2012], готовность платить [Carter et al, 2021], лояльность [Vieira et al, 2022] и совершение повторных покупок продукции компании [Nickerson et al, 2022].

Необходимость рассматривать различные измерения социальной ответственности отдельность пока не была выявлена в литературе [Godfrey, Hatch 2007], поэтому было предпринято всего несколько попыток изучить в одной статье, как различные категории социальной ответственности влияют на поведение потребителей. Социальная ответственность включает в себя широкий спектр инициатив, таких как поддержка филантропического сообщества, экологические инициативы, продвижение разнообразия, поддержка сотрудников, изменения в продуктах и цепочках поставок, а также проблемы корпоративного управления. В целом, результаты показывают, что потребители склонны вознаграждать фирмы, которые напрямую снижают негативное влияние их собственной деловой практики, чем подвергаться влиянию общественных инициатив доброй воли [Nickerson et al, 2022].

Существуют неоднозначные результаты относительно воздействия социальной ответственности на потребителей в целом. Это можно частично объяснить изменчивостью размерности социальной ответственности в разных отраслях, группах заинтересованных сторон и отдельных лицах внутри группы заинтересованных сторон [Sen, Bhattacharya, 2001]. Вот почему необходимо проводить отраслевые исследования и различать измерения социальной ответственности компании [Godfrey, Hatch, 2007].

Обзор литературы

Виду многообразия терминов, которые описывают социально-ответственную стратегию компании, необходимо рассмотреть наиболее распространенные среди них.

Следует упомянуть подход модели «Тройного итога», поскольку он является одним из наиболее фундаментальных подходов. Согласно этой модели, деятельность любой фирмы состоит из трёх основных частей. Получая прибыль, компания должна учитывать благополучие общества и защиту окружающей среды [Элкингтон, 1997].

Концепция корпоративной социальной ответственности может быть определена в различных формах. Сегодня корпоративная социальная ответственность является частью стратегии многих компаний. Для более детального изучения этого явления необходимо обратиться к трактовке международного стандарта ISO 26000:2010, где социальная ответственность — это ответственность организации за воздействие её решений и деятельности на общество и окружающую среду посредством прозрачного и этичного поведения, способствующего устойчивому развитию, включая здоровье и благополучие общества, учитывающего ожидания заинтересованных сторон, соответствующего применимому праву, согласующегося с международными нормами поведения, а также интегрированного в деятельность всей организации и применяемого в их отношениях [Юрина, 2019]. Более того, Кэмпбелл [2007] развивает это определение, подчеркивая центральную роль заинтересованных сторон.

Существует несколько терминов, образованных путем объединения двух независимых определений, связанных с концепцией КСО, таких как «репутация КСО» [Miller et al, 2020], «взаимодействие с заинтересованными сторонами в рамках КСО» [Nickerson et al., 2022] и «идентификация компании-клиента» [Bhattacharya, Sen 2003; Bhattacharya et al, 2009]. Репутация КСО определяется как оценка заинтересованными сторонами прошлых результатов и успешности деятельности компании в области КСО. «Вовлеченность в КСО» — это уровень воздействия КСО компании на заинтересованных сторон [Nickerson et al., 2022]. Идентификация клиента и компании, определяемая как восприятие и чувство единства или психологической принадлежности клиента к организации, считается важнейшим звеном, связывающим корпоративную социальную ответственность (КСО) с финансовыми показателями компании [Bhattacharya, Sen 2003; Bhattacharya et al, 2009].

ESG — это подход к этическому ведению бизнеса, позволяющий сбалансировать экологические, социальные и экономические цели, а не концентрироваться исключительно на экономических. Компании стремятся не только максимизировать прибыль, но и гарантировать, что их продукция и деятельность не наносят вреда окружающей среде, а сотрудники соблюдают принципы справедливости и равенства. Потребители с большей вероятностью будут покупать у компаний, которые используют ESG в качестве бизнес-модели,

особенно если между компанией и ESG-бизнесом существует высокая степень соответствия [Du et al, 2007]. Устойчивое развитие — это совокупность идей, установок, намерений и моделей поведения, включающих стратегическое рассмотрение экономических, экологических и социальных ресурсов для успеха нынешнего и будущих поколений [Winterich et al, 2019]. Корпоративная репутация определяется как общая оценка розничной корпорации потребителями, которая в первую очередь определяется корпоративными коммуникациями компании [Balmer et al, 2006, 2007].

Воспринимаемая искренность бренда — это механизм, лежащий в основе изменений в потребительском поведении, связанных с инициативами КСО [Becker-Olsen et al, 2006].

Следовательно, из определения социально ответственных инициатив компании становится ясно, что они различаются. Однако их смысл довольно схож, поскольку они охватывают точку зрения заинтересованных сторон, а также изменчивость целей, которых должна придерживаться компания, включая заботу о прибыли, окружающей среде и людях. В целом, в глазах потребителя восприятие этих концепций может быть идентичным. Именно поэтому для дальнейшего обсуждения выбран более общий термин — социальная ответственность компании.

Методология исследования

В связи с существованием различных терминов, описывающих социально ответственные действия компании перед потребителями и обществом в целом, необходимо дать определение наиболее распространённым определениям, подходам и концепциям, встречающимся в литературе. Целью данного обзора литературы является систематизация существующих знаний о концепциях, теориях и переменных в области социальной ответственности и выбор единого унифицированного определения.

Систематический обзор литературы состоит из трёх последовательных этапов: идентификации выборки, кодирования, консолидации и синтеза. Во-первых, важно найти соответствующую литературу и подготовиться к кодированию. Вторым шагом является кодирование релевантных статей. Этот этап важен для выбора подходящих статей для дальнейшего анализа. Это основной этап качественного контент-анализа. Третий этап посвящен обобщению и синтезу отобранных статей. На основе анализа сформирована концептуальная модель, отражающая разнообразие подходов к определению социально ответственной деятельности компании и ее влияние на восприятие потребителей. Концептуальная модель будет представлена в следующем разделе.

Результаты

Перед созданием концептуальной модели необходимо систематизировать терминологию социальной ответственности компании, поскольку в литературе она представлена в широком разнообразии. Представление определений

в таблице организовано от общего к частному. Первая группа переменных представляет собой стратегическое управление исследованием. Она включает в себя традиционные подходы, такие как модель Tipple Bottom Line [Elkington, 1997], КСО [Bhattacharya et al, 2009], ESG [Chabowski et al, 2011] и устойчивое развитие [Winterich, 2019]. Следующий термин посвящен социально ответственному маркетингу как этапу развития маркетинговой области исследования [Kotler, 1984]. Далее следуют три термина: корпоративная репутация [Balmer et al., 2006, 2007, 2011], репутация КСО [Miller, 2020] и вовлеченность в КСО [Nickerson et al., 2022]. Все эти определения посвящены стратегическому управлению, но имеют меньшую степень обобщения, поскольку охватывают часть деятельности фирмы. Последние две переменные относятся к маркетингу на уровне потребительского поведения, поскольку он отражает факторы, которые могут влиять на процесс принятия решений потребителем.

Первым пунктом сравнения концепций и переменных в представленной таблице является то, отражают ли они фокус на потребителе в ретроспективе теории заинтересованных сторон. Первые четыре концепции не фокусируются на потребителе как на заинтересованной стороне. Следующие концепции, которые представляют собой социально ответственный маркетинг, напрямую связаны с потребителем как ценной заинтересованной стороной. Обе последние группы имеют фокус на потребителе в теории заинтересованных сторон. Следующие два параметра сострадания — это степень восприятия потребителем представленных четырёх групп концепций и переменных. Восприятие потребителей может быть положительным и отрицательным.

Таким, образом, в результате исследования будет сформирована концептуальная модель, которая будет описывать систематический подход к трактованию определения социально-ответственной стратегии компании с точки зрения потребителя

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Balmer J. M. T., Greyser, S., & Powell, S. A. 2006. Explicating ethical corporate marketing. Insights from the BP deepwater horizon catastrophe: The ethical brand that exploded and then imploded. Journal of Business Ethics, 102(1), 1–14.

2. Becker-Olsen K. L., Cudmore B. A., Hill R. P. 2006. The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. Journal of business research 59(1): 46–53.

3. Carter K., Jayachandran S., Murdock M. R. 2021. Building a sustainable shelf: The role of firm sustainability reputation. Journal of Retailing 97(4): 507–522.

4. Elkington J. 1997. Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone: Oxford.

5. Godfrey P. C., Hatch N. W. 2007. Researching corporate social responsibility: An agenda for the 21st century. Journal of business ethics 70: 87–98.

6. Kotler P., Lee N. 2008. Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause: John Wiley & Sons.

7. Louis D., Lombart C., Durif F. 2019. Impact of a retailer's CSR activities on consumers' loyalty. International Journal of Retail & Distribution Management 47(8): 793–816.

8. Luo X., Bhattacharya C. B. 2006. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. Journal of marketing 70(4): 1–18.

9. Luo X., Bhattacharya C. B. 2009. The debate over doing good: Corporate social performance, strategic marketing levers, and firm-idiosyncratic risk. Journal of marketing 73(6): 198–213.

10. Nickerson D., Lowe M., Pattabhiramaiah A., Sorescu, A. 2022. The impact of corporate social responsibility on brand sales: An accountability perspective. Journal of Marketing 86(2): 5–28.

11. Sen S., Bhattacharya C. B. 2001. Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. Journal of marketing Research 38(2): 225–243.

12. Vieira V. A., Wolter J. S., Araujo C. F., Frio R. S.2022. What makes the corporate social responsibility impact on Customer–Company identification stronger? A meta-analysis. International Journal of Research in Marketing.

13. Vlachos P. A., Tsamakos A., Vrechopoulos A. P., Avramidis P. K. 2009. Corporate social responsibility: Attributions, loyalty, and the mediating role of trust. Journal of the academy of marketing science 37: 170–180.

14. Winterich K. P., Gergana Y. N., Gabriel E. G. 2019. Knowing What It Makes: How Product Transformation Salience Increases Recycling. Journal of Marketing 83(4): 21–37.

15. Yurina A. S. 2019. The specificity of corporate social responsibility in retail. Sociological Science/ Colloquium-Journal 2: 26.

УДК 339.138

Юлия Федоровна Попова,
д. э. н., профессор,
Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина,
г. Сыктывкар, Россия
e-mail: jfp@mail.ru

Людмила Игоревна Бушуева,
д. э. н., профессор,
Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина,
г. Сыктывкар, Россия
e-mail: bouchoueva@rambler.ru

Марина Владимировна Гладкова,
к. э. н., доцент,
Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина,
г. Сыктывкар, Россия
e-mail: mvgladkova@mail.ru

ИМИДЖ РАБОТОДАТЕЛЯ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ: АНАЛИЗ ИНТЕРНЕТ- ИСТОЧНИКОВ

Аннотация. В статье рассматриваются особенности формирования имиджа промышленного предприятия как работодателя. Ключевые элементы его позиционирования и восприятия целевой аудиторией определяются на основе

анализа цифровых источников — официального сайта организации и отзывов на специализированных интернет-платформах. Результаты позволяют установить совпадения и расхождения между декларируемыми ценностями и фактическим восприятием бренда работодателя, а также определить так называемые «слепые зоны», обозначающие области, где внутренний образ компании не совпадает с ее внешнем восприятием.

Ключевые слова: бренд работодателя, воспринимаемый имидж, латентные элементы имиджа, официальный имидж компании, привлекательность работодателя, цифровые источники.

Yulia F. Popova,
Dr., Professor,
Pitirim Sorokin Syktyvkar State University, Syktyvkar, Russia
Lyudmila I. Bushueva,
Dr., Professor,
Pitirim Sorokin Syktyvkar State University, Syktyvkar, Russia
Marina V. Gladkova,
PhD, Associate professor,
Pitirim Sorokin Syktyvkar State University, Syktyvkar, Russia

EMPLOYER'S IMAGE IN THE DIGITAL ENVIRONMENT: ANALYSIS OF ONLINE SOURCES

Abstract. The article examines the features of the formation of the image of an industrial enterprise as an employer. The key elements of its positioning and perception by the target audience are determined based on the analysis of digital sources — the official website of the organization and reviews on specialized Internet platforms. The results make it possible to establish overlaps and discrepancies between the declared values and the actual perception of the employer's brand, as well as to identify the so-called "blind spots", indicating areas where the internal image of the company does not coincide with its external perception.

Keywords: employer's brand, perceived image, latent image elements, official company image, employer attractiveness, digital sources.

Введение. Актуальность данного исследования обусловлена возрастанием конкуренции на рынке труда. Бренд работодателя становится критически важным активом для привлечения специалистов в промышленный сектор. Одним из важнейших факторов выбора места работы становится имидж организации в цифровой среде. В условиях цифровизации он формируется в значительной степени в интернет-среде через внешние коммуникационные каналы — официальный сайт, страницы в социальных сетях и публикации в СМИ. Целью данного исследования является сравнение официального позиционирования ведущего предприятия лесопромышленного комплекса северо-западного региона с его восприятием на рынке труда. Для достижения этой цели был проведен контент-анализ двух типов цифровых источников:

официального сайта компании и отзывов на специализированных интернет-платформах. На сайте предприятия представлены миссия организации, ее корпоративные ценности, HR-сообщения и публикации, связанные с социальной и экологической ответственностью бизнеса. Отзывы работников и соискателей анализировались с использованием тематического кодирования на таких онлайн-платформах, как dreamjob.ru, hh.ru, yandex.ru и т. п. Мнения из отзывов были сгруппированы по нескольким основным направлениям: условия и безопасность труда, оплата труда и социальные гарантии, возможности профессионального роста, корпоративная культура, управление. Сопоставление данных позволило определить совпадения и расхождения между декларируемыми ценностями и сложившимся образом компании на рынке труда, а также выявить «слепые зоны», реально присутствующие в идентичности организации, но недостаточно представленные в цифровой среде.

Теоретические подходы к изучению имиджа работодателя. Теоретической основой исследования стали работы, посвященные бренду работодателя и корпоративному имиджу. Важным шагом в развитии концепции стало исследование Cable и Turban [3], которые рассматривали имидж работодателя как совокупность воспринимаемых функциональных, экономических и психологических выгод.

Дальнейшее развитие это направление получило в работах Backhaus и Tikoo [1], которые акцентировали внимание на связи бренда с корпоративной культурой и выделяли его внутренние и внешние аспекты.

Lievens и Slaughter [4] в своих исследованиях обосновали необходимость сравнения официального позиционирования с идеальным образом и реальным восприятием организации и отмечали три ключевых компонента имиджа:

- Функциональные выгоды, отражающие условия и оплату труда, стабильность занятости и социальные гарантии.
- Психологические выгоды, связанные с престижем и чувством принадлежности и гордости за компанию.
- Ценностные выгоды, объединяющие возможности работников реализовать такие важные для них ценности, как развитие, уважение, гордость за принадлежность к компании.

В работе Theurer, Tumasjan, Welpe, Lievens [5] авторы акцентировали внимание на важной роли коммуникационных сигналов, которые организация передает внешней аудитории (в том числе через цифровые каналы), и разнице между декларируемыми ценностями и их реальным восприятием целевой аудиторией. Их выводы особенно значимы для объяснения причин, по которым отдельные элементы имиджа остаются в «слепой зоне».

Наиболее подходящей для нашего исследования стала пятифакторная модель привлекательности работодателя, разработанная Berthon, Ewing, Hah [2]. Авторы предложили многоуровневую концепцию, включающую пять ключевых измерений, определяющих позитивное восприятие организации со стороны существующих и потенциальных работников:

1. Возможность профессиональной самореализации (opportunity value) — условия для выполнения разнообразных, содержательных и творческих задач.

2. Развитие и карьерный рост (development value) — наличие возможностей для обучения, наставничества и карьерного роста.

3. Социальная ответственность (social value) — благоприятная атмосфера, уважительные отношения в коллективе, ощущение сопричастности и командного духа.

4. Материальные ценности (economic value) — конкурентная заработная плата, система льгот и гарантий, уверенность в стабильной занятости.

5. Социальная значимость труда (application value) — возможность вносить вклад в общественно полезные цели и участвовать в реализации принципов корпоративной ответственности.

На основе проведенного анализа была сформирована концептуальная модель имиджа работодателя, включающая три взаимосвязанных компонента:

1. Официальный имидж работодателя, формируемый самой организацией через системы корпоративных коммуникаций, включая официальный сайт, медиа материалы, внутренние информационные ресурсы и инструменты HR-брендинга. Его содержание отражает миссию предприятия, систему корпоративных ценностей, стратегические приоритеты и принципы социальной ответственности.

2. Воспринимаемый имидж, который складывается на основе оценок существующих работников и внешней аудитории. В цифровом пространстве он отражается в отзывах на специализированных интернет-платформах, в социальных сетях, профессиональных сообществах и передает реальный опыт взаимодействия с организацией.

3. Целевой имидж, описывающий образ «идеального работодателя», с которым его работники и соискатели сравнивают компанию. Он отражает ожидания аудитории и используется как ориентир для оценки соответствия реального имиджа предприятия идеальному представлению о привлекательном работодателе.

Такая трехуровневая модель понимания имиджа работодателя позволяет сопоставлять заявленные характеристики компании с их восприятием внешними аудиториями, выявлять расхождения и формировать направления развития публичных коммуникаций. Применительно к данному исследованию, этот теоретический подход используется для анализа соответствия официального позиционирования организации данным цифровых источников.

Поскольку в структуре имиджа работодателя, наряду с официальными и воспринимаемым элементами существуют и латентные характеристики, которые недостаточно отражаются в интернет-пространстве, в данном исследовании они рассматриваются как «слепые зоны» имиджа. Их выявление помогает определить, какие аспекты бренда работодателя необходимо усилить

в информационном пространстве для того, чтобы сделать образ предприятия более позитивным и узнаваемым.

Сравнительный анализ официального и воспринимаемого имиджа работодателя. Сопоставление данных, отражающих официальное позиционирование предприятия и его восприятие во внешней среде, позволило выявить, какие ключевые ценности транслирует компания через цифровые коммуникационные каналы, и как они воспринимаются участниками рынка труда. Основные результаты сравнения представлены ниже в таблице.

Таблица 1

Официальный и воспринимаемый имидж работодателя

Характеристики	Официальный имидж предприятия	Воспринимаемый имидж предприятия (отзывы и мнения)
Отраслевое и технологическое позиционирование	Предприятие формирует имидж лидера отрасли, демонстрирующего стабильное развитие и высокую технологическую культуру производства. Подчеркиваются современные подходы к организации производственного процесса, внедрение экологически безопасных технологий. Имидж компании связывается с ее инновационностью, ответственным отношением к природным ресурсам и большим вкладом в развитие отрасли и региона.	В публичных обсуждениях компания воспринимается как крупное и технологически современное предприятие. Несмотря на устойчивое положение и масштаб деятельности, в отзывах отмечается неоднородность технического оснащения и необходимость модернизации и обновления части производственного оборудования.
Безопасность и условия труда	Компания позиционирует себя как надежного работодателя, который заботится о здоровье сотрудников, обеспечивает безопасные условия труда и выполняет все требования промышленной и экологической безопасности	По отзывам на предприятии обеспечен высокий уровень безопасности и соблюдаются нормы охраны труда. Отмечается наличие социальных гарантий, включая полный пакет ДМС. Вместе с тем, упоминаются переработки и высокая интенсивность работы, большая физическая нагрузка. При этом подчеркивается, что на предприятии обеспечены стабильная занятость и гарантированный доход.

Продолжение табл. 1

Характеристики	Официальный имидж предприятия	Воспринимаемый имидж предприятия (отзывы и мнения)
Корпоративная культура и отношения в коллективе	Корпоративная культура представляется как одна из ключевых составляющих конкурентоспособности организации. Предприятие декларирует ценности уважения, доверия и взаимопомощи, поддержки, взаимодействия, ответственности и открытости. Все это подтверждается программами внутреннего обучения, конкурсами профессионального мастерства, а также инициативами, направленными на укрепление лояльности и гордости за принадлежность к организации.	В отзывах корпоративная культура описывается как традиционно-патерналистская, обеспечивающая надежность и порядок, но ограничивающая инициативы и усложняющая горизонтальные формы взаимодействия. Отмечается высокая степень формализации управленческих процессов, иерархичность стиля руководства. По отзывам, в корпоративной культуре предприятия стабильность традиционно ставится выше развития.
Управление и коммуникации	Система управления характеризуется как эффективная, прозрачная и ориентированная на развитие человеческого капитала. Подчеркивается важность открытого диалога между руководством и сотрудниками, наличия обратной связи и готовность учитывать инициативы персонала при принятии решений. Внутренние коммуникации рассматриваются как инструмент укрепления доверия и формирования единой корпоративной идентичности. Предприятие позиционирует себя как надежного работодателя, для которого важны ответственность и забота о своих сотрудниках.	В отзывах упоминается высокий уровень централизации управления с выраженной иерархией и преобладанием вертикальных коммуникации. Отмечается наличие значительного объема отчетности, а также длительных и сложных процедур согласования. Это указывает на необходимость повышения гибкости и оптимизации внутренних коммуникаций.

Окончание табл. 1

Характеристики	Официальный имидж предприятия	Воспринимаемый имидж предприятия (отзывы и мнения)
Экологическая и социальная ответственность	Компания последовательно формирует образ ответственного и экологически ориентированного работодателя, реализующего стратегию устойчивого развития. Подчеркивается стремление снизить воздействие на окружающую среду, внедрять энергоэффективные технологии и рационально использовать ресурсы. Большое внимание уделяется социальным аспектам, в том числе, заботе о сотрудниках, поддержке региона и т. п.	В общественных обсуждениях отмечается позитивное отношение к экологическим инициативам компании, однако, судя по отзывам, информация о них недостаточно представлена в публичных источниках.
Профессиональное развитие и вознаграждение	В официальных коммуникациях предприятие позиционирует себя как организацию, создающую условия для профессионального обучения, самореализации и карьерного роста. Подчеркивается системность кадрового развития, наличие программ адаптации молодых специалистов, наставничества и обучения на производстве. Особое внимание уделяется справедливой системе вознаграждения работников.	В отзывах звучит мнение, что карьерный рост сотрудников чаще возможен после длительного опыта работы в компании. Также встречаются высказывания о сравнительно низком уровне оплаты труда и ограниченных возможностях быстрого продвижения на стартовых позициях. При этом положительно оцениваются стабильность дохода, надежность выплат и возможность развиваться в долгосрочной перспективе внутри компании.

Заключение. Проведенное исследование подтвердило, что имидж промышленного предприятия как работодателя представляет собой сложную многоуровневую систему, включающую официальный, воспринимаемый и целевой уровни. Особую роль в этой системе играют так называемые «слепые зоны» имиджа, которые существуют на практике, но остаются малоизученными несмотря на то, что часто объясняют различия между тем, что компания говорит о себе, и тем, как ее воспринимают в общественном пространстве.

Сопоставление официального позиционирования и восприятия работодателя позволило увидеть как совпадения, так и различия в имидже. Совпадения касаются представлений о стабильности, надежности, соблюдении стандартов безопасности и социальной ответственности предприятия.

Что касается различий, то они наблюдаются в оценке условий труда, корпоративной культуры и управленческих практик. Компания позиционирует себя как открытую, динамичную организацию, в которой ценятся уважение, взаимодействие и развитие. Однако в отзывах преобладает образ традиционной, иерархичной организации с высоким уровнем формализации процедур и значительным объемом отчетности. Это указывает на сохранение на предприятии административного стиля управления, который может ограничивать инициативу и снижать качество обратной связи.

Некоторое расхождение также было выявлено в сфере профессионального развитием персонала. На уровне официальных коммуникаций предприятие декларирует широкий спектр возможностей для обучения и карьерного роста. Но в общественных обсуждениях продвижение по службе чаще связывают с длительным стажем работы (выслугой лет) и внутренней лояльностью. В итоге ценность профессионального роста воспринимается скорее как долгосрочная перспектива, а не как реальный инструмент динамичной карьеры.

Менее значительные различия наблюдаются в сфере безопасности и условий труда. Несмотря на признание высокого уровня соблюдения стандартов безопасности, работа на производстве описывается в отзывах как физически и эмоционально напряженная.

Наряду с этими различиями, анализ позволил выделить «слепые зоны» имиджа, которые недостаточно отражены в публичных цифровых коммуникациях. Особенно это касается социальной и экологической ответственности бизнеса. Несмотря на то, что компания ведет активную работу в этих направления, информация о ней представлена фрагментарно и не используется в имиджевых целях. К числу таких латентных элементов можно отнести внутренние программы наставничества, профессиональной поддержки и стажировок на предприятии. Хотя именно эти программы во многом определяют привлекательность работодателя для молодых специалистов, сведения о них практически не встречаются в открытых источниках.

Перспективы дальнейших исследований связаны с уточнением факторов, влияющих на формирование идеального образа работодателя, а также с более глубоким изучением того, как представители разных возрастных и профессиональных групп воспринимают декларируемые организацией корпоративные ценности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Backhaus K., Tikoo S. Conceptualizing and researching employer branding. Career Development International, 9 (2004), p. 501–517.

2. Berthon P., Ewing M., Hah L. L. Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. International Journal of Advertising, 24 (2005), p. 151–172.

3. Cable D. M., Turban D. B. The value of organizational reputation in the recruitment context: a brand-equity perspective. Journal of Applied Social Psychology, 33 (2003), p. 2244–2266.

4. Lievens F., Slaughter J. E. Employer image and employer branding: what we know and what we need to know. Annual Review of organizational behavior, 3 (2016), p. 407–440.

5. Theurer C. P., Tumasjan A., Welpe I. M., Lievens F. Employer branding: a brand equity-based literature review and research agenda. International Journal of Management Reviews, 20 (2018), p. 155–179.

УДК 004.91

Иванна Олеговна Сердобольская,
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
г. Санкт-Петербург, Россия
e-mail: ioserd@yandex.ru

ОСОБЕННОСТИ ПРОДВИЖЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ НКО СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ

Аннотация. Статья посвящена исследованию особенностей продвижения государственных некоммерческих организаций (НКО) социальной сферы в цифровой среде в России. Проведен анализ основных инструментов продвижения в цифровой среде, применяемых государственными НКО в социальной сфере. В статье выявлены ключевые проблемы, с которыми сталкиваются государственные НКО. Выявлены особенности продвижения государственных НКО в цифровой среде, которые необходимо учитывать при разработке стратегий продвижения с целью повышения узнаваемости, вовлеченности целевых аудиторий и устойчивости деятельности государственных НКО. Предложены рекомендации по повышению эффективности продвижения государственных НКО.

Ключевые слова: некоммерческие организации, НКО, государственные НКО социальной сферы, продвижение государственных НКО в цифровой среде, интернет-продвижение НКО.

Ivanna O. Serdobolskaya,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

FEATURES OF THE PROMOTION OF STATE-OWNED NGOS IN THE SOCIAL SPHERE IN THE DIGITAL ENVIRONMENT

Abstract. The article is devoted to the study of the features of the promotion of state non-profit organizations (NPOs) of the social sphere in the digital environment in Russia. The analysis of the main tools of promotion in the digital environment used

by government NGOs in the social sphere is carried out. The article identifies the key problems faced by state-owned NGOs. The features of the promotion of state-owned NGOs in the digital environment have been identified, which must be taken into account when developing promotion strategies in order to increase awareness, engagement of target audiences and sustainability of the activities of state-owned NGOs. Recommendations for improving the effectiveness of the promotion of state-owned NGOs are proposed.

Keywords: non-profit organizations, NGOs, state-owned NGOs in the social sphere, promotion of state-owned NGOs in the digital environment, online promotion of NGOs.

В настоящее время активное развитие получили некоммерческие организации (НКО), деятельность которых становится важным направлением государственной политики России. Согласно определению, данному в ФЗ от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 31.07.2025) «О некоммерческих организациях», НКО — «организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками» [1]. В 2025 году в России зарегистрировано более 214 тысяч НКО, а их вклад в ВВП страны составляет 1,6%, при этом показатель ежегодно растёт [2]. НКО становятся значимыми партнёрами государства в решении социальных, образовательных и патриотических задач. Ключевую роль в реализации социальных целей государства играют государственные НКО. Но несмотря на активную имущественную, консультативную, финансовую и информационную поддержку государства, они сталкиваются с многочисленными проблемами, такими, как, например, ограничение в ресурсах, кадровая некомпетентность, сложности взаимодействия с целевыми аудиториями в условиях цифровой трансформации общества, что влечет за собой негативное общественное мнение о деятельности государственных НКО.

Решению возникших проблем способствует грамотное продвижение государственных НКО в цифровой среде, которое нацелено на увеличение социального эффекта, являющегося главным показателем рентабельности некоммерческой организации [3]. В последние годы продвижение государственных НКО социальной сферы в цифровой среде приобретает особую актуальность, обусловленную усилением роли цифровых технологий в общественной жизни и социальной политике. Государственные НКО, выступающие исполнителями общественно значимых функций, сталкиваются с необходимостью эффективной коммуникации и привлечения целевых аудиторий через цифровые каналы для повышения своей социальной значимости и устойчивости. Продвижение помогает повысить осведомленность о миссии и деятельности НКО, стимулировать лояльность и вовлеченность целевых групп и доноров, а также обеспечить устойчивость организации через развитие долгосрочных отношений с партнерами и обществом. Однако, несмотря

на возрастающую цифровизацию, многие государственные НКО испытывают сложности, связанные с ограниченным бюджетом, нормативными рамками и спецификой целевой аудитории, что обусловливает исследовательский интерес к их стратегиям продвижения в цифровой среде [4]. Следовательно актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения эффективности продвижения государственных НКО в контексте национальных стратегий социального развития и адаптации к цифровым изменениям, что позволит улучшить их коммуникации с обществом и реализовать поставленные государственные задачи [5]. Маркетинговые подходы, разработанные преимущественно для коммерческих и частных некоммерческих организаций, не всегда адаптированы к особенностям государственных НКО социальной сферы. Наряду с этим, динамичное развитие цифровизации требует адаптации стратегий продвижения государственных НКО к цифровой среде, что остаётся недостаточно изученным аспектом в российской и зарубежной научной литературе.

Цель исследования — выявить особенности и определить эффективные инструменты продвижения государственных НКО социальной сферы в цифровой среде, направленных на достижение социальных целей в современных условиях.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Проанализировать современные цифровые инструменты продвижения, применяемые государственными НКО социальной сферы.

2. Исследовать основные проблемы, с которыми сталкиваются государственные НКО при продвижении в цифровой среде.

3. Выявить особенности продвижения государственных НКО.

4. Провести анализ продвижения государственных НКО в цифровой среде на примере СПб ГБСУСО «Дом-интернат ветеранов войны и труда № 2».

5. Разработать рекомендации по оптимизации стратегий продвижения с учётом специфики государственных НКО.

В качестве методов исследования были использованы: комплексный анализ актуальной академической и прикладной литературы, контент-анализ цифровых платформ государственных НКО в социальной сфере, сравнительный анализ продвижения государственных НКО в социальной сфере, а также проведено качественное исследование в виде экспертных интервью с представителями государственных НКО в социальной сфере.

Анализ цифровых инструментов государственных НКО социальной сферы показал, что у всех анализируемых НКО сделан акцент на прозрачность и достоверность информации с целью формирования доверия аудитории, обусловленный высокой социальной ответственностью и государственным статусом НКО. SEO оптимизация разработана у всех анализируемых государственных НКО, другие инструменты: e-mail-маркетинг, контент-маркетинг, контекстная реклама, таргетированная реклама и ретаргетинг не применяют

ни в одном государственном НКО социальной сферы. НКО используется в основном социальная сеть ВКонтакте с официальным контентом, публикуемым на сайте. Внешний вид социальных сетей государственных НКО официальный, минималистичный, обезличенный. Сайты всех анализируемых НКО сделаны по единому официальному однотипному шаблону. Контент, публикуемый на сайте, преимущественно официальный, в форме отчетов о проведенных мероприятия, а также публикаций официальной информации государственных структур. Не все сайты адаптированы под мобильную версию.

Выделим основные проблемы использования инструментов продвижения:

- Низкий уровень цифровой грамотности и квалификации персонала, что усложняет эффективное продвижение в цифровой среде.
    - Ограниченное использование новых медиа и инновационных цифровых инструментов, в том числе таргетированной рекламы, из-за недостатка квалифицированных кадров. В государственных НКО нет ставки маркетолога, SMM-специалиста, интернет-маркетолога.
- Ограниченные или нулевые финансовые ресурсы, не позволяющие использовать платные цифровые инструменты и маркетинговые кампании.
- Жесткие нормативные требования и бюрократические барьеры, которые ограничивают возможности эффективного продвижения и использования современных маркетинговых инструментов и коммуникационных каналов. Государственные НКО обязаны соблюдать нормативные требования по дизайну цифровой среды и публикации информации в ней.
- Недостаточная интеграция маркетинговых усилий с другими институтами и слабая координация на региональном уровне.
- Недостаточная узнаваемость и трудности в формировании устойчивых коммуникаций с целевыми аудиториями.
- Недостаток квалифицированных кадров, специализирующихся на продвижении в социальном секторе.

Анализ стратегий продвижения государственных НКО социальной сферы в России показал, что основные особенности связаны с ограниченностью финансовых и человеческих ресурсов, недостаточной гибкостью в принятии маркетинговых решений, бюрократическими ограничениями и низким уровнем цифровой компетентности [6]. Таким образом, продвижение государственных НКО в цифровой среде характеризуется особенностями, обусловленными их статусом и ресурсными ограничениями, но при этом требует активного развития согласно новым цифровым тенденциям и требованиям государственных программ развития цифровых инструментов в государственных учреждениях. Для повышения эффективности требуется комплексное

решение проблем, связанных с компетенциями, финансированием и нормативным регулированием.

Для более глубокого анализа продвижения государственных НКО в цифровой среде нами был реализован проект разработки стратегии продвижения в сети интернет в Санкт-Петербургском государственном бюджетном стационарном учреждении социального обслуживания «Дом-интернат ветеранов войны и труда № 2». В учреждении проживают 70% ветеранов 80–100 лет, которые могут участвовать в различных мероприятиях и 30% ветеранов-инвалидов, которым необходим постоянный присмотр и уход. Деятельность дома-интерната полностью финансируется из государственного бюджета, штат сотрудников укомплектован, заполняемость учреждения — 100%. После проведения аудита стратегии продвижения было выявлено, что у учреждения работает только сайт и группа ВКонтакте. Подписчиками социальной сети являются родственники постояльцев, которые ведут контроль за деятельностью учреждения с личными целями.

Целью проекта было формирование позитивного имиджа СПб ГБСУСО «Дом-интернат ветеранов войны и труда № 2». В рамках реализации проекта необходимо было отойти от стандартных решений разработки стратегии продвижения, используемых для коммерческих организаций, поскольку многие классические решения в области продвижения оказались неработающими в данной сфере, и подойти к реализации проекта креативно. Перед нами стояли следующие задачи: показать деятельность НКО в позитивном ключе; разработать современный и запоминающийся фирменный стиль, в том числе логотип; разработать предложения по продвижению группы НКО в социальных сетях, провести аудит сайта и разработать рекомендации по его совершенствованию с учетом законодательных норм и требований.

Результатами работы стали: привлечение внимания к деятельности СПб ГБСУСО «Дом-интернат ветеранов войны и труда № 2»; повышение осведомленности о жизни пожилых людей; формирование позитивного общественного мнения о социальном учреждении; увеличение количества подписчиков группы, вовлечение в общение разных возрастных групп населения; появление современного визуального образа учреждения, утвержденного Комитетом по социальной политике Санкт-Петербурга.

В процессе работы над проектом были выявлены особенности продвижения НКО. Главный акцент в продвижении делается на создание ценности для общества и построение доверительных отношений между НКО и аудиторией. Для создания контента необходимо сформировать эмоциональную связь, которая лежит в основе стратегии продвижения. Поэтому стратегии, основанные на создании поддерживающего и вдохновляющего комьюнити, работают эффективнее. Одной из особенностей стала разработка рекомендаций в рамках ограниченного или нулевого бюджета, что требовало креативного

мышления и инновационных подходов. После реализации проекта мы пришли к выводу, что грамотная политика продвижения государственных НКО влияет на формирование общественных ценностей, мотивацию людей, помогает их вовлекать в социальные проекты.

В результате реализации проекта и проведения эмпирического качественного исследования были сформулированы следующие рекомендации по разработке и реализации стратегий продвижения в государственных НКО социальной сферы:

1. Активная работа с социальными сетями: ВКонтакте, Одноклассники, Дзен, и также на портале Rutube. Важно составлять контент-планы, которые будут включать темы, интересные для разных сегментов подписчиков. Для создания лояльности общественности темы должны охватывать следующие направления: новости организации, рассказывающие о проведенных мероприятиях; публикации о достижениях и реализованных проектах НКО; интересные истории постояльцев, учреждения, сотрудников, гостей и участников совместных мероприятий; информация по интересным для читателей темам (могут быть в разных сферах); ответы на актуальные вопросы, в том числе с привлечением специалистов; рубрики по обучению и т. д.

2. Коллаборации государственных НКО с вузами для решения важных социальных вопросов, которые помогают НКО на высоком профессиональном уровне разрабатывать и реализовывать социально-значимые проекты, а будущим специалистам применять свои знания на практике.

3. Повышение роли партнерских коммуникаций с органами власти, региональными общественными организациями для совместного продвижения социальных инициатив.

4. Основными инструментами продвижения в государственных НКО должны стать:

- Социальные сети (ВКонтакте, Одноклассники, Телеграм, Дзен) с адаптацией контента под формат платформ и целевые аудитории. Продвижение в социальных сетях направлено на информирование, расширение аудитории и формирование сообщества сторонников.
- Фото- и видеоконтент, сторителлинг, интерактивные форматы для расширения, вовлечения и удержания внимания аудитории, особенно среди молодежи, в том числе геймификации: проведение опросов, конкурсов, публикация инфографики и отчетов, что способствует вовлечению молодежи и формированию доступности и привлекательности участия в социальных инициативах.
- Целенаправленная таргетированная реклама и ретаргетинг для привлечения нужных сегментов аудитории.
- Привлекательные официальные сайты с современным и запоминающимся фирменным стилем для формирования доверия и лояльности целевых аудиторий.

- Онлайн-мероприятия и прямые трансляции для повышения присутствия в цифровом поле, которые помогают авторитетно представлять деятельность государственных НКО и усиливать общественную поддержку.

Продвижение государственных НКО в России должно носить многоканальный, креативный и адаптивный характер, использующий цифровые методы, направленные на максимальное вовлечение общества и поддержку социальной миссии организаций.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. ФЗ от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 31.07.2025) «О некоммерческих организациях», Ст. 2. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/8742 (дата обращения 27.10.2025).

2. Сердобольская И. О. Перспективы развития цифровых технологий в некоммерческих организациях// Цифровые технологии: модели управления и экономическая эффективность: сборник материалов Всеросс. конфер. с междунар. участием / под ред. д. э.н. В. А. Плотникова. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2025. С. 276.

3. Комаров А. И., Слободич А. Н. Развитие маркетинга некоммерческих организаций (НКО) // Маркетинг и логистика.— 2017.— № 1 (9).— с. 6.

4. Рязанцева М. В. Цифровая трансформация государственного управления // ЭПП. 2024. № 11. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-gosudarstvennogo-upravleniya-2 (дата обращения: 03.11.2025).

5. Указ о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года от 07.05.2024. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542 (дата обращения 27.10.2025).

6. «Регион-НКО»: рейтинг регионов по масштабу некоммерческого сектора, 2024 год — Аналитика. URL: https://raex-rr.com/NKO/Region-nko/Region-nko-size/2024/analytics/ (дата обращения 27.10.2025).

УДК 339.133

Галина Сергеевна Тимохина,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга,
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,
г. Москва, Россия

СОВМЕСТНОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И УСТОЙЧИВОЕ ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ: МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ

Аннотация. Экономика совместного потребления продолжает расти и проявляет себя в самых разных отраслях народного хозяйства. Бизнесу, маркетологам компаний важно понимать, как меняются модели поведения потребителей при включенности в практики совместного потребления, используя эти

данные как для роста бизнеса, так и для формирования устойчивого поведения потребителей в целях реализации маркетинга устойчивости. В настоящих тезисах описаны методические подходы к исследованию трансформации поведения потребителей в аспекте устойчивого потребления при включенности в практики совместного потребления.

Ключевые слова: устойчивое поведение потребителей, экономика совместного потребления, взаимовлияние, трансформация поведения, маркетинг устойчивости.

Galina S. Timokhina,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing,
Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov, Moscow, Russia

SHARED CONSUMPTION AND SUSTAINABLE CONSUMER BEHAVIOR: METHODOLOGICAL APPROACHES TO RESEARCH

Abstract. The sharing economy continues to grow and manifests itself in various sectors of the national economy. It is important for business and company marketers to understand how consumer behavior patterns change when engaging in sharing practices, using this data both for business growth and for shaping sustainable consumer behavior in order to implement sustainability marketing. These theses describe methodological approaches to the study of the transformation of consumer behavior in the aspect of sustainable consumption when engaging in the practice of shared consumption.

Keywords: sustainable consumer behavior, sharing economy, mutual influence, behavior transformation, sustainability marketing.

Принятые международным сообществом и правительством РФ идеи устойчивого развития меняют поведение потребителей и производителей товаров и услуг.

Потребители обеспокоены социально-экономическими и экологическими проблемами в обществе, проявляют социально-ответственное поведение, предпочитают бренды, вносящие свой вклад в решение данных проблем, бойкотируют бренды с низким статусом ESG.

Производители товаров/услуг на самых разных рынках внедряют в свою деятельность принципы маркетинга устойчивости как реакцию на изменившееся поведение потребителей, для получения ESG статуса, доступа к инвестициям и лучшим условиям кредитования, в целях улучшения репутации у целевых сегментов потребителей, создания конкурентных преимуществ и повышения конкурентоспособности.

Одним их механизмов достижения целей устойчивого развития для компаний и потребителей становится экономика совместного потребления (экономика распределенного пользования), под которой понимают

социально-экономические отношения между физическими лицами и (или) организациями по поводу предоставления доступа, передачи в собственность или совместного использования активов и ресурсов на основе цифровых платформ [7], [9].

Компаниям, реализующим программы маркетинга устойчивости важно понимать особенности поведения потребителей в новых проблемных реалиях, формируя запрос у академической науки на исследования устойчивого поведения потребителей в контексте экономики распределенного пользования.

Методические подходы к исследованию устойчивого поведения потребителей, вовлеченных в практики совместного потребления

На основании обобщения определений понятий ответственное, осознанное, зеленое, проэкологическое, социально-ответственное поведение, автором ранее была предложена формулировка дефиниции понятия «устойчивое поведение» потребителей. Устойчивое поведение — это сформировавшиеся паттерны потребительского поведения, обеспечивающие баланс между текущим удовлетворением потребностей, получением выгод, ценностей и заботой о социальном, экологическом и экономическом благополучии нынешних и будущих поколений за счет рациональности потребительского выбора, который сопровождается осознанным применением потребителем рыночных и нерыночных практик против действий недобросовестных компаний и, наоборот, в поддержку компаний, реализующих принципы устойчивого развития [10].

Данное определение имеет маркетинговую природу и отражает методический подход компаний к реализации маркетинга устойчивости.

Переход общества к экономике распределенного пользования (экономике совместного потребления, шеринговой, долевой экономике и т. д.) и, соответственно, новой социальной-экономической модели потребления, основанной не на владении материальными и нематериальными благами, а на доступе к ним, ставит перед бизнесом и маркетингом компаний новые задачи.

Одна из таких задач — принятие решений о выходе компании в новую сферу бизнеса наряду с традиционной бизнес-моделью. Конгломерантная диверсификация бизнес-портфеля по включению в него услуг совместного потребления на посреднической цифровой платформе, владельцем которой является компания, позволит охватить новый сегмент рынка, увеличить финансово-экономические показатели компании, повысить конкурентоспособность [5]. При этом, операционная деятельность на собственной цифровой платформе совместного потребления позволит достигать стратегических целей компании по формированию устойчивого поведения потребителей (пользователей услуг платформы) и реализации маркетинга устойчивости.

Для принятия таких решений важно исследование и понимание влияния практик совместного потребления на трансформацию поведения потребителей в аспекте устойчивости, что позволит обосновать возможность получения предполагаемых положительных эффектов от решений о выходе компании в новую сферу бизнеса наряду с традиционной бизнес-моделью.

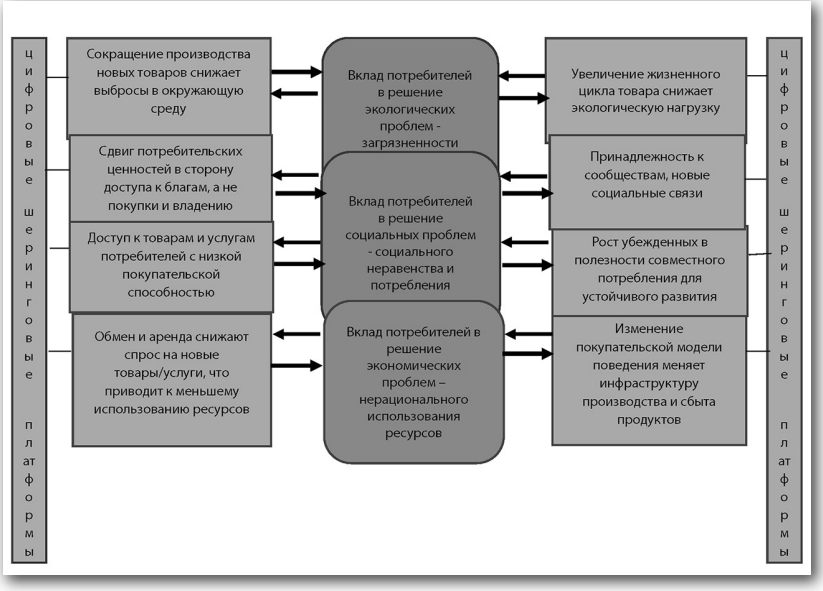


Рисунок 1 — Взаимосвязи «устойчивого поведения потребителей» и «совместного потребления материальных / нематериальных благ»*

Источник: составлено автором по [1], [2], [3], [4], [6], [8]

Для разработки механизма формирования устойчивого поведения потребителей в условиях становления экономики совместного потребления и методического обоснования применения такого механизма маркетингу компаний важно понимать причинно-следственные связи между своеобразными переменными: «устойчивое поведение потребителей» и «совместное потребление». Что выступает в данной взаимосвязи в качестве независимой и зависимой переменной? Сформировавшиеся паттерны устойчивого поведения потребителей являются причиной вовлеченности потребителей в со-

* Прим. В таблице 1: фрагменты синего цвета – вклад потребителей, проявляющих устойчивое поведение, в решение социально-экономических, экологических проблем; фрагменты зеленого цвета — результаты использования практик совместного потребления пользователями шеринговых сервисов.

вместное потребление? Или совместное потребление, инициированное такими мотивами пользователей цифровой платформы, как получение дополнительного дохода, экономии денежных средств и времени постепенно приводит потребителей к проявлению осознанного и устойчивого поведения?

Сбор и анализ вторичных данных показывает, что, с одной стороны, совместное потребление усиливает эффекты от вклада потребителей в решение экологических, социальных, экономических проблем. С другой стороны, сформировавшиеся паттерны устойчивого поведения, повышают спрос на услуги совместного потребления и являются драйвером экономики распределенного пользования. Таким образом, мы видим двухстороннюю связь этих переменных, которые взаимно влияют друг на друга, формируя цикл положительной обратной связи (рис. 1).

Для комплексного понимания того, как совместное потребление на посреднических цифровых платформах трансформирует поведение потребителей, в том числе, в аспекте устойчивого потребления необходимы вторичные и первичные данные. В таблице 1 представлены методические подходы к исследованию трансформации поведения потребителей в аспекте устойчивого потребления при включенности в практики совместного потребления.

Таблица 1

Методические подходы к исследованию трансформации поведения потребителей в аспекте устойчивого потребления в практиках совместного потребления

Формулирование гипотез	Основная гипотеза: в практиках совместного потребления происходит не просто замена транзакций, а качественная трансформация поведения потребителей. Частные гипотезы: 1. Меняется взгляд на потребление: от владения к доступу 2. Изменяется мотивация: от выгоды (экономия денег, времени) до ценностей осознанного потребления, причастности к сообществам 3. Изменяются паттерны поведения: установка на устойчивость и цикличность использования ресурсов
Вторичные данные	Данные о поведении потребителей на посреднических цифровых платформах совместного потребления Анализ осознанного и неосознанного цифрового следа пользователей сервисов совместного потребления
Первичные данные	
Количественное исследование: онлайн опрос пользователей на цифровых платформах	Ключевые переменные: Мотивы вовлеченности в практики совместного потребления Осознанность потребления Частота транзакций Средний чек транзакций

Окончание табл. 1

	Использование одного или нескольких сервисов на одной платформе Использовании разных платформ Лояльность платформе
Качественное исследование: глубинное интервью	Рекрутирование респондентов с разной мотивацией, осознанностью, активностью: «руководствуются выгодами», «осознанное потребление», «социальная вовлеченность» и др. Ключевые темы гайда: История включения в практики совместного потребления Стимулы для активного включения в практики Самоанализ: что изменилось в поведении? Какие мотивы стали приоритетными? Потребительская идентичность Барьеры и возможности совместного потребления

Источник: составлено автором

Исследование взаимовлияния практик совместного потребления и поведения потребителей в аспекте устойчивости, трансформации мотивации, потребительских привычек в этих практиках позволит компаниям, внедряющим маркетинг устойчивости, методически обосновать и разработать механизм формирования устойчивого поведения потребителей в условиях становления экономики распределенного пользования.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Абсалямов Т. Б. Экономика совместного потребления в рамках устойчивого развития // АВТОРЕФЕРАТ диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук Казань — 2021. URL: https://www.dissercat.com/content/ekonomika-sovmestnogo-potrebleniya-v-ramkakh-kontseptsii-ustoichivogo razvitiya?ysclid=m4bo10dww782648044 (дата обращения 16.10.2025).

2. Батова Н., Точицкая И. Экономика совместного потребления: мыльный пузырь или экономика будущего? // Экономика. Финансы. Управление». 2020. № 7. С 13–19. URL: http//cyberleninka.ruesg-library.mgimo.ru

3. Веретенникова А. Ю., Семячков К. А. Регулирование и поддержка платформ шеринг-экономики: постановка проблемы и варианты решения // Искусство управления. 2023. Т. 15. № 4. С. 536–559. https://doi.org/10.17072/2218-9173-2023-4-536-559.

4. Долженко И. Б. Меняющийся потребительский и рыночный ландшафт и изменения в потребительском поведении // MODERN SCIENCE. 2021. № 10(2). С. 53–60. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_47131156_75354592.pdf (дата обращения 13.10.20244).

5. Иванова Н. И., Влезкова В. И., Логунова, Я. А. Экономика совместного потребления в России и мире: особенности, препятствия и перспективы // В сборнике под ред. С. И. Ашмариной и В. В. Мантуленко «Глобальные вызовы и перспективы совре-

менного экономического развития». 2020. т. 79. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences С. 707–713. European Publisher. https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.03.101

6. Плешакова М. А., Храмцова Д. А., Медведева О. С. Особенность потребительского поведения в совместном потреблении (на примере сервисов каршеринга) // Научные труды Калужского государственного университета имени К. Э. Циолковского. 2020. С. 1150–1158. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_46225786_47715737.pdf (дата обращения 30.09.2025).

7. Ребязина В. А., Березка С. М., Антонова Н. Г. Отношение потребителей к экономике совместного потребления в России // Российский журнал менеджмента. 2020. Т. 18, № 2. С. 255–278. DOI: 10.21638/spbu18.2020.206

8. Ребязина В. А., Тункевичус Э. О. Цифровые профили пользователей сервисов совместного потребления в России: подход тематического моделирования // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2021. № 5. С. 183–206. https://doi.org/10.38050/01300105202159.

9. Сагинов Ю. Л., Завьялов Д. В., Сагинова О. В. Экономика распределенного пользования: основные понятия, определения, характеристики // Вопросы инновационной экономики. 2020. Т. 10. № 3. С. 1403–1424. DOI 10.18334/vinec.10.3.110726

10. Тимохина, Г. С. Терминологическое разнообразие понятийного аппарата потребительского поведения в контексте устойчивости // Креативная экономика. — 2024. Т. 18, № 12. С. 3325–3340. DOI 10.18334/ce.18.12.122188

УДК 339.138

Виталий Иванович Черенков,
д. э. н., профессор кафедры маркетинга Высшей школы менеджмента,
Санкт-Петербургский государственный университет,
г. Санкт-Петербург, Россия
e-mail: v.cherenkov@spbu.ru

Александр Валерьевич Таничев,
к. э. н., доцент,
Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ»
им. Д. Ф. Устинова, г. Санкт-Петербург, Россия

ВОПРОСЫ РУССКОЯЗЫЧНОЙ РЕПРЕЗЕНТАЦИИ ПОНЯТИЙНО-КАТЕГОРИАЛЬНОГО АППАРАТА ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА УСТОЙЧИВОСТИ

Аннотация. В статье представлены результаты исследования проблемы адекватности при становлении русскоязычных терминосистем предметных областей «импортируемого» знания — маркетинг (устойчивости). Систематизированы случаи понятийно-семантических искажений при межъязыковой/межкультурной трансляции терминосистем за счет «синдрома монодисциплинарности», что негативно сказывается на академическом дискурсе / на преподавании. Преодоление этого синдрома видится в интеграции принципов российского терминоведения, онтологического инжиниринга с экспертизой

маркетингового сообщества при работе виртуальных междисциплинарных рабочих групп с использованием Wiki-ресурса.

Ключевые слова: Wiki-ресурс. брендинг, концепт, маркетинг устойчивости, модель «тетраэдр», онтологический подход, принципы терминообразования, синдром монодисциплинарности, терминосистема.

Vitaly I. Cherenkov,
Dr., Professor of the Department of Marketing at Graduate School of Management,
St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
Alexander V. Tanichev,
PhD, Associate Professor,
Baltic State Technical University "VOENMEH" named after D. F. Ustinov,
St. Petersburg, Russia

QUESTIONS OF THE RUSSIAN-LANGUAGE REPRESENTATION OF THE CONCEPTUAL AND CATEGORICAL APPARATUS OF THE SUBJECT AREA OF SUSTAINABILITY MARKETING

Abstract. The article presents the results of a study of the adequacy problem in the formation of Russian–language terminology systems of the subject areas of "imported" knowledge — marketing (sustainability). The cases of conceptual and semantic distortions in the interlanguage/intercultural translation of terminological systems due to the "monodisciplinarity syndrome" are systematized, which negatively affects academic discourse / teaching. Overcoming this syndrome is seen in the integration of the principles of Russian terminology and ontological engineering with the expertise of the marketing community in the work of virtual interdisciplinary working groups using a Wiki resource.

Keywords: Wiki-resource. branding, concept, sustainability marketing, tetrahedron model, ontological approach, principles of terminology formation, monodisciplinarity syndrome, terminology system.

Введение. Вопрос формирования целостной понятийно-категориальной базы предметной области, судя по содержанию многих научных работ требует дополнительного научного осмысления [18], что становится особенно критическим при заимствовании сочетаний «*concept vs term*» из иноязычной (англофонной) предметной области (ПрО) [15], что особенно актуально для междисциплинарной ПрО маркетинга устойчивости [11]. Известные способы терминообразования в ПрО заимствуемого знания: (1) «калькирование (поэлементный или пословный перевод иностранных слов или выражений) как «словарная» замена термина исходного языка его лексическим соответствием в принимающем и (2) транскрипция и транслитерация. Ни первый, ни второй не могут считаться приводящим к образованию в принимающем языке сочетания «*concept vs term*» адекватным исходному языку. Так, английское «*nation brand*», превращаемое калькированием в «национальный бренд» — явная по-

нятийно-семантическая ошибка, где «*nation*» суть «страна», но не «национальный». Также трансляционная метаморфоза «*resilience*» Þ «резильентность» [12] появляется как уход от явно неверных «упругость» [https://translate.yandex.ru/] либо «устойчивость» [https://translate.google.ru/], так как «*resilience*» есть [12, 23] способность «восстанавливать свои размеры и форму после деформации или легко восстанавливаться или приспосабливаться к неудачам или изменениям» [https://www.merriam-webster.com/dictionary/resilience]. Важнейшая цель доклада — привлечь, не в первый раз [2, 3, 10, 16] внимание академического маркетингового сообщества к современному состоянию терминосистемы предметной области маркетинга. Кроме того, авторы хотели бы поделиться своими соображениями по средствам преодоления неблагоприятной ситуации, в корне которой видится влияние так нами названного «синдрома монодисциплинарности».

Методология. Выполнен аналитический обзор научной литературы, единицы которой выбирались по ключевым словам, преимущественно принадлежащим ПрО маркетинга, что соответствует методике, отраженной в зарубежных статьях класса «*review*». Для обеспечения достоверности исследования, анализируемые статьи отбирались по принципу принадлежности к списку ВАК РФ и Scopus/WoS индексации, но иногда рассматривались и так называемые «серые» (*gray*) источники, если в них обнаруживались оригинальные по мнению авторов материалы/выводы. Технологически простым решением были запросы к поисковым машинам https://ya.ru/ и https://scholar.google.com/ с последующей когнитивной фильтрацией первичного множества источников равного примерно 600, результат чего отражен в библиографических списках (мощностью от 33 до 119 единиц) недавних (2025) четырех статей авторов [12, 13, 14, 15]. Использовался следующий синтаксис запросов ”keyword Ni” AND [“keyword Ni+m” OR “keyword Ni+n”>, где m — неравные числа, меньшие числа рассматриваемых ключевых слов. Помимо поиска по ключевым словам, использовалось референтное ветвление поиска на основе привлекших внимание русскоязычных и иноязычных источников, упомянутых в разделах, соответственно, «Литература» и «*References*», найденных по вышеприведенному алгоритму. Наконец, выполнялась критическая проверка русскоязычной морфологии заимствованных из иностранной литературы терминов с использованием принципов, разработанных классиками отечественной школы терминоведения [1, 6, 7].

Результаты. *Современное состояние терминосистемы ПрО маркетинга*. Выявлена не только неполноту русскоязычной терминосистемы маркетинга устойчивости, но и наличие явных понятийно-семантических искажений в этойПрО, что вполне соответствует синдрому монодисциплинарности [15]. Так, вхождение в отечественную академическую среду популярного сегодня термина «*coopetition*» [наше предложение: «сотконкуренция» — **авт**.] породила следующую цепочку терминов-бастардов [12]: 2007 — коокуренция, конкооперация; 2015 — коопетиция; 2017 — коопкуренция; соткуренция, сотруенция;

2024 — конкурентная кооперация. Не менее странно выглядят многие элементы русскоязычного терминообразования от англоязычной парадигмы термина «*brand*» [5, 13, 22]: «brand awareness» Þ «заметность бренда»; «brand performance» Þ «эффективность бренда» (замечен новый термин «brandformance» [22], адекватно транскрибируемый в «брендформанс»); «brand feelings» Þ «чувства бренда», «ощущения от бренда», «ощущение бренда»; «brand satisfaction» Þ «удовлетворенность бренда»; «brand community» Þ «сообщество брендов»; «brand engagement» Þ «вовлечение бренда», «привлечение бренда».

Все это лишь малая толика обнаруженной нами неконвенциональности русскоязычной терминологической парадигмы ПрО (устойчивый) маркетинг. Анализ нашей «коллекции» понятийно-семантических искажений показывает несоблюдение простых и очевидных принципов терминообразования отечественной школы терминоведения [1, сс. 272–283; 6, сс. 38–51; 7, сс. 7–8]. Современные программно-аппаратные средства обеспечили успехи онтологической инженерии [4], сделав возможным применение онтологического подхода к межъязыковой/межкультурной трансляции терминосистем ПрО [14]. Однако синдром монодисциплинарности [15], состоящий в компетентностной разнородности ученых (ИТ-специалисты, лингвисты и *c-a-d* маркетологи) приводит, в процессе заимствования элементов англоязычной ПрО к появлению в соответствующей русскоязычной терминосистеме понятийно-семантических искажений, вносящих помехи в академический дискурс и снижающих эффективность и результативность обучения. Вместе с тем данные Таблицы 1 свидетельствуют о достаточно высокой конгруэнтности принципов отечественного терминоведения и онтологической инженерии, что приводит к выводу о возможности междисциплинарного подхода к построению терминосистемы онтологической природы [9].

Таблица 1

Сопоставление принципов российской школы терминообразования с принципами построения терминологической онтологии

Принципы по Лотте-Алаеву	Принципы по Груберу [19]
правильная ориентация, краткость, благозвучие, русскоязычная правильность	ясность (*Clarity*)
системность	согласованность (*Coherence*)
адекватное отражение понятия	минимальное онтологическое обязательство (*Minimal ontological* commitment)
деривативность	расширяемость (*Extendibility*)
уникальность	минимальное смещение кодирования (*Minimal encoding bias*)

Источник: [12]

Обсуждение. Состояние современной русскоязычной терминосистемы маркетинга устойчивости (равно как и маркетинга в целом), сложившейся *de facto* как заимствование из англоязычной ПрО, довольно неконвенционально. Мультипликативный эффект Интернета активно продвигает термины-бастарды [12]. Источники феномена: (1) исходная неконвенциональность англоязычной терминосистемы ПрО маркетинга, где распространенность профессионального жаргона и склонность к метафорам — источники терминологической синонимии [там же]; (2) недостаточная компетентность пионерных создателей русскоязычных терминов («трансляторов») как в лексикографии, так и в понятиях ПрО маркетинга (устойчивости). Однако отечественная школа терминоведения располагает научными принципами терминообразования, вполне пригодными для защиты от «помех» при межязыковой/межкультурной трансляции (рис. 1). Близкое сходство этих принципов с принципами построения терминологической онтологии ПрО свидетельствует

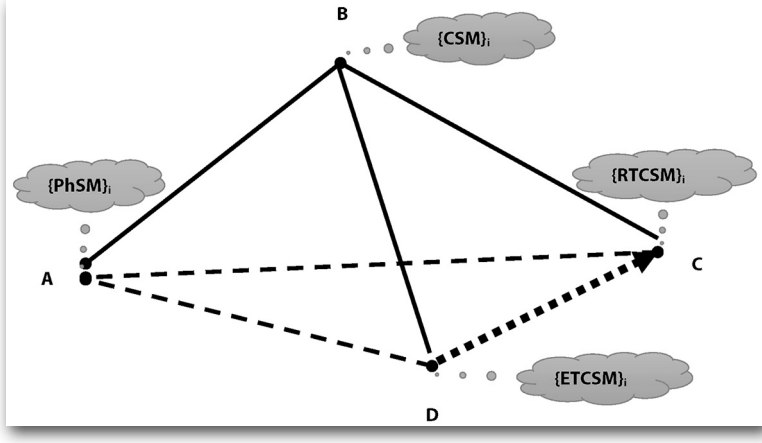


Рисунок 1 — Модель «тетраэдр» — пути и связи формирования терминологической онтологии маркетинга устойчивости и ее межкультурной/межязыковой трансляции

Примечания: **SM —** маркетинг устойчивости; **{PhSM}$_i$** — множество феноменов, отображаемых в ПрО **SM** (**SM**-феномены); **{CSM}$_i$** — множество **SM**-концептов, взаимооднозначно (↔) соответствующих указанным **SM**-феноменам (**{CSM}$_i$** ↔ **{PhSM}$_i$**); **{ETCSM}$_i$** — англоязычная терминологическая **SM**-онтология: *i. e.,* множество англоязычных **SM**-терминов, представляющих указанные **SM**-концепты (**{ETCSM}$_i$** ↔ **{CSM}$_i$**) и соответствующие указанным **SM**-феноменам (**{ETCSM}$_i$** ↔ **{PhSM}$_i$**); **{RTCSM}$_i$)** — русскоязычная терминологическая **SM**-онтология: множество русскоязычных **SM**-терминов, представляющих указанные **SM**-концепты (**{ETCSM}$_i$** ↔ **{CSM}$_i$**) и соответствующие указанным **SM**-феноменам (**{ETCSM}$_i$** ↔ **{PhSM}$_i$**); **AB** — концептуализация (абстрагирование); **CA** — русскоязычная референция; **DA** — англоязычная референция; **DB** — англоязычная репрезентация; **CB** — русскоязычная репрезентация; **DC** — англо-русская трансляция терминологической онтологии ПрО маркетинга устойчивости.

Источник: разработано авторами на основе идеи из [21]

о перспективности применения онтологического подхода к проектированию или корректировке терминологической онтологии предметной области (как в ручном, так и в машинном варианте).

Заключение. Необходимость управления процессами построения / пополнения русскоязычных терминосистем ПрО очевидна. Последнее осложняется спецификой как образования сочетаний «*concept vs term*», так и их трансляции в «понятие *vs* термин» с учетом влияния синдрома монодисциплинарности. Последнее часто создает терминологические и даже понятийные искажения «импортируемого» знания. Онтологический подход видится необходимым для демпфирования негативного действия этого синдрома. Логико-графическая модель «Тетраэдр» может послужить упорядочиванию направления исследований для выявления тех мест, где зарождаются понятийно-семантические искажения при трансляции (элементов) терминосистемы Пр О. Представляемое исследование имеет теоретический и пока незавершённый характер. Авторы готовы к сотрудничеству по построению дисциплинарных тематических вокабуляров, предметных словарей, тезаурусов, что предполагает создание (виртуальных) междисциплинарных рабочих групп, члены которых располагают необходимыми компетентностями. Одно из решений по созданию таких групп — использование *wiki*-ресурсов [17, 20] и опыта онлайнового сотрудничества, полученного в острый ковидный период.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Алаев Э. Б. Социально-экономическая география. Понятийно-терминологический словарь.— М.: Мысль. 1983.

2. Багиев Г. Л., Черенков В. И., Черенкова Н. И. Маркетинг для реализации концепции устойчивого развития: сущность и терминологическая парадигма // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. No 4. С. 139–152.

3. Голубков Е. П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии // Маркетинг в России и за рубежом. 1999. № 6. С. 3–15.

4. Добров Б. В., Иванов В. В., Лукашевич Н. В., Соловьев В. Д. Онтологии и тезаурусы: модели, инструменты, приложения. М.: Бином. Лаборатория знаний, 2009.

5. Зозулёв А., Нестерова Ю. Модели брендинга: классификация и краткая характеристика // Отдел маркетинга. 2006. № 10. С. 40–47 URL: http://zozulyov.narod.ru/olderfiles/1/Zozulev_new.pdf

6. Лотте Д. С. Вопросы заимствования и упорядочения иноязычных терминов и терминоэлементов. М.: Наука.— Академия наук СССР, 1982.

7. Лотте Д. С. Основы построения научно-технической терминологии: Вопросы теории и методики. М.: АН СССР, 1961.

8. Панова Г. И. О значении и аспектуальном потенциале приставки со- в русском языке // Вестник Новгородского государственного университета. Серия. История. Филология. 2014. Т. 13. Вып. 2. С. 94–98.

9. Сложеникина Ю. В., Зайцева А. С. Онтология нового термина // Онтология проектирования. 2024. Т. 14, № 3(53). С. 379–390. DOI: 10.18287/2223-9537-2024-14-3-379-390.

10. Соловьев Б. А. О некоторых понятиях и терминологии маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 5. С. 3–13

11. Таничев А. В. К вопросу о методологии исследования феноменов устойчивого развития // Проблемы современной экономики, 2021. № 3 (79). С. 61–68.

12. Таничев А. В. Предметная область маркетинга устойчивости: проблемы и принципы становления адекватной терминосистемы // Проблемы современной экономики. 2025. № 4 (в печати).

13. Черенков В. И., Таничев А. В. Вопросы становления маркетинга устойчивости и его терминологической репрезентации // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2025. № 2 (в печати).

14. Черенков В. И., Таничев А. В. Проблема адекватности соответствий «понятие vs термин» при становлении терминосистемы маркетинга устойчивости: онтологический подход // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. (подана)

15. Черенков В. И., Таничев А. В. Проблема адекватности соответствий «понятие vs термин» при становлении терминосистемы маркетинга устойчивости: синдром монодисциплинарности // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. (подана)

16. Черенкова Н. И., Черенков В. И. Лингвистически-коммуникативная проблема глобализации бизнеса // Известия Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов. 2006. № 3(47), С. 109–124.

17. Шестаков В. К. Извлечение онтологий из wiki-систем // Научно-технический вестник Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий, механики и оптики, 2012, № 1 (77). С. 63–67

18. Ягофарова И. Д. Уточнение понятийно-категориального аппарата национально-государственной идентичности в контексте исследования вопросов обеспечения общественной безопасности // Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». 2025. Т. 13, No 3. С. 82–92 doi: 10.21685/2307-9525-2025-13-3-9

19. Gruber, T. R. Toward Principles for the Design of Ontologies Used for Knowledge Sharing // International Journal of Human-Computer Studies. 1993. Vol. 43. No 5–6. P. 907–928. DOI:10.1006/ijhc.1995.1081

20. Leuf, B., Cunningham W. The Wiki Way: Quick Collaboration on the Web. — Addison-Wesley Professional, 2001.— 464 p

21. Lorenzatti, A., Abel, M., Fiorini, S.M., Kravczyk Bernardes, A., dos Santos Scherer, C. M. Ontological Primitives for Visual Knowledge. In R. Goebel, J. Siekmann, & W. Wahlster (Eds.) Lecture notes in computer science: Vol. 6404 Advances in Artificial Intelligence (pp. 1–10), Springer. 2010. https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-642-16138-4

22. Siuda, M. Brandformance: Why companies should merge branding and performance marketing // Corvis, Performance Marketing Agentur Wien 2023 URL: https://corvis-digital.com/en/brandformance-why-companies-should-merge-branding-and-performance-marketing/

23. Stein, A.J. Definitions of Resilience: 1996-present // Understanding resilience for food and nutrition security. URL: https://2020resilience.ifpri.info/files/2013/08/resiliencedefinitions.pdf

УДК 339.138

Ольга Александровна Шубина,
к. с. н., доцент кафедры психологии,
Сургутский государственный университет, г. Сургут, Россия
Инна Валентиновна Краковецкая,
д. э. н., профессор кафедры стратегического менеджмента и маркетинга
Томский государственный университет, г. Томск, Россия
e-mail: inna_krakov@mail.ru

СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация. В статье рассматривается социально ответственный маркетинг университетов (СОМУ) как стратегический инструмент повышения ценности высшего образования в условиях цифровой трансформации экономики. Анализируются теоретические основы СОМУ, его ключевые принципы и механизмы реализации. Показано, как СОМУ позволяет вузам сочетать коммерческую устойчивость с выполнением социальной миссии, укреплять репутацию и вносить вклад в реализацию национальных приоритетов в сфере образования.

Ключевые слова: социально ответственный маркетинг, социально ответственный маркетинг университета (СОМУ), устойчивое развитие, миссия вуза, имидж вуза.

Olga A. Shubina,
PhD, Associate Professor of the Department of Psychology,
Surgut State University, Surgut, Russia
Inna V. Krakovetskaya,
Dr., Professor of the Department of Strategic Management and Marketing,
Tomsk State University, Tomsk, Russia

SOCIALLY RESPONSIBLE MARKETING AS A DRIVER OF REGIONAL HIGHER EDUCATION DEVELOPMENT

Abstract. The article considers socially responsible university marketing (SOMU) as a strategic tool for increasing the value of higher education in the context of the digital transformation of the economy. The theoretical foundations of SOMU, its key principles and implementation mechanisms are analyzed. It shows how SOMU allows universities to combine commercial sustainability with the fulfillment of a social mission, strengthen their reputation and contribute to the implementation of national priorities in the field of education.

Keywords: socially responsible marketing, socially responsible university marketing (SOMU), sustainable development, university mission, university image.

Введение. В условиях цифровой трансформации экономики происходит существенная перестройка рынка труда, связанная с автоматизацией, появлением новых профессий и повышением спроса на высококвалифицирован-

ных специалистов, способных к быстрой адаптации и непрерывному обучению [3]. Современный рынок труда предъявляет повышенные требования к компетенциям работников, делая акцент на критическое мышление, soft skills, умение работать в команде и адаптироваться к гибким формам занятости, включая удалённую работу и проектную деятельность.

Социально ответственный маркетинг высшего образования становится ключевым инструментом повышения качества образовательных услуг, позволяющим выстроить эффективную систему взаимодействия между вузами, студентами и работодателями.

Концепция социально ответственного маркетинга. Социально ответственный маркетинг (Socially responsible marketing) возник как ответ на растущие общественные ожидания в отношении этичного ведения бизнеса. Его зарождение относится к 1950–1960-м годам, когда начала формироваться концепция социальной ответственности бизнеса [1]. В 1970-х годах оформились базовые принципы этого подхода, и ключевую роль в их разработке сыграл Филипп Котлер — основоположник современной концепции маркетинга. Существенный вклад внесли также теоретик менеджмента Питер Друкер [2], исследователь маркетинговых стратегий Теодор Левитт и экономист Карл Поланьи, изучавший социальные аспекты бизнеса. Суть подхода заключается в том, что компании учитывают не только собственные прибыли и потребности потребителей, но и общественные интересы, экологические аспекты и долгосрочные цели общества.

Концепция базируется на принципе «тройного итога» (triple bottom line), включающего прибыль (profit), людей (people) и планету (planet) [9]. Её ключевые составляющие — социальная и экологическая ответственность, этика бизнеса и ориентация на долгосрочную перспективу. Это означает учёт общественных интересов и участие в социальных программах, снижение негативного воздействия на окружающую среду и использование экологичных технологий, соблюдение принципов честной конкуренции и прозрачности деятельности, а также инвестиции в устойчивое развитие. Для реализации подхода компании применяют такие инструменты, как социально ответственные рекламные кампании, экологические программы, благотворительные проекты, корпоративное волонтёрство и ответственные цепочки поставок. В результате бизнес получает ряд преимуществ: улучшение репутации, повышение лояльности клиентов, привлечение талантливых сотрудников, снижение рисков и обеспечение долгосрочной устойчивости.

Социально ответственный маркетинг университета. Социальная ответственность университета (СОУ) представляет собой стратегический подход, при котором вуз, помимо выполнения образовательной функции, целенаправленно выстраивает деятельность с учётом пользы для общества [8]. СОУ строится на гармонизации интересов всех вовлечённых сторон: студентов,

преподавателей, работодателей и местных сообществ. Ключевыми элементами концепции выступают устойчивое управление экономической, социальной и экологической деятельностью, долгосрочное обязательство перед обществом и ориентация на решение общественных задач. Социально ответственный маркетинг вуза играет здесь особую роль: он не только трансформирует классическую миссию университета в условиях растущей коммерциализации, но и помогает сохранить гармонию между корпоративными интересами и социальной миссией, превращая вуз в многофункциональную структуру, объединяющую подготовку специалистов, научные исследования и общественно значимую деятельность.

Эффективность СОУ определяется рядом принципов: согласованностью миссии и целей, устойчивостью вуза как базы для социальной активности, диалоговым характером взаимодействия со стейкхолдерами и выходом за рамки простого продвижения образовательных услуг. Важны также имиджевая дифференциация через маркетинговые инициативы, опора на внутренние ценности университета, профессиональная компетентность команды, реализующей СОУ, и открытость коммуникаций через цифровые каналы. Для разных групп стейкхолдеров СОУ несёт конкретную пользу: студентам обеспечивает актуальную подготовку, преподавателям и администрации — улучшение условий работы, выпускникам — востребованность на рынке труда, а обществу — вклад в устойчивое развитие территорий. Таким образом, СОУ становится не просто PR-инструментом, а механизмом, позволяющим вузу оставаться конкурентоспособным, чутко реагировать на изменения в сфере образования и укреплять свою роль как ключевого социального института.

Инновационные практики социально ответственного маркетинга в российских университетах: путь к повышению ценности образования. Ведущие российские университеты активно внедряют принципы социально ответственного маркетинга как эффективный инструмент развития: он помогает повышать престиж вуза, привлекать абитуриентов и источники финансирования, а также вносить вклад в решение общественных проблем [4]. В результате меняется сама модель университетской деятельности — усиливается её социальная направленность и общественная значимость.

В ведущих российских вузах социально ответственный маркетинг фокусируется на решении прикладных задач: просвещении молодёжи, защите окружающей среды, социальной инклюзии и устойчивом развитии регионов. Университеты активно взаимодействуют с НКО, бизнесом и органами власти — совместно реализуют образовательные программы, экологические проекты и инициативы по адаптации уязвимых групп населения. Кроме того, вузы вовлекают студентов в волонтёрские движения и прикладные исследования, чтобы готовить их к работе в социально ориентированных организациях и способствовать развитию местных сообществ. Примеры реализации СОМУ в ведущих университетах России (табл. 1).

Таблица 1

Ключевые направления реализации СОМУ

Университет	Инициативы
МГУ имени М. В. Ломоносова	Реализует просветительские проекты для школьников и молодёжи из регионов; развивает экологические инициативы — проекты по мониторингу окружающей среды и экопросвещению. Сотрудничает с НКО и органами власти по программам социальной инклюзии; ведёт прикладные научные исследования в области здравоохранения, демографии и экологии.
Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ)	В научно-образовательной сфере вуз ведёт проекты по экологии Балтийского региона и охране водных ресурсов, сотрудничает с региональными властями в разработке социальных программ.
Казанский (Приволжский) федеральный университет (КФУ)	Программы поддержки сельских школ, включая дистанционное обучение и стажировки для учителей, а также активно участвует в проектах по сохранению культурного наследия народов Поволжья.
Томский государственный университет (ТГУ)	Инициирует проекты по экологическому мониторингу Сибири, охватывающие вопросы климатических изменений и лесной охраны. В рамках международного и социального взаимодействия сотрудничает с региональными НКО, проводит научные конференции, посвящённые социальным проблемам Сибири и Дальнего Востока.

Составлено авторами

В России важным контекстом для внедрения СОМУ выступает реализация национального проекта «Молодёжь и дети», который реализуется в рамках национальных целей развития РФ, определённых Указом Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 [5]. Его стратегические приоритеты — поддержка талантливой молодёжи и обеспечение равных образовательных возможностей, что естественным образом перекликается с задачами социально ответственного маркетинга вузов [6].

В рамках концепции СОМУ вузы получают широкие возможности для реализации своей социальной миссии. Университеты могут разрабатывать целевые программы поддержки талантливых абитуриентов из разных регионов и социальных групп, создавать инклюзивные образовательные траектории, а также налаживать партнёрство со школами и центрами дополнительного образования для ранней профориентации. Важным аспектом становится обеспечение прозрачности и вариативности поступления

и обучения, что способствует снижению барьеров доступа к качественному образованию. Концептуальный подход к СОМУ позволяет управленческим командам вузов формулировать стратегии реализации социальной миссии, интегрировать принципы ответственности в маркетинговые коммуникации и выстраивать долгосрочные отношения с ключевыми стейкхолдерами — от абитуриентов и студентов до работодателей и местных сообществ. Кроме того, вузы получают инструменты для измерения и демонстрации социального эффекта своей деятельности.

Таким образом, внедрение элементов социально ответственного маркетинга позволяет университетам не только повысить свою ценность на образовательном рынке, но и внести значимый вклад в реализацию государственных приоритетов в сфере молодёжной политики и образования.

Социально ответственный маркетинг: инструмент укрепления позиций регионального вуза. Социально ответственный маркетинг становится для Сургутского государственного университета (СурГУ) перспективным инструментом укрепления позиций в регионе, однако вуз находится лишь в начале пути его системной реализации. Миссия СурГУ — открывать возможности профессиональной самореализации личности в процессах регионального и мирового значения, что соответствует ключевым принципам СОМУ, ориентированного на общественное благо. Опираясь на опыт ведущих университетов, входящих в рейтинги лидеров (где активно применяются практики цифровизации образования, международного сотрудничества, развития прикладных исследований и социальной ответственности), СурГУ формирует собственную стратегию СОМУ. В рамках этой работы уже запущены инициативы: проект «Таланты-2030» (в рамках программы «Приоритет-2030»), способствующий профессиональному самоопределению молодёжи, и акселерационная программа «Точка отсчёта», вовлекающая студентов и аспирантов в предпринимательскую и инновационную деятельность. Для дальнейшего развития СурГУ важно не просто перенимать лучшие практики, но и адаптировать их к региональному контексту, выстраивая уникальную модель социально ответственного университета. Перспективными направлениями для СурГУ выступают:

1) усиление цифровизации СОМУ-инициатив;

2) расширение международного сотрудничества и совместных исследований по решению социально значимых проблем;

3) формирование системы оценки социального вклада вуза с привлечением стейкхолдеров.

Заключение. В условиях цифровой трансформации и ужесточения конкуренции на рынке образовательных услуг социально ответственный маркетинг становится для российских вузов ключевым инструментом стратегического развития. Он позволяет не просто продвигать образовательные программы, но и системно решать общественно значимые задачи — от профориентации молодёжи до экологической повестки и социальной инклюзии.

Для Сургутского государственного университета (СурГУ), находящегося на начальном этапе внедрения СОМУ, критически важно сбалансировать заимствование лучших практик с разработкой уникальной региональной модели. Опираясь на миссию по раскрытию потенциала личности в процессах регионального и мирового значения, вуз может стать центром социальных инноваций для Югры.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент.— СПб.: Питер, 2023.— 800 с.

2. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.— М.: Вильямс, 2020.— 240 с.

3. Измайлова М. А. Социальная ответственность и устойчивое развитие: меняющаяся миссия высшей школы // Модернизация. Инновации. Развитие — 2021.— 12 (4).— С. 370–383.

4. Петросянц Д. В., Зубенко В. В., Селезнев П. С., Аржанова И. В. Повышение конкурентоспособности университетов СКФО в синхронизации с задачами развития регионов // Высшее образование в России — 2020.— № 5 — С. 22–33.

5. Указ Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

6. Национальный проект «Молодёжь и дети»: официальный портал.— URL: https://национальныепроекты.рф/projects/molodezh-i-deti (дата обращения: 04.11.2025).

7. Ярина П. А., Рождественская Е. М. Трансформация деятельности вуза как социального института в эпоху цифровизации // Материалы VII Международной научной конференции «Институциональная трансформация экономики: человек и социум».— Томск: Издательство Томского государственного университета, 2021.— С. 221–222.

8. Локтионова Е. А., Хлебович Д. И. Университет как проводник устойчивого развития: задачи, подходы и практика // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова.— 2020.— Том 17.— № 6 (114).— С. 176–187.

9. Юлдашева О. У. Устойчивый маркетинг: теория и практика устойчивого потребления / О. У. Юлдашева, Ю. Н. Соловьева, О. А. Погребова, Е. В. Халина, О. И. Ширшова.— СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2017.— 113 с.

10. Краковецкая И. В., Воробьева Е. С., Далибожко А. И. Устойчивое развитие университетов: концепции и подходы к оценке. Часть 1. Теоретические аспекты // Креативная экономика.— 2020.— Том 14.— № 2.— С. 207–224.

11. Ken P. Towards sustainability: The third age green marketing // The Marketing Review. 2001.Vol.2, no.2. pp. 129–146.

12. Peattie, K., Belz, F. M. Sustainability marketing — An innovative conception of marketing. // Marketing Review St Gallen. 2010. 27. pp. 8–15. DOI: 10.1007/s11621-010-0085-7.

13. Rudawska, E. From Sustainable Market Orientation to Sustainability Marketing: Insights from the Food & Drink Industry // The Sustainable Marketing Concept in European SMEs. Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018. pp. 53–79. DOI: 10.1108/978-1-78754-038-520180004.

14. Tosun, P. Sustainable Marketing Concept // Journal of Strategic Innovation and Sustainability. 2017.Vol.12(1). pp. 136–146.

15. Trojanowski, T. Marketing in Sustainability Aspect as a New Culture of Marketing Activity of Companies // Journal of Intercultural Management. 2014. Vol.6. No.4. part II. pp.15–23. DOI: 10.2478/joim-2014-0053.

Секция 2

ЦИФРОВОЙ МАРКЕТИНГ: ОТ ЦИФРОВЫХ ДВОЙНИКОВ И НЕЙРОМАРКЕТИНГА ДО E-COMMERCE

УДК 339.138:658.827

Svetlana E. Babak,
1st year postgraduate student of the Department of Marketing, Trade and Customs Affairs,
V. I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia

THE COMPLEXITY OF VISUAL PERCEPTION OF LOGOS OF REGIONAL MANUFACTURERS OF COSMETIC PRODUCTS USING EYE-TRACKING TECHNOLOGY

Abstract. The development of regional brands of cosmetic products in the Republic of Crimea requires the creation of effective visual identification. The article presents the results of a study of the visual perception of logos of local manufacturers using eytracing technology. Objective indicators of visual attention and subjective assessments of brand recognition are analyzed. The problems of perception of complex compositional solutions are revealed and the advantages of concise designs are established.

Keywords: visual perception, eye-tracking, logos, cosmetic products, branding, Crimea.

Introduction. In the context of globalization and saturation of the market with standardized goods, visual brand identification, including the logo, is becoming a key factor in distinguishing and shaping consumer demand [2]. The logo serves as a cognitive anchor that helps to remember the brand and differentiate it from many competitors. The effectiveness of a logo is determined by its ability to attract and retain visual attention, as well as successfully convey the brand's value characteristics, which is directly related to the processes of visual perception and cognitive information processing [3].

The relevance of the study of visual perception of logos of cosmetic products of the Republic of Crimea is determined by several key factors. Firstly, the development of the cosmetics industry is driven by unique natural resources such as salt lake mud, essential oils and phytoextracts, which contributes to stable production growth and significant export potential. Secondly, increased competition in both domestic and international markets requires local manufacturers to develop a competitive and recognizable visual brand identity. However, both Russian brands of cosmetic products and their foreign counterparts are present on the market, as a result of which it is necessary to investigate the perception of brand identifiers of Crimean products for their more effective positioning in the market to increase recognition among target consumers.

The purpose of the study is a comprehensive assessment of the visual perception of logos of regional manufacturers of cosmetic products of the Republic of Crimea using neuromarketing technology eye-tracking.

The main part. The logo applied to the product packaging or posted on the manufacturer's website page is a key brand identifier that instantly informs the customer about the quality, value and reliability of the brand. A study of its visual perception will make sure that it not only attracts attention, but also evokes the right associations, strengthening consumer confidence and stimulating purchase. Visual perception of a logo is a complex cognitive process that includes top-down (top-down processing) and bottom-up (bottom-up processing) attention, the patterns of which can be explored using oculomotor behavior assessment studies. Previous research in this area has allowed us to identify a number of features that affect the effectiveness of visual consumer interaction with the logo [3].

1. Simple and symmetrical logos are processed faster, with fewer fixations and longer gaze movement intervals (saccade length, pixels) between them. Complex, asymmetrical, or overloaded with details logos, on the contrary, require more fixations and a longer time before the first fixation in the key area (AOI), which may indicate an increased perceptual load [4, 5].

2. The complexity of a logo is an important parameter, including visual (number of elements and their detail) and conceptual (semantic saturation) components. Scientists R. Peters, M. Wedl and R. Batra proved in their research that the optimal level of complexity of a logo depends on the context [3]. Simple logos attract attention faster and are easier to remember with short-term exposure, whereas moderately complex logos can hold attention longer and promote deeper cognitive processing, which contributes to the formation of stable associations during long-term interaction. However, excessive complexity can lead to «perceptual noise», making it difficult to recognize and reducing memorability [3].

3. The process of perception is not limited only to the analysis of shape and color, as a result of which the consumer constantly compares visual stimuli with patterns available in memory. The recognition of the logo is closely related to its ability to activate appropriate associations with the product category (for example, cosmetics, naturalness, care, Crimea). If the logo is too abstract or its semantics do not correspond to the associative expectations of the consumer, this can cause cognitive dissonance and increase the time for its interpretation, which is recorded by eye tracking in the form of repeated recurrent saccades to the same elements [1]. Thus, the visual perception of a logo is a complex process that is influenced by both objective parameters (complexity, color, and shape) and the subjective experience of the consumer.

Research methods. A controlled laboratory experiment was conducted using a stationary EyeTech VT3 mini eytracker, in compliance with all ethical standards according to the developed methodology [6]. The sample consisted of 20 subjects, equally distributed by gender between the ages of 20 and 45, who are potential consumers of cosmetic products.

The incentive material included 10 logos of trademarks (TM) of cosmetic products fromCrimean manufacturers, presented in random order: 1 — Alushta essential Oil

Savkhoz plant, 2 — Crimean natural collection, 3 — Crimean rose, 4 — Crimean herbalist, 5 — Lavender Edge, 6 — Pantika, 7 — Healing power of Saki Lake, 8 — Scythia, 9 — Fiton Crimea, 10 — Saka mud. There was no time limit for viewing the logo. Also, during the experiment, a survey was conducted, during which each subject was required to determine the degree of recognition of the logos under study. For each logo, the areas of interest (AOI) were defined, corresponding to its entire graphic area. The distribution of visual attention on the logos of cosmetic products from Crimean manufacturers in the form of oculomotor behavior metrics is shown in Table 1.

Table 1

Distribution of visual perception metrics of the studied logos of manufacturers of the Republic of Crimea

TM	Logo	Average duration of studying the logo, ms		Average number of fixations, fix.		Average saccade length, pixels	
		Women	Men	Women	Men	Women	Men
AEOSP		10490	13861	32	26	157	85
Crimean natural collection		8065	9585	23	26	116	103
Crimean rose		7284	6142	19	12	120	74
Crimean herbalist		7232	10997	21	30	126	122
Lavender Edge		6712	6885	21	16	89	60
Pantika		8142	7619	17	18	73	113
Healing power of Saki Lake		9893	9627	34	23	70	69
Scythia		6911	6860	20	19	85	79
Fiton Crimea		7122	10962	17	21	61	69
Saki mud		6502	6683	15	18	84	78

According to Table 1, it can be noted that the TM «AEOSP» logo was characterized by the greatest complexity of visual perception, which is confirmed by the maximum duration of its study with a relatively low number of fixations. This indicates the structural overload of the composition and the difficulties of integrating numerous elements into a holistic image. Low brand awareness is compounded by the use of an abbreviation that does not form clear associations with cosmetic products without the context of packaging.

Similar identification problems are observed when perceiving the logos «Crimean Herbalist» and «Fiton Crimea», which also took considerable time to process. However, the Crimean Herbalist logo, despite its similar visual saturation, has a clearer semantic connection with the product category, which is reflected in an increase in the average length of the saccades. However, all three logos require optimization to reduce cognitive load and improve product recognition by consumers.

The best visual perception indicators were recorded for the logo of TM «Crimean Rose», the laconic design of which ensures fast recognition, which is confirmed by the minimum number of fixations and the increased length of saccades, especially pronounced in the female audience. The brand's recognition is additionally determined by its long history of presence in the regional market.

The logo of TM «Saki Mud» is also characterized by high perception efficiency, as evidenced by the shortened study time, a small number of fixations and an increased length of saccades in comparison with analogues. The simplicity of the graphical solution and the direct association with the region contribute to its rapid identification. In contrast, the logo of TM «Healing Power of Saki Lake», despite its thematic connection with Crimea, causes difficulties in perception due to compositional overload when using similar visual elements.

The rest of the logos studied are characterized by satisfactory perception parameters and can be more recognizable in a competitive market if they are purposefully supported by communication. When interpreting the tracking data obtained, in order to understand the consumer reaction during the visual study of logos, it is advisable to compare them with the degree of recognition of regional manufacturers expressed verbally by the subjects. The most important criterion for the success of visual identification is the ability of a logo to be recognized and associated with a specific brand (Table 2).

Table 2

The degree of recognition of the studied logos by the subjects

Trademarks	The degree of recognition of the logo	
	Men	Women
AEOSP	low	low
Crimean natural collection	low	low
Crimean rose	high	high
Crimean herbalist	low	low
Lavender Edge	low	low

The end of the table 2

Trademarks	The degree of recognition of the logo	
	Men	Women
Pantika	low	low
Healing power of Saki Lake	medium	medium
Scythia	low	low
Fiton Crimea	low	low
Saki mud	low	low

The data obtained indicates that most logos are not known to consumers, residents of Crimea. The exception is the Crimean Rose trademark, which is due to the brand's long history and its active presence on the market. The logo of the trademark «Healing Power of Saki Lake» was recognized at an average level, which may be due to its descriptive nature, facilitating semantic association.

The remaining logos, including brands with potentially rich associative potential, such as «Lavender Edge», «Crimean Herbalist» and «Saki Mud», were not successfully identified by the respondents, as their visual solution does not provide effective communication with the target audience and does not form a stable associative series between the graphic symbol, brand name and category. This requires a review of design decisions and communication approaches.

Conclusion. The study, conducted using eye-tracking technology, allowed for an objective assessment of the complexity of visual perception of logos of regional manufacturers of cosmetic products of the Republic of Crimea. The data obtained confirmed the presence of significant differences in the cognitive processing of visual content depending on its graphic performance, and also allowed us to evaluate the peculiarities of the perception of logos by men and women. As a result, an extremely low degree of recognition of most of the tested logos was revealed, which indicates that there is a gap between the conceptual content of the logo and its actual interpretation by the target audience and significantly reduces the effectiveness of marketing communications and product competitiveness.

Thus, for manufacturers of cosmetic products in the Republic of Crimea, optimizing logos based on objective eye-tracking data, taking into account the identified patterns of visual perception, is not just a tool for design improvement, but a strategically significant task aimed at strengthening market positions and realizing the export potential of these products. Further scientific research in this area may focus on developing specific design recommendations and testing prototype logos for various target audiences.

REFERENCES

1. Duchowski A. T. Eye Tracking Methodology: Theory and Practice. Springer, 2017, 650 p.

2. Henderson P. W., Cote J. A., Leong S. M., Schmitt B. Building strong brands in Asia: selecting the visual components of image to maximize brand strength. International Journal of Research in Marketing, 20(4), 2003, pp.297–313.

3. Pieters R., Wedel M., Batra R. The Stopping Power of Advertising: Measures and Effects of Visual Complexity. Journal of Marketing, 74(5), 2010, pp. 48–60.

4. Wedel M., Pieters R. Eye Tracking for Visual Marketing. Foundations and Trends in Marketing, 1(4), 2008, pp.231–320.

5. Kalkova N. N. Methodological foundations of neuromarketing research using eye-tracking technology // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law, 2023, No. 10–1, pp. 48–56.

6. Babak, S. E. Neuromarketing research of consumers' visual attention to logos of cosmetic products using eye-tracking technology // Innovative trends in the development of modern economics of enterprises and organizations: Proceedings of the First International Scientific and Practical Conference Dedicated to the Day of the Economist in Russia, Simferopol, November 11, 2024. Simferopol, 2024. p. 225–228.

УДК 338.47

Илья Александрович Биркин,
аспирант кафедры маркетинга,
Новосибирский государственный университет экономики и управления,
г. Новосибирск, Россия

ПОДХОДЫ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ЦИФРОВЫХ ДАННЫХ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ МАРКЕТИНГЕ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

Аннотация. Статья посвящена анализу подходов к использованию цифровых данных в стратегическом маркетинге фармацевтических компаний. Рассматриваются возможности интеграции данных МДЛП, ERP, аптечных сетей, программ лояльности и CRM-систем для прогнозирования спроса, оптимизации сбыта и анализа поведения потребителей. Показано, что современные методы аналитики — от машинного обучения до гео- и текстового анализа — позволяют формировать более точные и обоснованные маркетинговые решения в условиях цифровой трансформации отрасли.

Ключевые слова: фармацевтический маркетинг; цифровые данные; МДЛП; ERP; прогнозирование спроса; машинное обучение.

Ilya A. Birkin,
Postgraduate Student of the Department of Marketing,
Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia

APPROACHES TO THE USE OF DIGITAL DATA IN THE STRATEGIC MARKETING OF PHARMACEUTICAL COMPANIES

Abstract. The article is devoted to the analysis of approaches to the use of digital data in the strategic marketing of pharmaceutical companies. The possibilities of integrating MDLP, ERP, pharmacy chain data, loyalty programs, and CRM systems for demand forecasting, sales optimization, and consumer behavior analysis are being considered.

It is shown that modern methods of analytics, from machine learning to geo— and text analysis, make it possible to form more accurate and informed marketing decisions in the context of the digital transformation of the industry.

Keywords: pharmaceutical marketing; digital data; MDLP; ERP; demand forecasting; machine learning.

Введение. Цифровые данные кардинально трансформируют маркетинговые стратегии фармацевтических компаний, становясь основой для принятия обоснованных решений, оптимизации коммуникационных процессов и повышения конкурентоспособности. Фармацевтическая промышленность, как высокотехнологичный сектор, уже не может функционировать вне зависимости от данных: на всех этапах жизненного цикла продукта — от исследований и клинических испытаний до маркетинговой авторизации, производства, продвижения и взаимодействия с клиентами — цифровые инструменты обеспечивают ключевую информационную инфраструктуру [1][2]. Активное развитие цифровых технологий привело к появлению новых категорий данных, которые ранее были недоступны фармацевтическим компаниям или использовались фрагментарно. Это включает системы корпоративного планирования (ERP), государственную систему мониторинга движения лекарственных препаратов (МДЛП), аптечные продажи и программы лояльности, CRM/CLM-системы, цифровые образовательные платформы, данные социальных сетей и результаты реальной клинической практики (RWE). Их совокупность формирует многомерное пространство для анализа поведения потребителей, оптимизации цепочек поставок, совершенствования маркетинговой коммуникации и стратегического позиционирования продуктов.

Несмотря на то что цифровизация фармацевтической отрасли охватывает все этапы жизненного цикла лекарственного препарата, проблема комплексной интеграции данных и их применения в стратегическом маркетинге остаётся методологически и практически значимой. Географическая неоднородность спроса, высокая конкуренция, растущая сложность логистических процессов и требования регуляторов создают потребность в разработке новых подходов, позволяющих использовать разнородные цифровые данные для выстраивания эффективных, научно обоснованных маркетинговых стратегий.

Аналитические горизонты цифрового маркетинга в фармацевтической отрасли. Исследования последних лет подчёркивают, что аналитика больших данных и методы машинного обучения существенно меняют практику маркетингового управления фармацевтических компаний. Технологии Big Data позволяют формировать точные модели сегментации, анализировать поведение врачей, фармацевтов и пациентов, а также строить персонализированные маркетинговые кампании [3].

Значительное внимание уделяется моделям прогнозирования спроса: гибридные алгоритмы (в частности, ARHOW, объединяющие ARIMA и мето-

ды Холта–Винтерса) демонстрируют более высокую точность по сравнению с традиционными подходами и успешно используются в условиях нерегулярного аптечного спроса [4][5][6][7]. Это особенно важно в периоды внешних шоков, таких как пандемия COVID-19, когда традиционные модели оказываются недостаточно устойчивыми [8].

Цифровые каналы взаимодействия с медицинскими работниками (CRM, SFA, CLM) ускорили трансформацию коммуникационной политики компаний: дистанционные форматы, образовательные платформы и автоматизированное управление контентом становятся основой многоканочного маркетинга в фарме [9][10][11].

В сфере коммуникаций с пациентами значимую роль играют социальные сети: компании используют их для формирования осведомлённости о заболеваниях, продвижения научного контента и взаимодействия с пациентами-влиятельными лицами [12][13][14].

В области безопасности лекарственных средств активно развиваются цифровые системы фармаконадзора, применяющие методы машинного обучения для анализа электронных медицинских записей, данных социальных сетей и спонтанных сообщений [15][16][17][18]. Эти данные дополняются RWE — реальными данными клинической практики, формирующими основу для регуляторных решений и оценки эффективности препаратов [15].

Цифровая трансформация бизнес-моделей, описываемая в рамках концепции Pharma 4.0, предполагает развитие интегрированных архитектур данных, предиктивных инструментов и организационных компетенций [19][20][21][22].

Методы сбора, интеграции и анализа цифровых данных. Эмпирическая база статьи опирается на анализ методов обработки данных, формируемых в ERP, МДЛП, аптечных сетях и программах лояльности. В совокупности эти источники позволяют строить многоуровневую картину спроса, поведения потребителей, структурных особенностей региональных рынков и эффективности цепочек поставок.

Сбор данных. Используются следующие источники:

- **ERP-данные** — динамика отгрузок, складские остатки, ритмичность производства;
- **МДЛП** — движение каждой единицы лекарственного препарата от производителя до конечного потребителя;
- **данные аптечных сетей и DSM** — розничные продажи, скорость оборачиваемости, локальные рыночные различия;
- **программы лояльности** — данные по транзакциям, социально-демографическим характеристикам, частоте покупок;
- **CRM/CLM** — структура и интенсивность взаимодействий с медицинскими специалистами;
- **социальные сети** — отзывы, темы обсуждений, восприятие бренда.

Предобработка данных. Для подготовки данных используются:

- алгоритмы очистки (IQR, DBSCAN, Isolation Forest);
- нормализация кодов SKU/GTIN/МНН;
- дедупликация транзакций;
- интерполяция пропусков временных рядов;
- реконсиляция данных МДЛП при ошибках операции;
- формирование единого корпоративного дата-лейка.

Интеграция источников данных

- Интеграция осуществляется через:
- сопоставление цепочки «отгрузка → ввод в оборот → реализация»;
- увязку МДЛП с розничными продажами;
- объединение данных программ лояльности и кассовых операций;
- построение витрин данных для аналитики поведения потребителей;
- геопространственную привязку аптечных точек.

3.4. Методы анализа

Для анализа применяются:

Модели временных рядов

- ARIMA/SARIMA/SARIMAX;
- Holt–Winters;
- Prophet;
- гибридные модели типа ARHOW [4][5][6][7].

Машинное обучение

- CatBoost, XGBoost — предиктивное моделирование спроса;
- кластеризация (K-means, Ward, DBSCAN) — сегментация аптек и регионов;
- логистическая регрессия — моделирование переключаемости брендов;
- Random Forest — определение значимости факторов.

NLP и анализ социальных данных

- Sentiment Analysis;
- выделение тематических кластеров (LDA, NMF).

Основные результаты статьи. Интеграция данных МДЛП, ERP и аптечных сетей создаёт условия для построения комплексной системы стратегического маркетинга, основанного на фактическом, а не предположительном представлении о спросе.

Использование МДЛП позволяет анализировать движение препарата на уровне отдельных упаковок, выявлять региональные и локальные особенности распределения, оценивать соответствие поставок реальному потреблению и определять зоны структурных дефицитов. Это даёт возможность оптимизировать товарные потоки и формировать стратегию территориального присутствия, учитывая реальные паттерны потребления [8].

Дополнение МДЛП данными аптечных сетей и программ лояльности делает возможным построение детализированных моделей поведения потреби-

телей: частота покупок, ценовая чувствительность, приверженность терапии, структура переключений между брендами. Совокупная аналитика позволяет выявлять потребительские когорты, оценивать эффективность промо-активностей и определять факторы, влияющие на удержание покупателя [12][13][14].

Предиктивные модели спроса, созданные на основе интегрированных данных, демонстрируют значительное повышение точности по сравнению с традиционными статистическими методами [4][5][6][7]. Это расширяет возможности для оптимизации производства, планирования запасов и управления цепочками поставок.

Системы CRM/CLM, дополненные анализом цифровой активности врачей, обеспечивают развитую платформу для персонализированных коммуникаций и оценки отклика на научный контент [9][10][11].

Заключение. Цифровые данные становятся основой современного стратегического маркетинга фармацевтических компаний. Интеграция МДЛП, ERP, данных аптечных сетей, программ лояльности, цифровых каналов и методов машинного обучения формирует многоуровневую аналитическую систему, обеспечивающую:

— точное понимание реального спроса и поведения потребителей;
– оптимизацию географии сбыта;
– повышение эффективности маркетинговых коммуникаций;
– устойчивость цепочек поставок;
– обоснованное принятие стратегических решений.

Роль цифровых данных в фармацевтическом маркетинге будет только усиливаться, а компании, внедряющие комплексные аналитические решения, получают устойчивое конкурентное преимущество и способность адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Кривцов А. И., Измайлов А. М., Заступов А. В. Impact of digitalization on the development of the pharmaceutical industry // Интеллект. Инновации. Инвестиции.— 2019.— № 3.— С. 19–26.

2. The future of medicine: an outline attempt using state-of-the-art business and scientific trends // Frontiers in Medicine.— 2024.— Vol. 11.— Art. 1391727.

3. Hashimoto S., Motozawa Y., Mano T. Digital marketing innovation: New business models for pharmaceutical and medical device product marketing // Digital Health.— 2024.— Vol. 10.— Art. 20552076241221923.

4. Siddiqui R., Azmat M., Ahmed S., Kummer S. A hybrid demand forecasting model for greater forecasting accuracy: the case of the pharmaceutical industry // Supply Chain Forum.— 2022.— Vol. 23, № 3.— P. 273–294.

5. Enhancing Predictive Accuracy in Pharmaceutical Sales Through an Ensemble Kernel Gaussian Process Regression Approach [Электронный ресурс] // arXiv.— 2024.— arXiv:2404.19669.— URL: https://arxiv.org/abs/2404.19669

6. Angula N., Dongo T. Assessing the impact of artificial intelligence and machine learning on forecasting medication demand and supply in public pharmaceutical systems: A systematic review // GSC Biological and Pharmaceutical Sciences.— 2024.— Vol. 26, № 2.— P. 140–150.

7. Rathipriya R., Abdul Rahman A. A., Dhamodharavadhani S., Meero A., Yoganandan G. Demand forecasting model for time-series pharmaceutical data using shallow and deep neural network model // Neural Computing and Applications.— 2023.— Vol. 35, № 2.— P. 1945–1957.

8. Rizaldy F. M., Handayati Y., Simatupang T. M., Okdinawati L., Suharto Y., Ginanjar R. Comparative Analysis of Demand Forecasting Methods to Optimize Supply Chain Efficiency in PharmaHealth Group // International Journal of Current Science Research and Review.— 2024.— Vol. 7, № 8.— P. 6271–6276.

9. Yılmaz Altuntaş E., Yalçın E. C. COVID-19 Pandemic Learning: The Uprising of Remote Detailing in Pharmaceutical Sector Using Sales Force Automation // Sustainability.— 2023.— Vol. 15, № 11.— Art. 8955.

10. Digital Transformation in Medical Affairs Sparked by the Pandemic: Insights and Learnings from COVID-19 Era and Beyond // Therapeutic Innovation & Regulatory Science.— 2022.— Vol. 56, № 5.— P. 893–903.

11. Соколова А. В., Кузнецова Н. В. Phygital-technologies as a tool for developing efficient communication with today's customer // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова.— 2022.— Т. 19, № 1.— С. 104–113.

12. Patient Influencers: The Next Frontier in Direct-to-Consumer Pharmaceutical Marketing // Journal of Medical Internet Research.— 2022.— Vol. 24, № 3.— Art. e29422.

13. Mackey T. K., Liang B. A., Strathdee S. A. Pharmaceutical companies and their drugs on social media: A content analysis of drug information on popular social media sites // Journal of Medical Internet Research.— 2015.— Vol. 17, № 6.— Art. e130.

14. Ventola C. L. Big Data and Pharmacovigilance: Data Mining for Adverse Drug Events and Interactions // P & T.— 2018.— Vol. 43, № 6.— P. 340–351.

15. Utilizing Advanced Technologies to Augment Pharmacovigilance Systems: Challenges and Opportunities // Drug Safety.— 2020.— Vol. 43.— P. 1–12.

16. Identifying Actionability as a Key Factor for the Adoption of "Intelligent" Systems for Drug Safety // Drug Safety.— 2021.— Vol. 44, № 11.— P. 1193–1204.

17. A Pilot, Predictive Surveillance Model in Pharmacovigilance Using Machine Learning Approaches // Drug Safety.— 2024.— (online first).

18. Pharma 4.0: analysis on core competence and digital levelling implementation in pharmaceutical industry in Indonesia // Heliyon.— 2022.— Vol. 8, № 8.— e10221.

19. Leading a Digital Transformation in the Pharmaceutical Industry: Reimagining the Way We Work in Global Drug Development // Clinical Pharmacology & Therapeutics.— 2021.— Vol. 109, № 1.— P. 29–34.

20. P.O.L.A.R. Star: A New Framework Developed and Applied by One Mid-Sized Pharmaceutical Company to Drive Digital Transformation in R&D // Pharmaceutical Medicine.— 2024.— Vol. 38.— P. 1–15.

21. Kang M., Rhee M., Park J. A new digital value chain model with PLC in biopharmaceutical industry: the implication for open innovation // Journal of Open Innovation.— 2022.— Vol. 8, № 2.— Art. 63.

УДК 004.9; 7

Ольга Анатольевна Васильева
старший преподаватель,
Государственный университет управления, Москва, Россия

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

Аннотация. Статья посвящена вопросу интеграции нейросетей, цифровых технологий и искусственного интеллекта в деятельность креативных индустрий. Целью является анализ цифровых методов и подходов, обеспечивающих оптимизацию процесса создания творческого продукта, в части генерации идей, подготовки персонализированного контента на основе массива данных о потребителе, экономии времени и энергии участников креативной группы. Методом исследования стал вторичный анализ материалов российских и зарубежных источников. Результатом работы являются рекомендации по развитию компетенций применения нейросетей в профессиональной деятельности для повышения уровня конкурентоспособности на рынке труда в ближайшей перспективе.

Ключевые слова: креативные индустрии, цифровые технологии, компетенции.

Olga A. Vasilyeva,
Senior Lecturer,
The State University of Management, Moscow, Russia

DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES

Abstract. The article is devoted to the integration of neural networks, digital technologies and artificial intelligence into the activities of creative industries. The aim is to analyze digital methods and approaches that optimize the process of creating a creative product, in terms of generating ideas, preparing personalized content based on an array of consumer data, and saving time and energy for creative group members. The research method was the secondary analysis of materials from Russian and foreign sources. The result of the work is recommendations on the development of competencies for the use of neural networks in professional activities to increase competitiveness in the labor market in the near future.

Keywords: creative industries, digital technologies, competencies.

Введение. Последнее десятилетие вопросы, связанные с развитием искусственного интеллекта, его интегрированием и адаптацией к социально-экономической жизни общества вызывают дискуссию в экспертных кругах. Вместе с тем, непреложным остается факт присутствия цифровых технологий практически во всех сферах хозяйственной деятельности и их дальнейшего развития. Результаты 2024 года продемонстрировали активное внедрение ис-

кусственного интеллекта в различные сектора российской экономики. Лидирующей отраслью стал финансовый сектор, где 95% компаний применяют искусственный интеллект. Активно развивают внедрение ИИ агропромышленный комплекс, здравоохранение, транспорт и строительство. Прогнозная оценка экспертов в отношении объема рынка проектов на основе искусственного интеллекта достигает 300 млрд.руб. Ключевыми участниками российского ИИ-рынка являются такие компании, как Сбер, Яндекс, Т-Банк, VK, Газпромнефть — цифровые решения, Цифровые корпоративные технологии (ЦКТ), BSS (Banks Soft Systems), MindBox, oneFactor (в составе МегаФон), Юзтех и AiData. В контексте импортозамещения государство заинтересовано в развитии отечественных ИИ-разработок, поэтому для компаний формируется благоприятный климат. [2, с. 38]

Цифровые технологии в креативной экономике. Понятие «креативные индустрии» широко используется применительно к направлениям экономического хозяйства, производящим продукты и услуги на основе интеллектуальной деятельности. Под ними подразумевают деятельность арт-индустрии, рекламного рынка, ювелирного дела, мастерства фотографии, исполнительского искусства, полиграфии, издательской деятельности, киноиндустрии, теле- и радиовещания, информационных технологий, разработки программного обеспечения и видеоигр, производства музыкальных инструментов, архитектуры и проектирования, охраны культурного наследия, направление музейного, библиотечного и архивного дела, сферу дизайна, творческого образования. Во всем мире этот сектор экономики имеет высокую добавленную стоимость. Россия относительно недавно сфокусировалась на его развитии, и демонстрирует показатели роста выше мирового уровня. Так, креативный сектор РФ в 2023 году показал темп роста в 1,7 раза выше, чем в среднем по экономике, и обеспечил вклад в ВВП в размере 3,5% и в выручку — 3,7%. [3] Плановые показатели по развитию креативной экономики обозначены в Концепции развития творческих индустрий и предполагают наращивание доли в ВВП страны до 6% к 2030 году. [7]

Нейросети в креативной индустрии стали новым стандартом наряду с доступным редактором Photoshop, позволяющими экономить время и энергию при генерации идей. Если ранее применялся метод мозгового штурма, как популярный подход к коллективному творчеству, то сегодня задача креативной группы состоит в отборе из пула сгенерированных искусственным интеллектом идей, одну-две для обсуждения с заказчиком и дальнейшей работы. Помимо создания визуальных и текстовых материалов, одним из самых перспективных направлений использования генеративных систем в работе креатора является способность на основе массива данных о потребителях создавать адаптированный контент. Точность рекламного продукта, время вывода его на рынок и стоимость — ключевые факторы успеха в креативной индустрии. К популярным нейросетям, используемым в российской деловой практике,

можно отнести ChatGPT, YandexGPT, Midjourney, DALL E3, Kandinsky, Stabble Diffusion, DeepL, Llama, Gemini, Claude. Ниже приведены основные функции нейросетей, которые представители креативных профессий активно применяют в своей деятельности. [4]

— *Автоматизация рутинных задач.* Такие функции, как подготовка рекламного текста, редактирование изображений, создание видеоэффектов сегодня успешно осуществляют нейросети. Подобное делегирование позволяет специалисту креативной индустрии переключить внимание на многослойные комплексные проекты.
— *Генерация идей.* Благодаря возможности быстро обрабатывать массивы аналитических данных, нейросети на их основе успешно формируют идеи и концепции. Специалисту необходимо произвести итоговый отбор, опираясь на цели рекламной кампании или разработку новых продуктов или требования креативного проекта.
— *Персонализация контента.* Анализируя данные о целевой аудитории, нейросети учитывают интересы и предпочтения потребителей. Благодаря чему создается персонализированный вовлекающий коммуникационный контент.
— *Анализ данных.* Обработка с помощью искусственного интеллекта информации о поведении потребителя, дает возможность специалистам креативных индустрий разрабатывать оптимальные стратегии продвижения и тактические траектории развития брендов, что способствует повышению эффективности маркетинговых кампаний в целом.
— *Новые формы искусства.* Применение нейросетей в работе художников и дизайнеров позволяет создавать творения на стыке известных художественных произведений и созданных искусственным интеллектом новых образов.
— *Качество контента.* Отдельно стоит выделить улучшение качества контента с помощью нейросетей. Они помогают вычленять и исправлять ошибки, корректировать изображение, улучшать читабельность текста, оптимизировать структуру и пр. Снижается риск проявления человеческого фактора в работе с контентом. В работе специалиста креативной индустрии навык применения больших языковых моделей становится вынужденной необходимостью.
— *Интеграция технологий.* Взаимопроникновение технологий увеличивает возможности в коммуникации с потребителем. Так, интеграция искусственного интеллекта и AR/VR — технологий позволяет создавать более устойчивое восприятие образа бренда.
— *Обучение.* Развитие навыков специалистов креативной индустрии все чаще происходит с помощью нейросетей. ML-алгоритмы помогают создавать персонализированные обучающие программы, которые адаптированы под индивидуальные запросы пользователя.

Несмотря на стремительное развитие технологий искусственного интеллекта, специалисты пока придерживаются мнения, что роль человека в креативной индустрии остается по-прежнему значимой. Безусловно, процесс создания креативных решений трансформируется, технологии стали неотъемлемой частью рабочего функционала. Однако принятие итоговых решений, согласование изменений с заказчиком и управление творческими проектами находится в зоне ответственности специалиста. Вместе с тем, в креативных индустриях формируется устойчивый тренд, что искусственный интеллект становится не просто вспомогательным инструментом, а полноценным участником творческой команды. Вице-президент АКАР, сопредседатель Комиссии по искусственному интеллекту Алексей Парфун высказывает мнение о появлении нового формата человека, так называемого neuro sapiens, подразумевая его совмещение с ИИ на уровне «интерфейсов». [5] Ближайшее десятилетие покажет, сможет ли человек контролировать взаимодействие с нейросетями. Проблем, связанных с плагиатом для машинного обучения, качеством и верифицируемостью доступного материала, а также процедурами законодательного регулирования, достаточно, и требуется комплексное взаимодействие бизнеса, государственных структур и общественных институтов для бесшовного встраивания искусственного интеллекта в социально-экономические механизмы. Ниже представлены основные технологии, применяемые в креативных индустриях. [6]

— *Volumetric video.* Технология, создающая рекламный контент, суть которой заключается в захвате и точном воспроизведении динамического трехмерного изображения. Можно доработать в редакторе созданную 3D — модель, наложив фон, элементы и дополнительные эффекты.
— *AR/VR.* Технологии виртуальной и дополненной реальностей разработаны для частичного или полного погружения в цифровое пространство с помощью оборудования. Шлемы, очки, датчики положения тела, контролеры движений создают ощущения присутствия в виртуальном мире. Технологии применяются в игровой индустрии для усиления эмоционального восприятия игрового опыта. AR/VR используется в качестве симуляторов для отработки профессиональных навыков, связанных с безопасностью (например, пилоты воздушных судов, машинисты, врачи, военнослужащие, представители опасных профессий). Такие направления, как туризм, строительство, архитектура интегрируют технологии для моделирования потребительского опыта.
— *XR.* Технология, создающая бесшовное сочетание виртуального и реального пространств, благодаря системе позиционного и оптического трекинга. Слияние получается возможным, поскольку с помощью игрового движка Unreal Engine происходит объединение изображения камеры с XR-слоем графики.
— *Metaverse.* Представляют собой виртуальные площадки для взаимодействия людей в разных форматах. Для их создания часто используют

вовлекающую геймификацию, комбинирование технологий (например, digital humans и volumetric video) и цифровые платформы.

— *Цифровые инфлюенсеры*. Технологии создания трехмерных аватаров персонажей по фотографиям или референсам. Также используется специальная сфера-сканер, чтобы получился желаемый образ, так называемый MetaHuman. Дополнительно интегрируется искусственный интеллект (LLM), накладывается аудиодорожка или липсинк, синтезируется голос.

В российской деловой практике достаточно кейсов, демонстрирующих эффективное использование нейросетей. Так, рекламное агентство «Студия Чижова» с помощью ChatGPT разработало приключенческий сценарий онлайн-квеста в социальной сети «ВКонтакте». В основу сюжета легла тема спасения мира будущего. Графика квеста, персонажи, визуальные эффекты были созданы с помощью сервиса Midjourney. Еще одним примером может стать опыт телеканала ТНТ, запустившим рекламную кампанию по поиску зрительских идей для креативов. Лучшие идеи на тему «Звезды ТНТ в российском колорите» в дальнейшем реализовывались с помощью инструментов искусственного интеллекта. Результатом ИИ-коллаборации Сбера и телеканала «Пятница» стал проморолик, созданный с помощью нейросети VTS, для автоматической идентификации видеоконтента. Рекомендационная система по подбору фильмов «Explore KION» от МТС и онлайн-кинотеатра KION учитывает персональные предпочтения пользователя от жанра до настроения. Нейросеть анализирует, оценивает, подбирает, ранжирует, запоминает. Это лишь немногие показательные примеры эффективного применения искусственного интеллекта в креативной индустрии, которые имели успех у потребителя. Данный опыт запускает механизм тиражирования новых форматов, продуктов и бизнес-моделей в деловой практике.

Перспективы для новых форматов применения искусственного интеллекта в проектах креативных индустрий открываются с учетом последних мировых разработок. Набор моделей Movie Gen создает HD-видео с синхронизированным звуком. Эта разработка не только преобразует текст в видео, персонализирует и редактирует контент, генерирует звуковое сопровождение. Она способна создавать 16-секундные ролики с частотой 16 кадров в секунду, используя при этом 73 тысячи токенов. Еще одним вдохновляющим примером служит новый подход к обработке текстов Byte Latent Transformer, основанный на кодировании данных в динамически измеряемые участки с дальнейшей адаптацией вычислительных ресурсов к сложности входного материала. Этот способ работы с текстовой информацией повышает эффективность больших языковых моделей. Новым шагом в обработке естественного языка стала серия моделей от команды разработчиков Qwen2.5, которые усовершенствовали языковую модель на этапе предобучения и посттренинга. [2, с. 46] Таким образом, прорывные решения в области искусственного интеллекта продолжат

в ближайшем будущем открывать новые возможности для всех направлений хозяйственно-экономических отношений, включая креативные индустрии.

Встает закономерный вопрос: как сотрудникам не IT-специальностей, которые составляют основной трудовой ресурс креативных индустрий, обеспечить интеграцию ИИ-трендов в творческие проекты? По данным McKinsey, к 2030 году автоматизация затронет до 800 млн рабочих мест, из них 20 млн в России. Спрос на специалистов, способных работать с нейросетями за последние два года вырос на 340% [1] По мнению директора Российской ассоциации электронных коммуникаций С. Плуготаренко, продолжает расти спрос на 3D-дженералистов, motion-дизайнеров, разработчиков игр на Unity и Unreal Engine, тестировщиков, художников рекламной графики и концепт-художников, видеомейкеры. По-прежнему важны «мягкие» навыки: способность работать в команде, гибкость, стрессоустойчивость, скорость решения креативных задач. Помимо базовых творческих компетенций, предусмотренных профессиональным стандартом, деловая практика в креативных индустриях стимулирует специалистов развивать смежные с IT-направлением навыки.

Таким образом, эпоха искусственного интеллекта и цифровых трансформаций требует адаптации всех отраслей экономики, социальных институтов и рыночных структур. Креативные индустрии, как одно из развивающихся направлений экономики, не является исключением. Требования к опытным профессионалам индустрии и к молодым сотрудникам, только выходящим в профессию, предполагают владение соответствующим программным обеспечением, специализированными онлайн-платформами, большими языковыми моделями, нейросетями и генеративным искусственным интеллектом. Навыки экономят временной ресурс, учитывают риск человеческого фактора при возникновении ошибок и расширяют творческие возможности в проектной деятельности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Академия Eduson. URL: https://eduson.academy/catalogue/marketing (дата обращения 29.10.2025).

2. В центре внимания: искусственный интеллект. Inventorus, дайджест инноваций, I квартал 2025, с. 38.

3. Креативный сектор России в цифрах. ULR: https://issek.hse.ru/news/996745368.html (дата обращения 24.10.2025).

4. Федеральный закон от 08.08.2024 г. № 330-ФЗ. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/50912 (дата обращения 27.10.2025).

5. Николаев К. В эпоху искусственного интеллекта дизайн требует сочетания технических навыков и творческих способностей. Сборник материалов Национального Рекламного Форума 2024, с. 84.

6. Парфун А. Нас ждет светлое нейросетевое будущее. Сборник материалов Национального Рекламного Форума 2024, с. 87.

7. СберМаркетинг. Volumetric video, XR и цифровые инфлюенсеры. Сборник материалов Национального Рекламного Форума 2024, с. 82.

УДК 339.138

Анаит Варданович Григорян,
аспирант кафедры экономики предприятия, предпринимательства и инноваций,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия
Николай Николаевич Молчанов,
д. э. н., профессор, профессор кафедры экономики предприятия,
предпринимательства и инноваций,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

ЦИФРОВОЙ НЕЙРОМАРКЕТИНГ В БИЗНЕСЕ: ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ

Аннотация. Настоящей статье представлен анализ концепции нейромаркетинга в контексте цифровой трансформации современного общества. Определяется понятие цифрового нейромаркетинга. Проводиться исследование текущего состояния использования инструментария цифрового нейромаркетинга в РФ Представлены результаты полевого исследования российского бизнеса в части информированности и отношения к инструментарию цифрового нейромаркетинга.

Ключевые слова: нейромаркетинг, цифровой нейромаркетинг, поведение потребителей, цифровая психометрия.

Anait V. Grigoryan,
Postgraduate Student at the Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship and Innovation, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
Nikolay N. Molchanov,
Dr., Professor, Professor of the Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship and Innovation, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia

DIGITAL NEUROMARKETING IN BUSINESS: ASSESSMENT OF THE CURRENT STATE

Abstract. This article presents an analysis of the concept of neuromarketing in the context of the digital transformation of modern society. The concept of digital neuromarketing is defined. A study of the current state of use of digital neuromarketing tools in the Russian Federation is conducted. The results of a field study of Russian business in terms of awareness and attitude to digital neuromarketing tools are presented.

Keywords: neuromarketing, digital neuromarketing, consumer behavior, digital psychometry.

Введение. В настоящий момент происходит синтез двух направлений маркетинга: нейромаркетинга и цифрового маркетинга. В настоящем материале представлен анализ концепции нейромаркетинга в контексте цифровой трансформации современного общества. Определяется понятие цифрового нейромаркетинга (цифровой нейромаркетинг — это применение принципов

нейронауки и психологии для понимания и влияния на поведение потребителей в цифровой среде). Проводиться исследование текущего состояния использования инструментария цифрового нейромаркетинга в РФ на основании результатов полевого исследования.

Сущность и инструментарий цифрового нейромаркетинга

Нейромаркетинг, представляет собой относительно новую междисциплинарую дисциплину, которая находится на стыке экономики, психологии и нейронаук. Данное направление начало развиваться в конце 20 века, а в 2002 году, профессор Э. Смидс предложил определение нейромаркетинга [8]. С тех пор интерес к данной науке только растёт.

В основу концепции нейромаркетинга легла теория, которая гласит, что сознание определяет лишь 10% поступков людей, тогда как подсознание определяет 90% действий человека [6]. В результате, изучаются бессознательные реакции потребителей на различные маркетинговые стимулы, например, на упаковку или на рекламу за счёт тригерров: цвет, звук, форма и композиция. Использование тригерров помогает создавать эмоциональную связь компании с аудиторией, повысив шансы рекламной компании на успех [5].

Данный подход позволяет получать объективные данные, получая «истинные» ответы от респондентов. Это играет важную роль, поскольку при традиционных маркетинговых методах, респонденты могут давать «ложные» ответы, но при этом могут и не осознавать этого.

Ценность нейромаркетинговых исследований заключается в том, что они помогают повышать эффективность маркетинговых коммуникаций и стратегий, как на начальных стадиях разработки бренда, так и в состоянии, когда бренд уже запущен. Важным фактором является то, что предметами воздействия могут быть самыми разными раздражителями: звуковые сигналы, слова, визуальные образы, видеоматериалы, тексты, запахи, тактильные ощущения во время пробы или потребления продуктов, а также при выполнении различных действий [7].

Важную роль в нейромаркетинге играют инструменты, благодаря которым определяется «активность мозга, эмоциональные состояния и зоны внимания» [9]. В зависимости от типа измерения можно выделить физиологические (ЭКГ, айтрекинг, кодирование лица), измеряющие непроизвольные реакции организма на раздражители и нейрофизиологические (ФМРТ, ЭЭГ, fNIRS) — измеряющие активность мозга.

В эпоху активного распространения цифровых технологий, концепция нейромаркетинга приобретает новые направления для развития. Возможности исследования человеческого поведения в цифровой среде намного шире, чем в оффлайн среде. Одним из ключевых направлений применения цифрового нейромаркетинга является оптимизация пользовательского опыта и интерфейса (UX&UI)[2]. В цифровом нейромаркетинге активно используются

современные технологии, такие как ИИ, виртуальная и дополненная реальность (VR&AR). Возиянова Н.Ю и Каменева Н.В выделяют следующие перспективы применения нейромаркетинга, связанные с развитием [4]:

- Интернета вещей;
- Социальных сетей;
- Индустрией онлайн-игр.

Также выделяются следующие тенденции в цифровом нейромаркетинге [3]:

- Чат-боты, идентифицирующие эмоции для обслуживания клиентов;
- Использование AR и VR для создания иммерсивных впечатлений;
- Интеграция нейроданных с аналитикой;
- Создание этических правил и рекомендаций;
- Совместное использование человека и ИИ;

В настоящее время, персонализация и прогнозирование будущих потребностей клиентов становятся ключевыми факторами успеха для компаний. Каждый день, при поиске информации и при скроллинге социальных сетей человек оставляет цифровые следы. Эти следы включают в себя огромные массивы неструктурированных данных, генерируемых человеком в цифровом мире [1]. На основе стыка нейромаркетинга и информатики создаётся направление цифровой психометрии. Она позволяет понимать и анализировать поведение пользователей в цифровой среде, выявляя характеристики, интересы, возраст, убеждения, типы личностей человека на основе оставленных цифровых данных [10].

Таким образом, исследование пользователей за счёт цифровой психометрии и нейромаркетинга создаёт мощный синергетический эффект для понимания и предсказания потребительского поведения.

Исследование отношения к использованию методов цифрового нейромаркетинга у представителей бизнеса

Авторы провели исследование и выявили, как представители компаний относятся к цифровому нейромаркетингу. Для обработки данных опроса использовались: частотный анализ ответов, а также коэффициент корреляции Спирмена. Обработка результатов проводилась в программе Jamovi. Выборки характеризовались высокой специфичностью, обусловленной тем, что анкета предоставлялась респондентам исключительно после прочтения лекций по нейромаркетингу. В опросе участвовали 220 представителей компаний. В анкете использовались один или несколько вариантов ответа, также были использована шкала Лайкерта.

Характеристика выборки. Большая часть респондентов — 54%, работают в компаниях с количеством сотрудников от 250 человек. С количеством сотрудников до 15 человек и от 100 до 250 человек составляют равное количество: по 14%. Большая часть компаний, в которых работают респонденты, ориентирована B2B рынок — 52%; а 36% респондентов ориентирована на потребительский рынок. Преимущественно — 36% респондентов работают в предприятиях с выручкой

до 120 млн рублей. 32% респондентов ответили что компания имеет выручку более 2000 млн. Меньшую же долю респондентов 18% и 14% работают в компании с объемом выручки 120–800 млн и 800–2000 млн.

По результатам оценки степени согласия респондентов, связанной с высказываниями о цифровом нейромаркетинге, были выявлены следующие результаты. 77% респондентов ранее встречали термины цифрового нейромаркетинга и нейротехнологий. 59% респондентов знают, но не собирают специально информацию о цифровом нейромаркетинге и нейротехнологиях. Только 18% респондентов регулярно рассматривают статьи в журналах про нейротехнологии и цифровой нейромаркетинг, остальные же 82% респондентов не согласны с данным высказыванием. Большая часть респондентов 68% заявили, что в компаниях, которых они работают, не практикуется использование инструментария цифрового нейромаркетинга, и только у 14% респондентов по месту работы используются инструменты цифрового нейромаркетинга. 18% респондентов используют инструментарий нейромаркетинга в своей работе, однако большая часть 73% не используют этот инструмент для своей работы.

Рассмотрим, какие объекты использовали бы представители компаний, для применения цифрового нейромаркетинга. Большая часть респондентов, в первую очередь, использовала бы цифровой нейромаркетинг для совершенствования рекламы (59,1%), продукта (54,5%), интернет-сайта (54,5%). А меньше всего использовали бы цифровой нейромаркетинг для дизайна помещения (9,1%), расположения предметов на полках и вкусовые, слуховые, обонятельные характеристики товара (бренда) (13,6%).

Были выдвинуты и проверены следующие гипотезы:

Гипотеза 1: *В случае, когда в компании респондента используют цифровой нейромаркетинг, он лучше информирован в вопросе цифрового нейромаркетинга и нейротехнологий.*

В результатт проведённого корреляционного анализа между уровнем информированности о цифровом нейромаркетинге и его применением на предприятиях. Зафиксирована небольшая положительная корреляция между утверждениями о «действующем использовании или планируемом использовании цифрового нейромаркетинга» (0,452) и об «информированности респондентов о цифровом нейромаркетинге, но специально не собирающих информацию» (0,447). Таким образом, гипотеза 1 подтверждается.

Гипотеза 2: *Чем чаще в компании используется цифровой нейромаркетинг, тем выше респондент оценивает данный маркетинговый инструмент.*

Выявлена положительная, значимая корреляция (0, 658 и 0, 768) между отношением к использованию цифрового нейромаркетинга и мнением об эффективности данного инструмента. Также заметно, что респонденты, которые планируют использовать цифровой нейромаркетинг в будущем, выше оценивают эффективность его использования. Таким образом, гипотеза 2 подтверждается.

Гипотеза 3: *Использование компаниями цифрового нейромаркетинга зависит от их маркетингового бюджета. Чем больше маркетинговый бюджет, тем чаще используются инструменты цифрового нейромаркетинга в компании.*

Для проверки данной гипотезы использован коэффициент корреляции Спирмена для выявления связи между размером маркетингового бюджета и частотой применения цифрового нейромаркетинга в компаниях. Количество респондентов, которые уже применяют инструментарий нейромаркетинга или же будут применять, небольшое количество. Соответственно небольшая часть компаний используют или планируют использовать этот инструментарий. Таким образом, связи между размером маркетингового бюджета и использованием нейромаркетинга не выявлено. Таким образом, гипотеза 3 отклоняется.

Гипотеза 4: *Осведомленность респондентов о цифровом нейромаркетинге оказывает влияние на оценку его эффективности. Чем больше респондент знает о цифровом нейромаркетинге, тем больше он оценивает эффект от его использования.*

Для проверки данной гипотезы проведён корреляционный анализ Спирмена между информированностью респондентов о цифровом нейромаркетинге и оценке его эффективности. В результате, была выявлена умеренная связь между ответами респондентов об информированности и оценке эффективности инструмента цифрового нейромаркетинга. Коэффициент корреляции Спирмена составил 0,452 для респондентов, которые указали, что в их компании практикуется использование инструментария цифрового нейромаркетинга и 0,460, в случае, когда респондент использует инструментарий цифрового нейромаркетинга в своей работе. Таким образом, респонденты понимают какой эффект может привнести использование инструментария цифрового нейромаркетинга. Таким образом, гипотеза 4 подтверждается.

Гипотеза 5: *В настоящее время, компании используют нейромаркетинговые инструменты комплексно, то есть одновременно применяют разные виды оборудования.*

У более 60% респондентов в компаниях используются традиционные маркетинговые инструменты, такие как кабинетные исследования (68,2%) и полевые исследования (63,6%). Также отметим, что эти инструменты используются намного чаще, чем остальные (1 раз в неделю или 1 раз в несколько месяцев). В меньшей степени используются такие инструменты как Eye-tracking (27,3%), фМРТ (18,2%) и ЭЭГ (18.2%). Это говорит о том, что инструменты цифрового нейромаркетинга менее распространены в использовании, что может быть связано с высокой стоимостью оборудования. Выявлено, что сильная связь присутствует между фМРТ и другими инструментами нейромаркетингф: ЭЭГ (1.000), Eye-tracking (0.855), анализ мимики (Facial analysis) (0.751) и НЛП (0.809). Это указывает на то, что компании, применяющие фМРТ, как правило, используют и другие нейромаркетинговые методы комплексно.

Традиционные маркетинговые методы — полевые и кабинетные исследования — имеют умеренную корреляцию с нейромаркетинговыми инструментами

(например, полевые исследования с фМРТ — 0.552, с Eye-tracking — 0.557), что свидетельствует о том, что традиционные маркетинговые инструменты и нейромаркетинговые инструменты могут применяться совместно, но не всегда. В результате, цифровые нейромаркетинговые инструменты используются комплексно, дополняя друг друга. В то время как традиционные маркетинговые методы остаются более распространёнными и применяются чаще. Таким образом, гипотеза 5 принимается.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. D'Alfonso, S., Coghlan, S., Schmidt, S. et al. Ethical Dimensions of Digital Phenotyping Within the Context of Mental Healthcare. J. technol. behav. sci. 10, 132–147 (2025). https://doi.org/10.1007/s41347-024-00423-9

2. Millagala, Kavindu. (2023). Neuromarketing as a Digital Marketing Strategy to Unravel the Evolution of Marketing Communication.

3. Neuromarketing in the Digital Age: Can Algorithms Understand Emotion? // One Data Software.— Электронный ресурс.— Режим доступа: https://www.onedatasoftware.com/blog/neuromarketing-digital-age-algorithms-emotion (дата обращения: 03.11.2025).

4. Возиянова Н. Ю., Каменева Н. В. Нейромаркетинг в цифровой эпохе: состояние и перспективы развития. Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2025;(3):231–243. https://doi.org/10.21686/2413-2829-2025-3-231-243

5. Гусаров Г. Нейромаркетинг в цифровой рекламе: как понимать и использовать подсознательные триггеры // Гусаров-групп.— Режим доступа: https://gusarov-group.by/nejromarketing-v-tsifrovoj-reklame-kak-ponimat-i-ispolzovat-podsoznatelnye-triggery/, свободный.— Дата обращения: 06.11.2025.

6. Как взаимодействуют сознание и подсознание / Марина Кейлина — URL: https://dzen.ru/a/YRnduet7IVbNLIyu (дата обращения: 3.11.2025).

7. Каленская, Н. В. Применение нейромаркетинговых технологий в исследовании поведения потребителей в цифровой среде / Н. В. Каленская, Д. Р. Галиев // Международный форум Kazan Digital Week-2022: Сборник материалов Международного форума, Казань, 21–24 сентября 2022 года / Под общей редакцией Р. Н. Минниханова.— Казань: Научный центр безопасности жизнедеятельности, 2022.— С. 342–347.

8. Красильников А. Б. Становление концепции нейромаркетинга // ПСЭ. 2015. № 1 (53). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-kontseptsii-neyromarketinga (дата обращения: 03.11.2025).

9. Михайлова, Д. Д. Нейромаркетинг: эффективность и этические вызовы в цифровую эпоху / Д. Д. Михайлова // Эффективное обеспечение научно-технического прогресса: анализ задач и поиск решений: Сборник статей Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 01 августа 2025 года.— Уфа: ООО «Аэтерна», 2025.— С. 67–71.

10. Сыропятов, В. В. Персонификация бренда: применение методологии психометрии на больших данных социальных сетей (данные российского рынка) / В. В. Сыропятов, В. С. Елисеева, Д. Х. Махар // Креативная экономика.— 2023.— Т. 17, № 5.— С. 1705–1730.— DOI 10.18334/ce.17.5.117809

УДК 330.341

Антон Андреевич Жилин,
аспирант кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия
Оксана Урняковна Юлдашева,
д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

МАРКЕТИНГОВАЯ ОБЕСПЕЧЕННОСТЬ РОССИЙСКИХ ЦИФРОВЫХ ЭКОСИСТЕМ: КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ И РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Аннотация. Исследование оценивает маркетинговую обеспеченность деловых экосистем через интегральный индекс, включающий институциональный, функциональный и репутационный компоненты. На основе опроса 1462 респондентов выявлены ключевые факторы и межэкосистемные различия: репутационный компонент является главным драйвером, Яндекс лидирует по репутации и функционалу, Сбер — по институциональному и репутационному преимуществу, VK демонстрирует низкий индекс. Возраст влияет на оценки: старшие пользователи оценивают маркетинговую обеспеченность выше, наиболее критична группа 25–34 лет. Результаты позволяют определить стратегические приоритеты развития экосистем.

Ключевые слова: маркетинговая обеспеченность, деловые экосистемы, интегральный индекс, межэкосистемные различия.

Anton A. Zhilin,
Postgraduate Student of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Oksana U. Yuldasheva,
Dr., Professor, Head of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

MARKETING SECURITY OF RUSSIAN DIGITAL ECOSYSTEMS: A CONCEPTUAL MODEL AND EMPIRICAL RESEARCH RESULTS

Abstract. The study evaluates the marketing security of business ecosystems through an integral index that includes institutional, functional and reputational components. Based on a survey of 1,462 respondents, key factors and cross–ecosystem differences were identified: the reputational component is the main driver, Yandex leads in terms of reputation and functionality, Sberbank leads in terms of institutional and reputational advantage, VK demonstrates a low index. Age affects ratings: older users rate marketing security higher, and the 25–34-year-old group is the most critical. The results allow us to determine strategic priorities for ecosystem development.

Keywords: marketing security, business ecosystems, integral index, interecosystem differences.

Введение. Стремительная цифровизация российской экономики обусловила переход крупнейших технологических компаний к экосистемным стратегиям, предполагающим создание мультисервисных платформ, объединённых единой архитектурой, брендом и маркетинговой логикой. В условиях усиливающейся конкуренции между Яндексом, Сбером и VK возрастает необходимость оценки качества маркетинговой обеспеченности этих экосистем, так как именно она определяет устойчивость пользовательской вовлеченности, воспринимаемую ценность сервисов и лояльность аудитории. Вероятное формирование новых моделей поведения пользователей, усложнение цифровых траекторий и рост требований к функциональности сервисов делают данную тему особенно актуальной.

Целью исследования является комплексная оценка маркетинговой обеспеченности крупнейших российских цифровых экосистем и выявление факторов, определяющих интегральную оценку маркетинговой эффективности. Для достижения этой цели поставлен ряд задач: операционализировать теоретическую модель, разработать инструмент измерения, собрать и проанализировать данные о поведении пользователей, провести статистическую проверку гипотез и выявить межэкосистемные различия.

Методологическая платформа исследования основана на дедуктивной логике: от анализа литературы и построения концептуальной модели — к эмпирической проверке выдвинутых гипотез. Выбран поперечный дизайн исследования, позволяющий получить репрезентативный снимок состояния экосистем на момент проведения исследования. Используются методы сравнительного анализа, построение компонентных индексов, регрессионное моделирование и сегментационный анализ пользовательских групп. Такой подход обеспечивает комплексность, структурность и аналитическую глубину исследования.

Обзор литературы и разработка концептуальной модели. Разработка концептуальной модели маркетинговой обеспеченности цифровых экосистем основывается на анализе междисциплинарных научных подходов, включая институциональную экономику, теории цифровых платформ, модели технологического принятия, концепции качества сервиса и репутационного капитала. Совокупность этих направлений позволяет сформировать целостное понимание факторов, определяющих восприятие экосистем пользователями, а также выделить структурные элементы, поддающиеся операционализации в рамках эмпирического исследования.

Институциональные и архитектурные основания модели. Ключевые теоретические предпосылки для выделения институционально-структурного компонента восходят к работам Д. Норта и О. Уильямсона [7; 10]. В своей фундаментальной работе «Institutions, Institutional Change and Economic Performance» Норт подчёркивает роль формальных и неформальных институтов в обеспечении доверия и снижении неопределённости. Уильямсон в «The Economic

Institutions of Capitalism» рассматривает институциональные механизмы как основу для устойчивого функционирования сложных систем, включая цифровые. Теория экосистемного подхода, представленного в работах Тиваны [8], Гавера [4] и Якобидеса [5], подчёркивает значение архитектурной связности, согласованности сервисов и системного управления экосистемой. Эти работы показывают, что институциональная структура и дизайн платформенной архитектуры определяют устойчивость экосистем и их конкурентоспособность.

Функционально-инструментальные основания модели. Выделение функционально-инструментального компонента основано на классических подходах к оценке качества сервиса, цифрового взаимодействия и технологического принятия. Значимый вклад в теорию функционального качества внесла модель SERVQUAL, разработанная Парасураманом, Зейтхамлом и Берри [12]. Позднее модель была адаптирована для онлайн-среды как E-SERVQUAL. Эти работы определяют критерии восприятия функциональности сервисов: удобство использования, надёжность, скорость, интуитивность интерфейсов и полнота функционала. Другим ключевым теоретическим основанием являются модели технологического принятия TAM и UTAUT [9], которые выявляют, что воспринимаемая полезность и удобство использования являются главными факторами принятия цифровых технологий пользователями. Теория потребительской ценности Зейтхамл [11] способствует расширению функционального компонента, подчеркивая важность инструментальной ценности сервисов для пользователя.

Репутационно-результативные основания модели. Данный компонент базируется на теориях бренда, репутационного капитала и лояльности. Работа Ч. Фомбрана «Reputation: Realizing Value from the Corporate Image» [3] рассматривает корпоративную репутацию как стратегический актив, формирующий ожидания, доверие и долгосрочную лояльность аудитории. Теории брендовой ценности, сформулированные Аакером и Келлером [2; 6], объясняют, как воспринимаемая ценность бренда влияет на доверие, предпочтения и закрепление сервисов в поведенческом репертуаре пользователя. Эти подходы особенно актуальны для цифровых экосистем, где бренд выступает гарантом качества и инновационности. Исследования в области инновационного восприятия и технологического имиджа бренда Котлера [1] подкрепляют значимость восприятия инновационности и технологического лидерства как части репутационной оценки экосистемы.

Обоснование трёхкомпонентной концептуальной модели. Синтез указанных теоретических направлений позволил сформировать интегральную модель маркетинговой обеспеченности, включающую три взаимодополняющих компонента:

1. Институционально-структурный компонент отражает доверие, устойчивость и структурную целостность экосистемы.

2. Функционально-инструментальный компонент характеризует качество сервисов, удобство, технологичность и цифровой пользовательский опыт.

3. Результативно-репутационный компонент объединяет восприятие бренда, репутацию, инновационность и лояльность.

Предложенная модель является не изолированным конструктом, а результатом интеграции ключевых научных концепций, применимых к исследованию цифровых экосистем. Она позволяет проводить комплексную оценку маркетинговой обеспеченности, что делает её методологически обоснованной и практикоориентированной.

Эмпирическое исследование: выборка и её характеристики. Выборка исследования включает пользователей российских цифровых экосистем, активно использующих сервисы одной из трёх платформ. Она обладает высокой вариативностью — как по социально-демографическим характеристикам, так и по поведенческим признакам, что усиливает достоверность полученных результатов. Возрастное распределение показывает доминирование экономически активных групп (18–44 года), что соответствует типичному профилю цифровых пользователей. Старшие возрастные когорты также представлены в достаточном объёме, что позволяет выявлять возрастные различия в восприятии экосистем. Гендерный состав выборки близок к паритетному, профессиональная структура демонстрирует значительную долю наёмных сотрудников, предпринимателей и студентов — групп, активно вовлечённых в цифровую экономику.

Поведенческие характеристики пользователей. Поведенческие данные показывают высокую степень интеграции экосистем в повседневную жизнь: 40% — ежедневные пользователи, 30% — еженедельные, около 70% — используют сервисы не реже пары раз в неделю. Сервисные предпочтения демонстрируют разнообразие потребностей: от развлечений и финансов до транспорта, доставки и профессиональных решений. Это подтверждает мультифункциональность экосистем. Выявлено четыре сегмента пользователей: регулярные, селективные и эпизодические. Сегментация позволяет учитывать глубину и частоту взаимодействий, что особенно важно для оценки маркетинговой обеспеченности.

Инструментарий исследования и статистические методы. Анкета включает пять тематических блоков и 17 вопросов, охватывающих демографические параметры, определение основной экосистемы, оценку трёх компонент маркетинговой обеспеченности и поведенческие характеристики. Анкета построена таким образом, чтобы минимизировать утомление респондентов, но получить максимально полные данные. Это обеспечивает высокий уровень валидности измерений. Также использованы следующие методы: расчёт компонентных индексов, множественная регрессия, межгрупповые сравнения (VK vs Сбер vs Яндекс), анализ демографических и поведенческих детерминант, интерпретация коэффициентов влияния и значимости, проверка 12 исследовательских гипотез. Комбинация методов обеспечивает высокую аналитическую глубину.

Основные выводы и интерпретации. Исследование выявило чёткую и последовательную иерархию экосистем по уровню маркетинговой обеспеченности: Яндекс > Сбер > VK. Яндекс лидирует благодаря мощному

репутационному капиталу, высоким технологическим стандартам, удобству интерфейсов и инновационной активности. Сбер опирается на институциональную надёжность и устойчивую структуру сервисов, что определяет его высокие позиции по институциональным характеристикам. VK показывает наименее выраженные показатели, что обусловлено поздним формированием экосистемной стратегии и первоначальным развлекательным фокусом. Полученные результаты подтверждают большинство гипотез блока, посвящённого межэкосистемным различиям.

Также выявлено, что возраст играет ключевую роль: пользователи старших групп (35+) дают более высокие оценки, чем молодые. Гипотеза о критичности молодёжи 18–24 лет не подтверждена — наиболее критичной оказалась группа 25–34 лет. Гендерные различия незначимы. Чем выше глубина и частота взаимодействий пользователя с экосистемой, тем выше его оценка маркетинговой обеспеченности: одни пользователи демонстрируют максимальные оценки, а селективные и эпизодические — более низкие.

Важным результатом является выявление сервисных драйверов повышения маркетинговой обеспеченности: финансовые сервисы, транспортные решения и высокотехнологичные инструменты имеют наибольшее влияние на интегральный индекс. Анализ показал, что Яндекс обладает наиболее высокой долей ежедневной аудитории, Сбер привлекает пользователей финансовыми сервисами и lifestyle-направлениями, а VK в свою очередь усиливает присутствие в профессиональных и образовательных сервисах, хотя сохраняет сильный развлекательный компонент. Эти различия формируют уникальные траектории развития экосистем.

Исследование имеет научную значимость, так как дополняет теорию цифровых экосистем, и практическую, поскольку позволяет компаниям корректировать маркетинговые стратегии. Несмотря на ограничения (поперечный дизайн, самооценочные данные, фокус на трёх экосистемах), работа предоставляет глубокую, научно обоснованную картину факторов, влияющих на качество маркетинговой обеспеченности цифровых экосистем.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Котлер, Ф., Келлер, К.Л. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер // Научное издание.— 2006.— № 12.— С. 81–93.

2. Aaker, D.A. Capitalizing on the Value of a Brand Name / D.A. Aaker // Sage Publications.— 1992.— № 56(2).— P. 125–128.

3. Fombrun, C.J. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image / C.J. Fombrun // Harvard Business School Press.— 1996.

4. Gawer, A., Cusumano, M.A. Industry Platforms and Ecosystem Innovation / A. Gawer, M.A. Cusumano // Journal of Product Innovation Management.— 2014.— № 31.— P. 417–433.

5. Jacobides, M.G., Cennamo, C., Gawer, A. Towards a theory of ecosystems / M.G. Jacobides, C. Cennamo, A. Gawer // Strategic Management Journal.— 2018.— № 39(8).— P. 2255–2276.

6. Keller, K. L. Conceptualising, measuring and managing customer-based brand equity / K. L. Keller // Journal of Marketing.— 1993.— № 57(1).— P. 1–22.

7. North, D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance / D. North // Cambridge University Press.— 1990. DOI: 10.1017/CBO9780511808678.

8. Tiwana, A. Platform Ecosystems: Aligning Architecture, Governance, and Strategy / A. Tiwana // Elsevier.— 2014.— P. 302.

9. Venkatesh, V., Davis, G. B. User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View / V. Venkatesh, G. B. Davis // MIS Quarterly.— 2003.— № 27(3).— P. 425–478. DOI:10.2307/30036540

10. Williamson, O. E. The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting / O. E. Williamson // University of California.— 1985.— № 64(1).— P. 409–436.

11. Zeithaml, V. A. Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence / V. A. Zeithaml // Journal of Marketing.— 1988.— № 52(3).— P. 2–22. DOI:10.1177/002224298805200302

12. Zeithaml, V.A., Parasuraman, P., Berry, L. SERVQUAL A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality / V. A. Zeithaml // Journal of Retailing.— 1988.— № 64(1).— P. 12–42.

УДК 339.1.017

Динара Владимировна Иванова,
к. э. н., доцент кафедры экономики предприятия, предпринимательства и инноваций,
Санкт-Петербургский государственный университет,
Санкт-Петербург, Россия
С. А. Прохорова,
студент, Санкт-Петербургский государственный университет,
Санкт-Петербург, Россия
А. А. Уварова,
студент, Санкт-Петербургский государственный университет,
Санкт-Петербург, Россия
М. В. Ушакова,
студент, Санкт-Петербургский государственный университет,
Санкт-Петербург, Россия
Э. В. Шрамко,
студент, Санкт-Петербургский государственный университет,
Санкт-Петербург, Россия

АДАПТАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В FASHION-ИНДУСТРИИ С УЧЁТОМ КУЛЬТУРНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ SMM-СТРАТЕГИЙ ZARA И РОССИЙСКОГО БРЕНДА LIME

Аннотация. В статье проводится сравнительный анализ международного бренда Zara и российского бренда Lime. Исследование основано на анализе цифровой активности, контент-стратегий и вовлечённости аудитории в социальных сетях. Выявлены ключевые сходства и различия в подходах к SMM

стратегиям, в том числе с учётом культурных и национальных особенностей, выделены успешные рекламные проекты, сделаны выводы по уровню вовлечённости брендов в социальных сетях. Даны рекомендации по развитию маркетинговых стратегий российских fashion-брендов для укрепления позиций на рынке и повышения лояльности потребителей.

Ключевые слова: маркетинговые стратегии, социальные сети, fashion-бренды, Zara, Lime, российский рынок, вовлечённость аудитории, контент.

Dinara V. Ivanova,
PhD, Associate Professor, Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship, and Innovation, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
S. A. Prokhorova,
Student, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
A. A. Uvarova,
Student, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
M. V. Ushakova,
Student, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
E. V. Shramko,
Student, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia

ADAPTING MARKETING COMMUNICATIONS IN THE FASHION INDUSTRY TAKING INTO ACCOUNT CULTURAL SPECIFICS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF THE SMM STRATEGIES OF ZARA AND LIME

Abstract. This article provides a comparative analysis of the international brand Zara and the Russian brand Lime. The study is based on an analysis of digital activity, content strategies, and audience engagement on social media. Key similarities and differences in approaches to SMM strategies are identified, including consideration of cultural and national characteristics. Successful advertising projects are highlighted, and conclusions are drawn regarding the level of brand engagement on social media. Recommendations are provided for developing marketing strategies for Russian fashion brands to strengthen their market position and increase consumer loyalty.

Keywords: marketing strategies, social media, fashion brands, Zara, Lime, Russian market, audience engagement, content.

В современном мире с растущей конкуренцией борьба за лояльность аудитории происходит как между иностранными брендами, так и среди отечественных производителей. Успех вторых зависит от многих факторов: широкая потребительская база, качественные материалы, эксклюзивный ассортимент и удачная маркетинговая стратегия.

В условиях геополитической нестабильности, ухода многих иностранных брендов важно грамотно выстраивать взаимодействие с потребителями, сохраняя устойчивость бизнеса среди многочисленных соперничающих субъектов [7]. Компании вынуждены совмещать стандартизацию с адаптацией

под культурные и национальные особенности для более эффективного контакта с клиентами.

Целью исследования является анализ маркетинговых коммуникаций посредством социальных сетей представителей fashion-индустрии и формирование рекомендаций для российского бренда с учетом особенностей менталитета потребителей на примере Zara и Lime.

Методами исследования выступили сбор, анализ и синтез данных, анализ контента социальных сетей, интерпретация результатов исследования, изучение цифровой активности покупателей.

После ухода иностранных брендов в 2022 году в fashion-индустрии освободилась огромная ниша для развития российских брендов. В 2022–2025 гг. количество отечественных брендов одежды и обуви в России увеличилось на 18% [4].

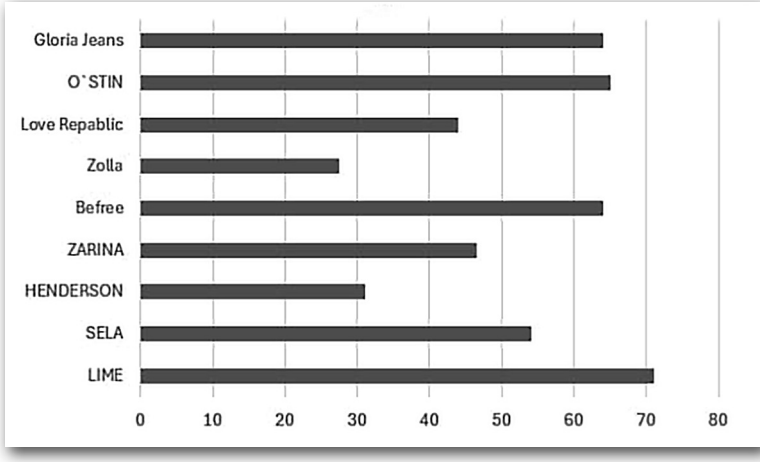


Рисунок 1 — Рейтинг российских брендов одежды по интересу потребителя к бренду

Источник: РБК

Согласно рейтингу [5], на первом месте стоит Lime, получивший 71 балл из 100 возможных и являющийся одним из ключевых игроков в этой сфере на данный момент. Негласный статус Lime — “заменитель Zara”.

Одними из самых популярных российских брендов одежды являются Gloria Jeans и Love Republic, Zarina, Befree (Melon Fashion Group) (рис. 2).

По сравнению с другими компаниями, Lime особенно увеличил влияние на рынке ритейла одежды после ухода иностранных конкурентов: доля в 2022 году составляла 0,5% от общего числа производителей одежды, а уже в 2024 году в middle-сегменте достигла 4,2%. Выручка компании Lime по итогам 2024 года увеличилась на 66% до 34,4 млрд руб.

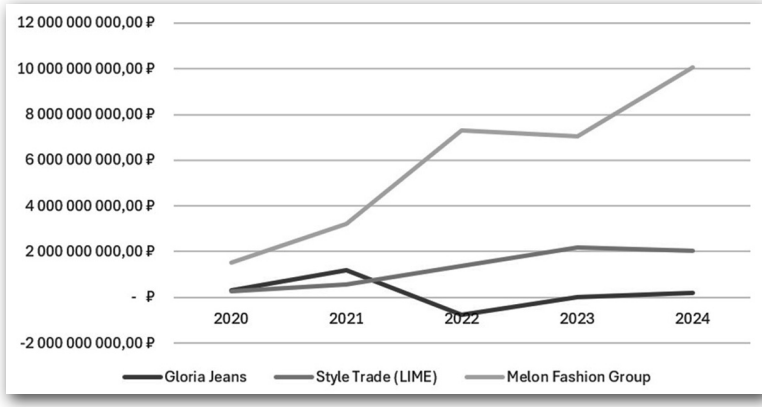


Рисунок 2 — Чистая прибыль (убыток) российских брендов одежды, 2020–2024 гг., млрд руб.

Источник: СПАРК [7]

В бизнес-моделях Zara и Lime есть общие черты: fast-fashion, расширение сфер влияния (Zara — на международном рынке, а Lime — на российском), ассортимент и визуальная айдентика, схожая ценовая политика. Однако есть и различия: у Zara — вертикальная интеграция в ведении бизнеса, компания расширяет свою деятельность, контролируя все операционные процессы, в то время как Lime работает на основе аутсорсинга.

Для того, чтобы понять специфику SMM Lime и Zara, важно провести аудит и последующий анализ социальных сетей, что поможет определить основные различия, а также направления стратегии развития брендов.

Zara представлена в таких социальных сетях, как Instagram*, YouTube, TikTok, X (ранее Twitter)*, Facebook*, Pinterest, Snapchat и Spotify. Для каждой соцсети бренд адаптирует контент с учетом специфики площадки и пользовательских предпочтений, а также применяет кросспостинг.

Российский бренд в основном концентрируется на ведении телеграмм-канала и сообщества в VK и продолжает размещать посты на английском языке в Instagram*, которые рассчитаны в основном на иностранную аудиторию.

Заполнение шапки профиля в Instagram* у брендов различно:

— Zara: есть упоминания аккаунтов других линеек бренда (@zaraman, @zarakids, @zaracare), ссылка на главный сайт, в закрепленных историях размещены текущие рекламные кампании;

* Принадлежит компании Meta, признанной экстремистской и запрещенной на территории РФ.

— Lime: указано, что это магазин одежды, есть ссылка на сайт, в закрепленных историях размещены линейки бренда, а также рубрика LIME X YOU, посвященная взаимодействию бренда и его клиентов, в которой он размещает истории покупателей в образах, в которых есть фирменные вещи, а затем показывает, как можно собрать комплект полностью из позиций Lime.

Визуальный стиль ведения ленты очень схож, однако на некоторых постах российский бренд размещает свой логотип, что делает его контент более узнаваемым. Помимо этого, на снимках рекламных кампаний Lime представлены не только модели в фирменной одежде, но и детали, которые передают характер бренда.



Рисунок 3 — Сравнение ленты профилей брендов (слева — Zara, справа — Lime)
Источник: Instagram*

Среди тактических различий следует выделить более широкий контент-микс у Zara. Lime, будучи локальным брендом, который только выходит на международный рынок, ценит UGC-контент и концентрируется на повышении узнаваемости бренда в социальных сетях, сотрудничестве с микроинфлюенсерами.

Для определения результативности публикуемого контента Zara и Lime был использован показатель ER (уровень вовлеченности).

Для расчета ER Lime были выбраны Telegram и VK, анализируемый период —месяц (табл. 1 и 2).

Таблица 1

Сравнительный анализ ведения социальных сетей брендов ZARA и Lime

Параметры сравнения	Zara	Lime
Контент	Преимущественно презентации новых коллекций; — есть видео в формате разговора с аудиторией и мини-интервью экспертами в моде; — бьюти-раздел; — коллаборации с крупными инфлюенсерами и другими брендами (Ludovic de Saint Sernin)	Преимущественно презентации новых коллекций; — нет видео в формате разговора с аудиторией и мини-интервью с экспертами в моде; — кросспостинг вертикальных видео из Instagram* в VK Клипы; — UGC-контент (обзоры одежды, примерка); — коллаборации с микроинфлюенсерами
Аудитория	Количество подписчиков: — Instagram* — 62, 2 млн чел.; — TikTok — 13,8 млн чел.	Кол-во подписчиков: — Instagram* — 819 тыс. чел.; — VK клипы — 224,8 тыс. чел.
Стиль ведения	Минимализм, сдержанные цвета, профессиональные модные съемки. Нет акцента на детали	Минимализм, иногда яркие цвета (зависит от сезона и коллекции). Акцент на детали.
Заполненность профиля	Публикации каждый день (иногда несколько постов). Всего — 5106 публикаций.	Публикации ~ 1 раз в 2–5 дней. Всего — 4225 публикаций.

Источник: составлено авторами

Таблица 2

ER в социальных сетях Lime, 12.10.2025–12.11.2025,% к числу подписчиков

Социальные сети / Рубрики / Показатели, %	Telegram-канал	VK-сообщество	Instagram*
#какносить			
ER_лайк	0,30	0,18	–
ER_просмотр	42,88	34,33	–
#новинки			
ER_лайк	0,37	0,09	–

Окончание табл. 2

Социальные сети / Рубрики / Показатели, %	Telegram-канал	VK-сообщество	Instagram*
ER_просмотр	40,68	16,82	–
#вывлайм			
ER_лайк	0,32	–	–
ER_просмотр	40,82	–	
#образыотинфлюенсеров			
ER_лайк	–	0,09	–
ER_просмотр	–	16,17	–
#рекламныекампании			
ER_лайк	–	0,17	–
ER_просмотр	–	26,68	–
Без рубрики			
ER_лайк	–	–	0,16
ER_репост	–	–	0,02

Источник: составлено авторами

В Telegram-канале бренда наблюдается высокая степень заинтересованности подписчиков, которую можно связать с ощущением причастности и локальности сообщества, однако низкая вовлеченность по лайкам говорит о том, что пользователи не мотивированы оставлять реакции на посты, что можно связать как с отсутствием призыва к взаимодействию в публикации, так и с ограниченным выбором реакций при всем их разнообразии.

Содержание контента в VK-сообществе Lime совпадает с Telegram-каналом за исключением коротких видео — VK-клипов. Несмотря на то, что механизмы VK позволяют показывать посты в ленте рекомендаций не только подписчикам, но и другим пользователям, просмотры и вовлеченность в сообществе уступают Telegram, где этой функции нет, наблюдается низкая активность пользователей под VK-клипами. Это может свидетельствовать о том, что VK интересует целевую аудиторию Lime меньше, чем Telegram-канал.

Количество публикаций в Instagram* бренда за анализируемый период значительно уступает VK и Telegram. Характерна крайне низкая вовлеченность, которую можно связать с запретом социальной сети в России и переориентацией аккаунта на зарубежную аудиторию.

Таким образом, наиболее привлекательным контентом для подписчиков социальных сетей Lime является рубрика с идеями образов, поэтому компании стоит создавать и публиковать больше подобных постов. При этом в Telegram бренда более активная, заинтересованная аудитория, следовательно Lime стоит продолжать развивать данный канал и привлекать новых подписчиков.

Для расчета ER Zara были выбраны Instagram* и Tik Tok, анализируемый период — месяц (табл. 3).

Таблица 3

ER в социальных сетях Zara, 12.10.2025–12.11.2025,% к числу подписчиков

Социальные сети / Рубрики Показатели,%	TikTok	Instagram*
#zarakids		
ER_лайк	0,1155	–
ER_просмотр	19,2029	–
ER_репост	0,0029	–
ER_сохранение	0,0056	–
#collaboration		
ER_лайк	0,1285	–
ER_просмотр	17,9099	–
ER_репост	0,0049	–
ER_сохранение	0,0062	–
#zarabeauty		
ER_лайк	0,09	–
ER_просмотр	17,39	–
ER_репост	0,0022	–
ER_сохранение	0,0067	–
#newin/ #zarastudio		
ER_лайк	0,1210	0,0591
ER_просмотр	17,0290	–
ER_репост	0,0025	0,0007
ER_сохранение	0,0067	–
#zaraedit		
ER_лайк	0,0489	0,0520
ER_просмотр	22,3027	–
ER_репост	0,0016	0,0012
ER_сохранение	0,0034	–
#theitem		
ER_лайк	–	0,0376
ER_репост	–	0,0005
#zaraintotheprocess		
ER_лайк	–	0,0117
ER_репост	–	0,0003

Источник: составлено авторами

В социальных сетях Zara наблюдается интерес аудитории к образам из новой коллекции, а также особая вовлеченность под публикациями с тематическими съёмками. Несмотря на относительно низкую активность под постами, демонстрирующими процесс создания товаров Zara, такой контент может привлечь пользователей Telegram-канала Lime, более лояльных и интересующихся модой.

Посты Zara в TikTok публикуются с хештегами, что позволяет привлекать аудиторию с различными интересами. TikTok является удачной платформой для продвижения за счет потребления контента в первую очередь из ленты рекомендаций, а не из профилей-подписок. Также в TikTok существует несколько способов взаимодействия с роликами, которые легко оценить количественно. Данная платформа популярна среди молодежи, что перспективно для Lime в привлечении данного сегмента.

Подводя итоги, важно отметить, что, исходя из уровня вовлеченности в социальных сетях Zara, Lime целесообразно вести схожие рубрики с высокой вовлеченностью (публиковать кадры со съемок, акцентировать внимание на детских линейках), выйти на новуюплощадку для продвижения — TikTok.

Большое значение бренды уделяют культурным и национальным особенностям стран присутствия. Культурный код компании — это не только ее внутренние ценности, но и публичное высказывание, обращенное к миру. Примером, подтверждающим данный тезис, служит аккаунт компании Zara в Instagram*.

Бренд Zara реализовал специальный проект для китайского рынка, приуроченный к году Дракона: в коллаборации с брендом XI XING LE X была выпущена лимитированная капсульная коллекция, включающая предметы одежды, домашнего декора и аксессуары (рис. 4).

Важным аспектом отражения культурного кода является представление в одной съемке моделей различных национальностей. Так, в кампании «THE ARCHIVE» были представлены модели с различными чертами лица и типом внешности (рис. 5).

Различные локации съёмок позволяют зрителю из разных стран проецировать на образ собственные культурные представления. Одни съемки проходят в архитектурных ансамблях, которые могут ассоциироваться со «старой Европой», другие — в пустынных или прибрежных ландшафтах, которые напоминают как Калифорнию, так и Северную Африку, Ближний Восток.

Lime как более локальным бренд имел большие возможности для учета культурного кода стран, в которых он представлен. Однако в 2023 году в Instagram* бренд отошел от данной тенденции.

До февраля 2023 года бренд активно публиковал видео с российскими инфлюенсерами, например, с блогером Кариной Нигай. Однако позже произошел переход на новый формат ведения социальной сети, характеризующийся отсутствием национальной привязки: появились далекие от российской

реальности образы. Также все посты стали выходить на английском языке, что отдалило бренд от российских пользователей. Так как Lime ограничивает написание комментариев к постам, отследить реакцию пользователей Instagram* невозможно, можно предположить, что новая политика дистанцировала самых лояльных подписчиков от бренда.



Рисунок 4 — Коллаборация XI XING LE X Zara

Источник: Zara



Рисунок 5 — Рекламная кампания «THE ARCHIVE»

Источник: Zara



Рисунок 6 — Рекламные кампании бренда Zara

Источник: Zara

Таким образом, учёт культурного кода требует не только адаптации контента под локальные особенности, но и глубокого понимания культурных норм и эстетических ожиданий аудитории. Успешные примеры международного рынка демонстрируют уважение к традициям и разнообразию, однако ошибки в интерпретации символов или эталонов красоты могут привести к негативной реакции.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. В 2024 году выручка бренда Lime выросла на 66% — Новости ритейла и розничной торговли | Retail.ru. URL: https://www.retail.ru/news/v-2024-godu-vyruchka-brenda-lime-vyrosla-na-66–2-aprelya-2025-263067/ (дата обращения: 13.11.2025)

2. В. О. Микрюков, М. В. Анисина, Я. Н. Захарова, Продвижение фэшн-брендов на российском рынке в условиях отсутствия зарубежных конкурентов (на примере бренда одежды LIME) // Управленческие науки.— 2023.— № 3.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/prodvizhenie-feshn-brendov-na-rossiyskom-rynke-v-usloviyah-otsutstviya-zarubezhnyh-konkurentov-na-primere-brenda-odezhdy-lime

3. Капустина Л. М., Кондратенко Ю. Н., Лыкова К. В. Конкурентные позиции бренда Zara на российском рынке одежды // Практический маркетинг. 2018. № 2 (252). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentnye-pozitsii-brenda-zara-na-rossiyskom-rynke-odezhdy

4. Количество российских брендов одежды выросло на 18% за три года // Forbes URL: https://www.forbes.ru/forbeslife/541037-kolicestvo-rossijskih-brendov-odezdy-vyroslo-na-18-za-tri-goda (дата обращения: 13.11.2025).

5. Рейтинг российских брендов одежды и аксессуаров // РБК URL: https://fashion500–2025.rbc.ru/ (дата обращения: 13.11.2025).

6. Семёнова, Е. Д. Продвижение международного бренда Zara в социальных сетях / Е. Д. Семёнова // Молодой ученый.— 2022.— № 48 (443).— С. 168–171.— URL: https://moluch.ru/archive/443/97352. (дата обращения: 13.11.2025).

7. СПАРК-Интерфакс [Электронный ресурс]: система анализа риска и мониторинга контрагентов / Информационное агентство «Интерфакс» URL: https://spark-interfax.ru/#_top (дата обращения: 13.11.2025)

8. Фирсова, И. А. Маркетинговые решения современного бизнеса в условиях нестабильности / И. А. Фирсова, С. Л. Балова // Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция.— 2024.— № 4.— С. 54–58.— URL: http://elib.fa.ru/art2024/bv2370.pdf> (дата обращения: 13.11.2025).

9. Zara отказалась от новой рекламной кампании из-за бойкота пропалестинских активистов // Forbes.— 2024.— URL: https://www.forbes.ru/forbeslife/502410-zara-otkazalas-ot-novoj-reklamnoj-kampanii-iz-za-bojkota-propalestinskih-aktivistov?ysclid=mhhkv7t5bh584258158 (дата обращения: 13.11.2025).

10. What is fast fashion exactly? // Vogue.— 2024.— URL: https://www.vogue.co.uk/article/what-is-fast-fashion%20%20https://www.projectpractical.com/zara-branding-strategy/ (дата обращения: 13.11.2025).

УДК 339.138

Мурат Акрамович Икрамов,
д. э. н., профессор кафедры «Маркетинг»
Ташкентский государственный экономический университет, Ташкент, Узбекистан
e-mail: Ikramov.m@mail.ru

Жамшид Абрарович Юлдашев,
Phd., доцент кафедры «Маркетинг»
Ташкентский государственный экономический университет, Ташкент, Узбекистан
e-mail: jamshid.yuldashev2121@gmail.com

ИНТЕГРАЦИЯ НЕЙРОМАРКЕТИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ЭКОСИСТЕМУ E-COMMERCE: АНАЛИЗ ПОВЫШЕНИЯ КОНВЕРСИИ И ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОГО ОПЫТА НА ПРИМЕРЕ КРУПНЕЙШИХ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМ

Аннотация. В статье проводится анализ стратегического применения междисциплинарных методов нейромаркетинга в условиях высококонкурентной среды современных цифровых маркетплейсов, включая Wildberries, Uzum Market и Яндекс.Маркет. Нейромаркетинг, объединяющий достижения нейронауки и маркетинга, позволяет исследовать подсознательные (имплицитные) реакции потребителей и активно применяется в электронной коммерции. В работе представлен обзор актуальной литературы по нейромаркетингу и его роли в e-commerce, включая концепцию «Marketing 5.0». Описаны ключевые инструментальные методы — fMRI, EEG, eye-tracking, а также вспомогательные биометрические технологии, применимые для оценки пользовательского опыта (UX) и когнитивной нагрузки на маркетплейсах. Рассмотрены прикладные кейсы внедрения нейромаркетинговых подходов, демонстрирующие, как оптимизация интерфейса на основе нейроисследований, способствует росту конверсии и лояльности потребителей за счет более глубокого понимания их поведения. Особое внимание уделено необходимости соблюдения этических норм и обеспечения конфиденциальности при сборе и использовании нейрофизиологических данных. В статье рассматривается практическое использование методов нейромаркетинга на современных онлайн-маркетплейсах, включая Wildberries, Uzum Market и Яндекс.Маркет. Нейромаркетинг сочетает достижения нейронауки и маркетинга для изучения подсознательных реакций потребителей и всё активнее применяется в электронной коммерции. Особое внимание уделено современным тенденциям — персонализации, эмоциональным триггерам и анализу данных в реальном времени — и тому, как нейромаркетинг способствует повышению конверсии и лояльности потребителей за счет более глубокого понимания их поведения. В заключение рассмотрены результаты кейсов, их влияние на поведение покупателей и показатели эффективности, а также даны рекомендации по дальнейшим исследованиям и учёту этических аспектов.

Ключевые слова: нейромаркетинг, поведение потребителей, fMRI, EEG, eye-tracking, эмоциональные триггеры, маркетинговые стратегии, подсознательное принятие решений, этические аспекты, цифровые технологии.

Murat A. Ikramov,
Dr., Professor of the Department of Marketing,
Tashkent State University of Economics, Tashkent, Uzbekistan
e-mail: Ikramov.m@mail.ru
Jamshid A. Yuldashev,
Ph D., Associate Professor of the Department of Marketing,
Tashkent State University of Economics, Tashkent, Uzbekistan
e-mail: jamshid.yuldashev2121@gmail.com

INTEGRATION OF NEUROMARKETING TECHNOLOGIES INTO THE E-COMMERCE ECOSYSTEM: ANALYSIS OF CONVERSION RATE AND USER EXPERIENCE USING THE EXAMPLE OF THE LARGEST ONLINE PLATFORMS

Abstract. The article analyzes the strategic application of interdisciplinary neuromarketing methods in the highly competitive environment of modern digital marketplaces, including Wildberries, Uzum Market and Yandex.Market. Neuromarketing, which combines the achievements of neuroscience and marketing, allows us to explore the subconscious (implicit) reactions of consumers and is actively used in e-commerce. The paper provides an overview of the current literature on neuromarketing and its role in e-commerce, including the concept of "Marketing 5.0". The key instrumental methods — fMRI, EEG, eye-tracking, as well as auxiliary biometric technologies used to assess user experience (UX) and cognitive load on marketplaces are described. The applied cases of the introduction of neuromarketing approaches are considered, demonstrating how optimizing the interface based on neural research contributes to the growth of conversion and consumer loyalty due to a deeper understanding of their behavior. Particular attention is paid to the need to comply with ethical standards and ensure confidentiality in the collection and use of neurophysiological data. The article discusses the practical use of neuromarketing methods on modern online marketplaces, including Wildberries, Uzum Market and Yandex.Market. Neuromarketing combines the achievements of neuroscience and marketing to study the subconscious reactions of consumers and is increasingly being used in e-commerce. Special attention is paid to current trends — personalization, emotional triggers, and real–time data analysis — and how neuromarketing contributes to increased conversion and customer loyalty through a deeper understanding of consumer behavior. In conclusion, the results of the cases, their impact on customer behavior and performance indicators are considered, as well as recommendations for further research and consideration of ethical aspects.

Keywords: neuromarketing, consumer behavior, fMRI, EEG, eye-tracking, emotional triggers, marketing strategies, subconscious decision-making, ethical aspects, digital technologies.

Бурное развитие цифровой торговли и рост конкурентности в онлайн-среде ставят перед маркетплейсами задачу тонко понимать и прогнозировать поведение покупателей. В этих условиях нейромаркетинг — междисциплинарное направление на стыке маркетинга, психологии и нейронауки — при-

влекает повышенное внимание как инструмент изучения подсознательных реакций потребителей. Крупнейшие маркетплейсы (Wildberries, Яндекс. Маркет и др.) обслуживают миллионы пользователей ежедневно, что генерирует огромные массивы данных о поведении покупателей. Традиционные методы маркетинговых исследований (опросы, фокус-группы) зачастую не успевают за динамикой рынка и учитывают лишь осознанные мнения, в то время как значительная часть решений о покупках принимается подсознательно. Нейромаркетинг предлагает подход к этой проблеме, позволяя анализировать эмоциональные и когнитивные реакции потребителей непосредственно в момент взаимодействия с товаром или рекламой. Согласно концепции «Marketing 5.0», интеграция передовых технологий (искусственный интеллект, нейросети) с глубоким пониманием человеческого поведения открывает возможности для персонализированного и проактивного маркетинга, при котором прогнозирование действий потребителей в реальном времени становится реальностью [1].

Цель данной статьи — изучить, как инструменты нейромаркетинга на практике применяются на маркетплейсах и влияют на эффективность онлайн-продаж. Для достижения этой цели проведён анализ современной научной литературы по нейромаркетингу в электронной коммерции, описаны основные методы нейромаркетинга применительно к UX маркетплейсов и рассмотрены реальные примеры (кейсы) использования нейромаркетинговых подходов на платформах Wildberries, Uzum Market и Яндекс.Маркет. Такой подход позволяет выявить текущие тренды и лучшие практики, а также оценить влияние нейромаркетинга на поведение потребителей и конверсионные показатели в цифровой торговле.

Анализ современной литературы по нейромаркетингу в e-commerce

Термин «нейромаркетинг» обозначает применение методов нейронауки для исследования того, как потребители принимают решения и реагируют на маркетинговые стимулы. Иными словами, нейромаркетинг объединяет знания о работе мозга и психологические подходы с маркетинговой практикой, чтобы заглянуть в подсознание потребителя. В работах ряда исследователей отмечается, что нейромаркетинг и потребительская нейронаука стали прорывными междисциплинарными областями, позволившими выявить роль эмоций, внимания и памяти в поведении покупателей. Например, обзор Alsharif et al. (2025) подчёркивает, что интеграция искусственного интеллекта (AI) с нейромаркетингом даёт маркетологам мощные инструменты для анализа эмоционального воздействия рекламных кампаний, детализации фокуса внимания потребителей и оптимизации контента для максимального эффекта [2]. Память, внимание и эмоции рассматриваются как ключевые факторы, определяющие восприятие брендов и последующее поведение покупателей. Таким образом, новейшие исследования констатируют, что

сочетание нейротехнологий и методов AI позволяет глубже понять когнитивные и эмоциональные аспекты выбора потребителя, хотя и ставит новые вопросы этики и конфиденциальности данных.

В последние годы наблюдается стремительный рост интереса к нейромаркетингу со стороны бизнеса. По данным отраслевых обзоров, глобальный рынок нейромаркетинговых услуг оценивался примерно в $1,44 млрд в 2023 году, с прогнозируемым ежегодным ростом ~8,5% до 2032 года [3]. Этот рост обусловлен спросом на инновационные маркетинговые стратегии, нацеленные на персонализацию опыта, повышение эмоциональной вовлечённости клиентов и усиление их лояльности. Современные исследования в области нейронных сетей и их применения в маркетинге предоставляют мощную теоретическую основу для прогнозирования поведения потребителей в реальном времени. Литература, использованная в данной статье, охватывает как классические работы по маркетингу и нейромаркетингу, так и специализированные исследования по применению искусственного интеллекта (ИИ) в анализе потребительского поведения. Ниже представлен анализ ключевых источников, их вклада в тему, а также критическая оценка их сильных и слабых сторон. В трудах Котлер Ф., Картаджайа Х., Сетиаван А. [1] впервые введена концепция «Маркетинг 5.0.». Технология следующего поколения, которая акцентирует внимание на интеграции передовых технологий, включая ИИ и нейронные сети, с глубоким пониманием человеческого поведения. Авторы подчеркивают, концепцию «Маркетинг 6.0.», что прогнозирование поведения потребителей в реальном времени становится возможным благодаря анализу больших данных, что напрямую связано с темой статьи. Другие зарубежные авторы Гудфеллоу И., Бенджио Й., Курвилль А. в своих работах обращают внимание ключевым источником по глубокому обучению, включая нейронные сети, и описывает их применение в обработке больших данных [4]. Авторы объясняют, как архитектуры глубокого обучения могут быть адаптированы для задач прогнозирования, что напрямую применимо к маркетинговым сценариям.

В своей работе Мартин Линдстром исследует, как нейронаука раскрывает скрытые мотивы потребителей, и приводит примеры использования fMRI и EEG для анализа реакций на рекламу [5]. Это дополняет понимание того, как данные о мозговой активности могут быть, на которое, в свое время обращал внимание, бывший советский, а позже канадский ученый Хайкин С. [6]. Эта фундаментальная работа посвящена техническим аспектам нейронных сетей, включая их архитектуру, алгоритмы обучения и применение в различных областях. Книга объясняет, как рекуррентные нейронные сети (RNN) и их разновидности, такие как LSTM, могут обрабатывать последовательные данные, что критически важно для анализа поведения потребителей. «Рынок нейромаркетинговых исследований» компании, технологии, практика применения и перспективы развития» так называется монография российских

ученых С. М. Березка и А. В. Коваленюк, где расписываются общие тенденции развития нейромаркетинга в российских компаниях [7]. Где приводится основные две цели: во-первых, познакомить аудиторию с ключевыми методами нейромаркетинговых исследований, определив возможности их применения в бизнесе, а во-вторых, проанализировать особенности рынка нейромаркетинговых исследований и выявить основные драйверы и барьеры.

В Республике Узбекистан также, имеются исследования, посвященные развитию искусственного интеллекта, а также применения их на практике, примером могут служить труды Академика Гулямова С. С., профессоров Ахмедова Д. К., Икрамова М. А., Хашимова А. А., Эргашходжаевой Ш. Дж. и других ученых [8, 9, 10, 11, 12]. В этих работах рассмотрены возможности применения современных технологий и модели Маркетинг 5.0 и Маркетинг 6.0 в практической деятельности субъектов предпринимательства, а также в изучении поведения потребителей Республики Узбекистан, естественно с учетом состояния потребительского рынка, культуры, ментальности и существующих трендов.

Методы нейромаркетинга на маркетплейсах

Практические исследования в области нейромаркетинга опираются на ряд методов и технологий, позволяющих регистрировать физиологические и нейронные реакции потребителей на маркетинговые стимулы. Ниже рассмотрены основные методы — функциональная магнитно-резонансная томография (fMRI), электроэнцефалография (EEG) и айтрекинг (eye-tracking) — в контексте их применения для улучшения пользовательского опыта и конверсии на маркетплейсах. Кроме того, упомянуты вспомогательные биометрические технологии, расширяющие возможности анализа.

FMRI (Functional Magnetic Resonance Imaging) — метод нейровизуализации, измеряющий изменение кровотока в различных зонах мозга как индикатор нейронной активности. В маркетинговых исследованиях FMRI позволяет выявить активацию глубоких отделов мозга (лимбической системы, центра вознаграждения и пр.) в ответ на просмотр рекламных материалов, продуктов или цен. Например, с помощью FMRI можно определить, какие элементы карточки товара вызывают наибольший эмоциональный отклик — привлекательность изображения, бренд или уровень скидки. Преимуществом FMRI является высокая пространственная точность и способность охватить как сознательные, так и подсознательные реакции, включая базовые эмоциональные состояния, связанные с желанием покупки. Именно в измерении глубоких и первичных эмоциональных реакций FMRI не имеет себе равных. Было показано, что данные FMRI могут успешно предсказывать поведенческие тенденции и намерения покупателей при относительно небольших выборках — эффект так называемой «нейро-фокус-группы». Однако FMRI — дорогостоящий и малопригодный для массового применения инструмент: сканер МРТ

громоздок и неподвижен, одна сессия требует специальных условий, а быстротечные реакции (например, мгновенное привлечение внимания баннером) трудно измерять из-за невысокой временной разрешающей способности метода. Поэтому на практике FMRI чаще используется в академических исследованиях или точечных исследованиях рекламы (например, тестирование нового видеоролика перед запуском кампании).

EEG (Electroencephalography) — метод регистрации электрической активности мозга с помощью электродов на поверхности головы. EEG фиксирует мозговые волны с высокими временными разрешением (миллисекунды), что позволяет отслеживать реакцию потребителя в реальном времени — например, моменты всплеска внимания или затруднения при навигации по сайту. Для маркетплейсов EEG ценна тем, что может выявлять уровни вовлечённости и интереса пользователя во время просмотра страниц каталога или карточки товара. Достоинством EEG является относительная доступность и возможность проведения исследований вне лаборатории (существуют портативные и даже беспроводные EEG-устройства). Так, нейромаркетинговые агентства предлагают услуги по EEG-тестированию прототипов веб-сайтов или рекламных объявлений, чтобы найти, где пользователь теряет интерес. EEG напрямую измеряет мозговую активность и скорость мыслительных процессов, однако интерпретация этих данных непроста и требует высокой квалификации аналитиков. Кроме того, EEG главным образом регистрирует сигналы с поверхности коры головного мозга, поэтому плохо улавливает активацию глубинных структур (эмоциональных центров памяти и удовольствия). Без дополнительных методик EEG не даст ответа *почему* именно тот или иной элемент привлёк внимание или какую эмоциональную оценку ему дал потребитель. Тем не менее, метрики EEG (например, уровни внимания или эмоционального возбуждения по спектру волн) широко применяются для сравнительной оценки вариантов контента. Уже около десяти лет EEG — один из базовых инструментов нейромаркетинга благодаря относительной дешевизне и быстроте получения результатов.

Eye-tracking (регистрация движений глаз) — технология отслеживания направления взгляда и точек фиксации глаз при просмотре визуальных материалов. Для маркетплейсов айтрекинг чрезвычайно полезен, так как показывает, на какие зоны страницы пользователь смотрит в первую очередь и сколько времени, в каком порядке. Специальные системы (стационарные или мобильные, а также веб-камеры с ПО) фиксируют координаты взгляда и строят *тепловые карты* внимания либо *карты взглядов* (gaze plots) по экрану. С их помощью можно наглядно увидеть, привлекает ли пользовательское внимание изображение товара, название, цена, кнопка «Купить», блок с отзывами и т. д. Айтрекинг интуитивно понятен и относительно недорог, результаты можно получить быстро и на большой выборке (особенно с веб-камерным отслеживанием). Он показал высокую эффективность при оптимизации интерфейсов:

так, выявляя элементы, которые не замечают покупатели, дизайнеры могут перестроить страницу для улучшения UX. Однако у метода есть ограничения. Айтрекинг фиксирует *что* увидел пользователь, но не объясняет, *как* он это интерпретировал и какая эмоция при этом возникла. Например, если взгляд остановился на цене, неизвестно — обрадовала она или разочаровала. Кроме того, область периферического зрения не отслеживается, хотя объекты на периферии тоже могут влиять на поведение. Поэтому часто айтрекинг комбинируют с другими методами — записью мимики лица или измерением физиологических показателей — чтобы одновременно понять и маршрут внимания, и эмоциональную валентность восприятия. Несмотря на эти нюансы, eye-tracking уже стал стандартным инструментом при исследовании удобства сайтов и эффективности рекламных макетов. Для маркетплейсов он позволяет научно обосновать изменения в дизайне карточки товара, расположении кнопок или информационных блоков на основе реальных данных о поведении глаз потребителя.

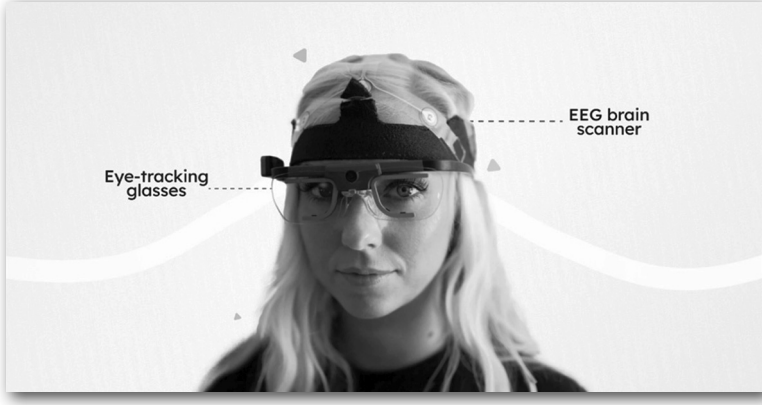


Рисунок 1 — Eye-tracking (регистрация движений глаз), EEG (Electroencephalography)

Дополнительные биометрические методы. Помимо вышеописанных, в нейромаркетинге используются различные физиологические измерения, которые могут быть внедрены и в онлайн-среде. К таким относятся: кожно-гальваническая реакция (GSR) — измерение электропроводности кожи, отражающее уровень эмоционального возбуждения (стресса или интереса); частота сердечных сокращений (ЧСС) и вариабельность сердечного ритма — показатели, связанные с уровнем напряжения или, наоборот, расслабления; анализ выражения лица — с помощью видеокамер и алгоритмов распознавания эмоций по мимике.



Рисунок 2 — Анализ выражения лица (Facial Coding)

Эти методы позволяют объективно зарегистрировать подсознательные реакции: например, учащение пульса и расширение зрачка при просмотре товара могут сигнализировать о повышенном интересе или возбуждении. В практике маркетплейсов биометрия находит применение в UX-лабораториях: респондентам могут дать просматривать сайт, одновременно записывая их лицо и физиологические реакции, чтобы понять, какие моменты вызывают стресс (скажем, сложность оформления заказа) или восторг (увидел большую скидку). Подобные данные дополняют картину, получаемую из EEG/айтрекинга, и помогают оценить эмоциональную интенсивность восприятия. Современные платформы для онлайн-тестирования рекламы (например, сервисы типа Sticky, Affectiva и др.) уже позволяют удалённо собирать метрики выражения лица и GSR у пользовательской аудитории через веб-камеры и подключённые датчики. Таким образом, комбинация нескольких нейромаркетинговых методов даёт наиболее полное представление о реакции потребителя — от маршрута взгляда до глубины эмоционального отклика. На маркетплейсах это может быть использовано для тонкой настройки контента под восприятие клиентов в режиме реального времени (например, адаптивный интерфейс, реагирующий на признаки фрустрации пользователя).

В таблице 1 нами сведены методы нейромаркетинга, которые действует на практике, в том числе, в компаниях Республики Узбекистан. Нашей задачей является проследить тенденция развития различных методов нейромаркетинга, особое внимание уделить на учет ментальности наших потребителей, традиции и культуру народа, а также современные тренды цифровизации и применения искусственного интеллекта.

Таблица 1

Методы нейромаркетига

Метод	Как работает	Что измеряет	Что показывает о клиентах
Айтрекинг (отслеживание взгляда)	Использует инфракрасные камеры для отслеживания движений глаз и паттернов фиксаций в реальном времени.	Точки фиксации, тепловые карты взгляда, расширение зрачка (пупиллометрия).	Определяет элементы, которые привлекают внимание; помогает оптимизировать дизайн рекламы и карточек товара.
ЭЭГ-сканирование мозга (Электроэнцефалография)	Измеряет электрическую активность мозга с помощью электродов на коже головы.	Вовлечённость, эмоциональная валентность, когнитивная нагрузка.	Оценивает умственные усилия и эмоциональные реакции на маркетинговые стимулы.
Кодирование лицевых выражений (Facial Coding)	Анализирует мимику для выявления микровыражений, связанных с эмоциями.	Интенсивность и валентность эмоций, конкретные выражения (радость, удивление и др.).	Оценивает эмоциональный отклик на рекламу, позволяет подбирать более релевантный контент.
Физиологические показатели	Отслеживает КГР/ГСР (кожно-гальваническую реакцию), расширение зрачка, частоту сердечных сокращений и дыхание.	Возбуждение (arousal), интерес, эмоциональная вовлечённость.	Определяет эмоциональные триггеры и реакции стресса/релаксации на контент и UX.
Имплицитные методы	Используют задания на время реакции и ассоциации (например, IAT) для оценки подсознательных установок.	Предвзятости, ассоциации, имплицитные предпочтения.	Выявляют скрытые предпочтения и эмоциональные связи с брендами, не всегда осознаваемые респондентами.

Применение нейромаркетинга на Wildberries, Uzum Market, Яндекс.Маркет

Практические примеры внедрения нейромаркетинговых подходов в работу маркетплейсов иллюстрируют их эффективность в решении прикладных задач — от улучшения дизайна карточки товара до повышения конверсии рекламных кампаний. Рассмотрим два кейса. Первый демонстрирует использование технологий отслеживания взгляда и эмоций для оптимизации страницы товара на маркетплейсе Wildberries. Второй — отражает общий опыт

внедрения нейромаркетинга в стратегиях персонализации и триггерного маркетинга на платформах, подобных Яндекс.Маркет и Uzum.

Персонализация и эмоциональные триггеры — опыт Яндекс.Маркет и Uzum. Крупные маркетплейсы стремятся применять нейромаркетинг не только точечно, но и стратегически — в рамках персонализации контента и построения триггерных коммуникаций с клиентом. Хотя публичных подробных кейсов конкретно по Яндекс.Маркет или узбекскому Uzum Market немного, можно проследить их подход через призму нейромаркетинга. *Применение эмоциональных триггеров:* Яндекс.Маркет известен внедрением триггерных механик в коммуникациях — например, уведомления о брошенной корзине, рекомендации сопутствующих товаров, отметки ограниченного товара («осталось 1 на складе») и таймеры акций. Все эти элементы воздействуют на психологические триггеры дефицита, срочности и FOMO (страха упустить выгоду) — их эффективность неоднократно подтверждена нейромаркетинговыми исследованиями как влияющая на области мозга, связанные с мотивацией и принятием решений. Благодаря анализу больших данных о поведении пользователей, платформы вроде Яндекс.Маркета в реальном времени выбирают, какой именно триггер показать конкретному пользователю — фактически персонализируя эмоциональное воздействие. Такой подход созвучен идеям нейромаркетинга об индивидуализации маркетинга на основе бессознательных предпочтений. *Применение нейроанализаторов поведения:* Wildberries и Яндекс.Маркет обладают собственными аналитическими отделами, которые экспериментируют с интерфейсом и алгоритмами выдачи товаров. Можно предположить, что в их арсенале есть инструменты, аналогичные нейромаркетинговым. Например, тестирование различных вариантов дизайна разделов сайта с последующим сбором метрик внимания (через веб-аналитику кликов, прокруток, возможно и айтрекинг-исследования на фокус-группах). Известно, что продавцы на маркетплейсах все чаще обращаются к специализированным сервисам для нейротестирования рекламных креативов и карточек товаров. Так, компания Globus IT упоминает, что их нейросервис по анализу эмоций AdReview нацелен в том числе на продавцов маркетплейсов Ozon, Wildberries, Яндекс. Это говорит о том, что экосистема крупных e-commerce площадок активно воспринимает нейромаркетинговые инструменты. *Uzum Market:* Для нового узбекского маркетплейса Uzum нейромаркетинг представляет перспективное направление усиления конкурентоспособности. Уже сейчас на Uzum делается упор на быструю доставку и удобство интерфейса, а следующий шаг — глубокая персонализация предложений. С помощью нейромаркетинга Uzum мог бы изучить культурно обусловленные эмоциональные отклики локальных покупателей (например, какие цвета и образы в рекламе вызывают больше доверия у узбекской аудитории, какие элементы интерфейса — большее чувство надежности). Проводя нейроисследования пользовательского опыта, платформа

получила бы данные для тонкой адаптации дизайна и коммуникации под подсознательные ожидания своей целевой аудитории. Хотя таких кейсов пока не опубликовано, интерес к нейромаркетингу в регионе подтверждается появлением обучающих курсов и семинаров для бизнеса на эту тему.

В целом, опыт лидеров рынка показывает, что применение нейромаркетинга на маркетплейсах может принимать разные формы: от разовых лабораторных исследований (как в кейсе с Wildberries) до встроенных механизмов динамической персонализации (как элементы на Яндекс.Маркете). Главное — все эти усилия направлены на повышение конверсии и улучшение пользовательского опыта за счет учета человеческой психологии и физиологии. Далее проанализируем, каких результатов удалось достичь и какие тенденции просматриваются благодаря внедрению нейромаркетинговых подходов.

Результаты и их обсуждение

Рассмотренные кейсы и исследования демонстрируют, что нейромаркетинговые подходы способны приносить ощутимую пользу маркетплейсам, влияя на ключевые показатели эффективности. В кейсе Wildberries применение айтрекинга позволило научно обосновать редизайн карточки товара, что привело к росту вовлечённости покупателей (больше времени на странице, выше доля переходов в корзину) и, как следствие, улучшению конверсии в продажи. Хотя точные цифры прироста конверсии могут зависеть от множества факторов, выявленные «якоря внимания» — цена, скидка, отзывы — явно являются драйверами покупательского интереса. Фокусирование дизайна на этих элементах, по всей видимости, повысило удобство восприятия информации и упростило процесс принятия решения о покупке. Кроме того, устранение отвлекающих деталей (лишних предметов на фото) и добавление наглядной инфографики улучшили понимание товара, что позитивно сказалось на эмоциональном отношении покупателей (меньше раздражения или сомнений). Данный результат согласуется с более общим правилом: упрощение и акцентирование интерфейса под подсознательные предпочтения пользователя повышает эффективность онлайн-продаж. Пилотное нейроисследование Губайдуллиной и соавт. (2023) также показало, что разные варианты визуального оформления могут существенно влиять на внимание, эмоции и намерения покупателей. Таким образом, метрики внимания, полученные нейромаркетинговыми методами, тесно коррелируют с вероятностью покупки — и их улучшение ведёт к росту конверсии.

Не менее важным является влияние нейромаркетинга на качество пользовательского опыта и удовлетворённость клиентов. Персонализированные рекомендации и эмоционально резонансные триггеры (как на Яндекс.Маркете) способствуют тому, что покупатель чувствует себя «понятым» платформой — ему вовремя предлагают нужный товар, напоминают о забытой покупке, создают ощущение выгодной сделки. Исследования подтверждают, что

такой подход повышает вовлечённость и лояльность: потребители с большей вероятностью возвращаются на сайт, где их опыт был приятным и интуитивно комфортным. К примеру, внедрение нейромаркетингово обоснованных улучшений (персонализированных баннеров, оптимального расположения элементов) может повысить показатели времени, проведённого на сайте, и глубину просмотра, что опосредованно ведёт к увеличению продаж на одного пользователя. Кроме того, нюансы, выявляемые нейромаркетингом, помогают устранять «точки боли» в интерфейсе — моменты, когда пользователь испытывает затруднение или негатив (например, сложная форма заказа вызывает всплеск стресса по GSR и отток клиентов). Исправление таких моментов улучшает общую конверсию завершения покупок и снижает показатель отказов. Таким образом, нейромаркетинг влияет не только на сиюминутную продажу, но и на долгосрочные отношения с клиентами, улучшая *пользовательский путь*.

С точки зрения научной оценки эффективности, важно, что нейромаркетинговые метрики всё чаще демонстрируют свою предсказательную силу. Уже упомянутый эксперимент с прогнозированием продаж по нейросигналам показал, что даже небольшая выборка fMRI-данных способна спрогнозировать успех кампании лучше, чем опросы. Другие исследования нейроэкономики подтверждают, что несознательные реакции (активация центра удовольствия, отслеженная через EEG/fMRI) могут предвосхитить рыночное поведение больших групп людей. Для маркетплейсов это означает, что интеграция нейроданных в аналитику может дать конкурентное преимущество: например, тестируя несколько вариантов презентации товара на небольшой группе с нейродатчиками, можно довольно точно предсказать, какой вариант привлечёт больше кликов и покупок на миллионной аудитории платформы. Такой подход ускоряет цикл оптимизации — до запуска в продакшен уже понятно, что сработает лучше. Практический итог — экономия маркетинговых бюджетов (средства тратятся на более эффективные креативы) и повышение ROI от рекламных кампаний. Это особенно актуально для маркетплейсов с их огромным оборотом: даже небольшой рост конверсии (на доли процента) выливается в значимый прирост выручки.

Отдельно следует обсудить вопросы и ограничения, связанные с внедрением нейромаркетинга. Во-первых, это этические аспекты: сбор и использование нейрофизиологических данных потребителей требует соблюдения конфиденциальности и прозрачности. Покупатели могут не осознавать, что их мимика или движения глаз анализируются, поэтому компании должны действовать ответственно, получая согласие и объясняя цели таких исследований. Во-вторых, есть риск *манипуляции*: применение эмоциональных триггеров должно оставаться в рамках, не противоречащих интересам потребителя. Например, чрезмерное давление на дефицит может вызвать у покупателей впоследствии негатив (ощущение, что их «заставили» купить).

Далее, технологические и финансовые ограничения: не каждая компания может позволить себе fMRI-лабораторию или квалифицированных нейроаналитиков. Однако с развитием технологий (удешевление датчиков, появление автоматизированных сервисов анализа) порог входа снижается. Многие нейромаркетинговые инструменты уже доступны в формате SaaS-платформ. Тем не менее, для корректной интерпретации данных всё ещё требуются эксперты междисциплинарного профиля — разбирающиеся в нейрофизиологии, психологии и аналитике данных. Наконец, потребность в дальнейших исследованиях: хотя базовые эффекты (роль эмоций, внимания) хорошо изучены, остаётся немало вопросов. Например, культурные различия в нейрореакциях на маркетинговые стимулы, долгосрочное влияние нейромаркетинговых воздействий на бренд-приверженность, оптимальные сочетания разных методов для онлайн-среды. Для маркетплейсов перспективными направлениями исследований являются: влияние нейронастроенных интерфейсов на показатели удержания клиентов, эффективность нейромаркетинга в мобильных приложениях vs. на десктопе, а также изучение нейрокогнитивных реакций на новые форматы торговли (например, шопинг в метавселенной или посредством VR/AR).

Заключение

Нейромаркетинг зарекомендовал себя как мощный инструмент, способный обогатить арсенал маркетплейсов новыми данными о потребителях и поднять эффективность маркетинговых решений на качественно иной уровень. В данной статье показано, что сочетание нейротехнологий (fMRI, EEG, eye-tracking и др.) с анализом больших данных открывает перед онлайн-ритейлом широкие возможности: от объективной оценки дизайна и рекламы до создания персонализированного опыта, точно настроенного под подсознательные желания клиента. Кейсы внедрения на платформах Wildberries, Яндекс.Маркет и других подтверждают, что нейромаркетинговые подходы позволяют увеличить конверсию (благодаря оптимизации интерфейса и контента под когнитивные особенности восприятия), усилить эмоциональную связь с клиентом (через задействование верных триггеров в нужное время) и в конечном итоге повысить лояльность и ценность клиента.

В то же время нейромаркетинг остаётся молодым направлением, требующим взвешенного и этичного подхода. Компаниям важно соблюдать баланс между стремлением влиять на потребителя и уважением к его свободному выбору и приватности. Необходимы чёткие протоколы этики при проведении нейроисследований, обезличивании и хранении биометрических данных, а также прозрачность в коммуникациях с аудиторией. Регулирование и саморегуляция отрасли должны не отставать от технологического прогресса.

Подводя итог, можно констатировать: нейромаркетинг в электронной коммерции развивается как ответ на вызовы новой эпохи маркетинга,

ориентированной на персонализацию и эмоциональную вовлечённость. Маркетплейсы, внедряющие нейротехнологии, получают более глубокое понимание своих покупателей и инструменты для тонкой настройки торгового предложения. Практическое использование нейромаркетинга на платформах Wildberries, Uzum Market, Яндекс.Маркет демонстрирует улучшение пользовательского опыта и маркетинговых метрик. Совмещая науку о мозге с искусством продаж, онлайн-ритейл делает ещё один шаг навстречу потребителю — шаг, основанный на данных и эмпатии. Дальнейшие исследования и обмен опытом будут способствовать тому, чтобы нейромаркетинг стал неотъемлемой частью лучшей практики цифрового маркетинга, принося выгоду и бизнесу, и обществу.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley — Котлер Ф., Картаджая Х., Сетиаван И. Концепция маркетинга 5.0 о соединении технологий и человеческого поведения.

2. Alsharif A. H. et al. (2025). The synergy of neuromarketing and artificial intelligence: A comprehensive literature review in the last decade.— Future Business Journal, 11(170). DOI: 10.1186/s43093-025-00591-x (обзор интеграции ИИ и нейромаркетинга, акцент на эмоциях, внимании и памяти в потребительском поведении)[8][1].

3. Neuromarketing Market Share, Size, Trends, Industry Analysis. Report by Test Technique Type (Semantic Priming, Affective Priming Implicit Association Test (IAT); By Technology; End-Use; By Region; Segment Forecast, 2024–2032).

4. Goodfellow, I., Bengio, Y., Courfille, A. “Deep Learning”, An MIT Pressbook, 2016.

5. Линдстром М., Buyology: Увлекательное путишествие в мозг современного потребителя.— М. Эксмо, 2009.

6. Haykin, S. Neural Networks: A Comprehensive Foundation. Ontario, Canada.— Pearson., 1999. — 938 p.

7. Березка С. М., Коваленюк А. В. Рынок нейромаркетинговых исследований.— М.: Высшая школа Экономики, 2023.— 108 с.

8. Ахмедов Д. К. Цифровизация и Узбекистан. В сборнике научных трудов Санкт-Петербургского государственного университета «Управление бизнесом в цифровой экономике» — СПбГУ, 20–21 марта 2025 г.

9. Гулямов С. С., Икрамов М. А., Абдурашидова Н. А. Роль творческого труда в повышении его эффективности. // журнал “Маркетинг”, 1, 2025 г., с. 6–14.

10. Икрамов М. А., Юлдашев Ж. А. Нейросети в службе маркетинга: прогнозирование поведения потребителей в реальном времени. В матер. International scientific and practical conference “World view horizons of artificial intelligence development”, май 2025, № 5 (www.oriens.uz) 387–395.

11. Юлдашев Ж. А. Neyromarkg. Ўқув қўлланма.— -Т.: «ILM–MA’RIFAT» nashriyoti, 2023. 156 s.

12. Ergashxodjaeva Sh. Dj., Boboxo’jaev B. N. Savdo marketingi.— T.: Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, 2022.— 206 bet.

УДК 339.138

Алиса И. Клементовичус,
аспирант кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

Оксана Урняковна Юлдашева,
д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

UGC-КОНТЕНТ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ КАК ДРАЙВЕР УЗНАВАЕМОСТИ БРЕНДА НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

Аннотация. Статья посвящена исследованию изменений в медиапространстве РФ под влиянием цифровой трансформации и ключевых трендов. Особое внимание уделяется вопросу разработки стратегий для продвижения брендов в социальных сетях, в частности через UGC-контент.

Ключевые слова: контент-маркетинг, цифровизация, социальные сети, стратегия продвижения бренда.

Alisa I. Klementovichus,
Postgraduate Student, Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

Oksana U. Yuldasheva,
Dr., Professor, Head of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

UGC CONTENT ON SOCIAL MEDIA AS A DRIVER OF BRAND AWARENESS IN THE RUSSIAN MARKET

Abstract. This article examines changes in the Russian media landscape under the influence of digital transformation and key trends. Particular attention is paid to developing strategies for promoting brands on social media, particularly through UGC content.

Keywords: content marketing, digitalization, social media, brand promotion strategy.

Введение. В современном медиапространстве происходит большое количество изменений в связи с непрерывным развитием новых технологий и эволюцией потребительских предпочтений. Сегодня основным источником получения информации для большинства людей являются новые СМИ, характеризующиеся своим цифровым форматом, мультимедийностью и интерактивностью. Для обеспечения устойчивого развития компаниям необходимо присутствовать в данном информационном поле, системно анализировать рыночные тренды и формировать конкурентоспособные маркетинговые стратегии, работающие на продвижение продукта и удержание интереса потребителя к бренду.

В контексте вышеперечисленных задач UGC-контент является стратегически ценным активом для компаний. Согласно аналитическому отчету Nielsen Global Trust in Advertising 2025, 88% потребителей доверяют публикациям других людей больше, чем официальным материалам брендов. [5] Отметим, что настоящее исследование охватывает только особенности работы с пользовательским контентом в социальных сетях и не затрагивает другие виды медиаплатформ.

Роль UGC-контента в рамках маркетинговой стратегии. Для того, чтобы лучше понимать механику работы с пользовательским контентом дадим определение самому термину и рассмотрим его ключевые особенности. UGC (users generated content) — любой вид контента (фото, видео, текстовые материалы, подкасты, обзоры и т. д.), самостоятельно генерируемый потребителями, который компании и бренды могут использовать как часть своей стратегии коммерциализации и продвижения на рынке. Не стоит путать данное понятие с инфлюенс-маркетингом, где предполагается публикация заранее согласованных с брендом интеграций у блогеров и лидеров мнений на коммерческой основе.

Выделим некоторые важные характеристики UGC-контента в контексте продвижения бренда в социальных сетях:

— Нативность. Потребитель испытывает больший уровень доверия, так как подобный контент выглядит не как реклама, а как независимое мнение отдельно взятых людей о конкретном продукте или бренде в целом. На основе полученной информации, он формирует решение о покупке без ощущения давления со стороны.

— Виральность. У UGC может быть достаточно высокая скорость распространения при сочетании оригинальности, высокого эмоционального отклика от контента и благоприятной работе платформенных алгоритмов.

— Лояльность. Наличие большого количества UGC-контента с продуктом является социальным доказательством его массового использования, снижает сомнения и повышает вероятность покупки. Регулярное взаимодействие потенциального покупателя с подобным контентом обеспечивает постепенное знакомство с брендом, укрепляет контакт и доверие. Также важно чувство общности с людьми, связанными с брендом, включая других потребителей и представителей компании.

— Экономия. Пользователи социальных сетей, создающие контент с упоминанием бренда, фактически являются бесплатными промоутерами. При этом стратегия продвижения через UGC может оказаться более эффективной, чем привычная публикация затратных в производстве рекламных материалов. При реализации успешной UGC-кампании у бренда есть возможность сохранить часть промо бюджета, или перенаправить ресурсы на поддержку процесса распространения пользовательского контента.

— Доступ к аналитике. Платформенные метрики дают возможность оценивать объём охваченной аудитории, конверсию в подписчиков, общую вовлеченность, проводить мониторинг лидов и продаж, отслеживать наиболее трендовые форматы контента опираясь на не только на количественные, но и на качественные показатели в виде отзывов и комментариев.
— Репутационные и правовые риски. Активное распространение UGC-контента может иногда нести за собой и определенные риски, так как бренд не может полностью отслеживать и влиять на содержание пользовательских публикаций. Некачественный контент и негативные отзывы напрямую влияют на репутацию бренда. Правовые риски могут быть связаны с нарушением авторских прав и политики социальных сетей, распространением незаконного или дезинформирующего контента.

Как мы отметили ранее, распространение пользовательского контента достаточно тяжело контролируется, но тем не менее, для вовлечения большего количества людей, компания со своей стороны в силах создать определенный стимул. Обычно успешная UGC-стратегия имеет в своей основе предложенный брендом формат контента, который легко воспроизводим среднестатистическим пользователем, имеет потенциал к «вирусности» и впоследствии может стать трендом. Тренд в социальных сетях — это эмпирически наблюдаемое и количественно измеримое явление распространения определённого информационного паттерна, которое характеризуется значительным и быстрым ростом таких показателей, как объём публикаций, частота упоминаний, пользовательский охват, вовлеченность, (лайки, комментарии, репосты и т. д.), относительно среднего уровня для рассматриваемой медиаплатформы и конкретного временного интервала. Информационный паттерн как правило может принимать совершенно разные формы — от отрывка из музыкального произведения или танца, до использования текстовых шаблонов и фильтров.

Рынок соцмедиа в РФ. Для эффективного продвижения бренда на российском рынке компаниям необходимо отслеживать изменения, происходящие в локальном медиапространстве, анализировать динамику и движение аудитории в социальных сетях и подбирать наиболее перспективные каналы в целях реализации UGC-кампаний.

По данным агентства Mediascope (Рисунок 1) в период с июля 2024 по октябрь 2025 можно наблюдать прирост совокупного времени, проведенного на площадках пользователями. ВКонтакте показал рост на 34%, Telegram — на 8%, TikTok — на 35%, Rutube увеличил свои показатели примерно в 4 раза, рост — 380%. После блокировки YouTube на территории РФ у площадки наблюдается отрицательная динамика. [3] Лидерство по активным авторам — около 30 млн человек в месяц (Рисунок 2), и по объему создаваемого ими контента сохраняется за социальной сетью ВКонтакте, данные показатели стоит учитывать в контексте планирования UGC-стратегии. [2]



Рисунок 1 — Динамика времени в социальных медиа в 2025 году [3]



Рисунок 2 — Социальные медиа в РФ (данные на март 2025 года) [2]

Заключение. Пользовательский контент в социальных сетях сегодня — это не просто дополнение к маркетинговой стратегии, но и один из самых мощных инструментов для повышения показателей вовлеченности и устойчивого роста компании, формирования доверия и лояльности целевой аудитории. На рынке РФ бренды могут найти все возможности для продвижения своего продукта, так как разнообразие функционирующих в стране медиаплатформ с их уникальными интерфейсами и набором необходимых опций формирует надежную инфраструктуру для реализации маркетинговых активностей.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Агентство Data Insight // Digital Advertisers Barometer 2025: аналитическое исследование по запросу Ассоциации Развития Интерактивной Рекламы (АРИР), сентябрь 2025 / URL: https://datainsight.ru/DI_Digital_Advertisers_Barometer_2025 (дата обращения 20.11.2025);

2. Агентство Brand Analytics // Социальные сети в России / URL: https://drive.google.com/file/d/1YqqeWuhgy4vnQaSL0L69TgMP88nbU7mF/view (дата обращения 20.11.2025);

3. Суанова И. Аналитика: цифры и тренды // Mediascope 2025: материалы конференции / URL: https://conf.mediascope.net/ (дата обращения 25.11.2025);

4. Keller K. L. // Building customer-based brand equity: a blueprint for creating strong brands / URL: https://www.msi.org/?post_type=resources&p=2552 (дата обращения 27.11.2025);

5. Nielsen // Annual marketing report: global trust in advertising 2025 / URL: https://www.nielsen.com/insights/2025/annual-marketing-report-2025-chaos-to-clarity/ (дата обращения: 10.12.2025).

УДК 338.27

Константин Борисович Костин,
д. э. н., профессор, профессор кафедры мировой экономики
и международных экономических отношений,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

А. С. Баранов,
магистрант,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО РЫНКА ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ

Аннотация. В статье представлены результаты комплексного анализа современного состояния мирового рынка электронной коммерции. Изучены ключевые тренды развития рынка электронной коммерции, а также основные конкурентные преимущества участников рынка и вызовы, с которыми они сталкиваются. Определены перспективы развития мирового рынка электронной коммерции, и представлены универсальные авторские рекомендации для его участников.

Ключевые слова: электронная коммерция, информационно-коммуникационные технологии, экономический рост, цифровизация, мировые рынки.

Konstantin B. Kostin,
Dr., Professor, Professor of the Department of World Economy and International Economic Relations,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
A. S. Baranov,
Master's Student,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE GLOBAL E-COMMERCE MARKET

Abstract. The article presents the results of a comprehensive analysis of the current state of the global e-commerce market. The key trends in the development of the e-commerce market, as well as the main competitive advantages of market participants and the challenges they face are studied. The prospects for the development of the global e-commerce market are determined, and universal author's recommendations for its participants are presented.

Keywords: e-commerce, information and communication technologies, economic growth, digitalization, global markets.

Введение. Современная мировая экономика переживает период фундаментальной цифровой трансформации, в рамках которой электронная коммерция выступает одним из ключевых драйверов экономического роста и изменения потребительского поведения. Развитие информационно-коммуникационных технологий, повсеместное проникновение интернета и мобильных устройств, а также изменение социокультурных паттернов потребления создали условия для экспоненциального роста рынка электронной коммерции в глобальном масштабе. Пандемия COVID-19 стала катализатором ускоренной цифровизации торговли, продемонстрировав критическую важность электронных каналов продаж для обеспечения устойчивости бизнеса и удовлетворения потребительского спроса в условиях ограничений физической мобильности.

Большинство развитых и развивающихся стран обладают собственной спецификой развития электронной коммерции, определяемой историческими, экономическими, технологическими, регуляторными и социокультурными факторами. Анализ различных рынков представляет значительный научный и практический интерес, поскольку позволяет выявить универсальные закономерности развития цифровой торговли, а также специфические особенности, обусловленные региональным контекстом [1,3,4,5,7,8].

Актуальность данного исследования определяется несколькими взаимосвязанными факторами. Во-первых, электронная коммерция продолжает демонстрировать высокие темпы роста, увеличивая свою долю в общем объеме розничной торговли и трансформируя традиционные бизнес-мо-

дели. Во-вторых, геополитическая ситуация последних лет привела к существенным изменениям в структуре международной торговли и технологического обмена между Россией и другими странами, что требует переосмысления перспектив развития электронной коммерции в новых условиях. В-третьих, стремительное развитие технологий искусственного интеллекта, больших данных, интернета вещей и блокчейна открывает новые возможности для инноваций в сфере электронной торговли, при этом различные регионы демонстрируют разную степень готовности к внедрению этих технологий.

Целью настоящего исследования является проведение комплексного сравнительного анализа современного состояния мировых рынков электронной коммерции с выявлением ключевых трендов, конкурентных преимуществ, вызовов и перспектив развития, а также разработка соответствующих авторских рекомендаций.

Методологическую основу исследования составляет комплексный междисциплинарный подход, интегрирующий методы экономического анализа, статистического исследования, компаративистики и сценарного анализа. Информационной базой служат данные международных организаций, национальных статистических служб, отраслевых ассоциаций, исследовательских агентств и научные публикации в рецензируемых журналах.

Современные тенденции развития мирового рынка электронной коммерции. Глобальный рынок электронной коммерции в последние два десятилетия демонстрирует устойчивую траекторию экспоненциального роста, трансформируясь из нишевого канала продаж в доминирующую форму розничной торговли во многих товарных категориях. Согласно аналитическим данным, объем мирового рынка электронной коммерции превысил пороговое значение в четыре триллиона долларов США, что свидетельствует о фундаментальном сдвиге в структуре глобальной торговли. Темпы роста рынка значительно превышают динамику традиционной офлайн-торговли, что приводит к постоянному увеличению доли онлайн-продаж в общем объеме розничной торговли. Динамика глобального рынка электронной коммерции в период с 2020–2024 гг. представлена на рис. 1.

В 2021 году темпы роста достигли максимального значения, что связано с введением локдаунов и ограничений на физическое посещение торговых точек в большинстве стран мира. Этот период стал критической точкой перелома, когда миллионы потребителей, ранее предпочитавших традиционные форматы покупок, были вынуждены освоить онлайн-каналы. Важно отметить, что после снятия ограничений не произошло возврата к допандемическим паттернам потребления — большая часть новых пользователей электронной коммерции сохранила приверженность онлайн-покупкам, что свидетельствует о структурном характере произошедших изменений [6].

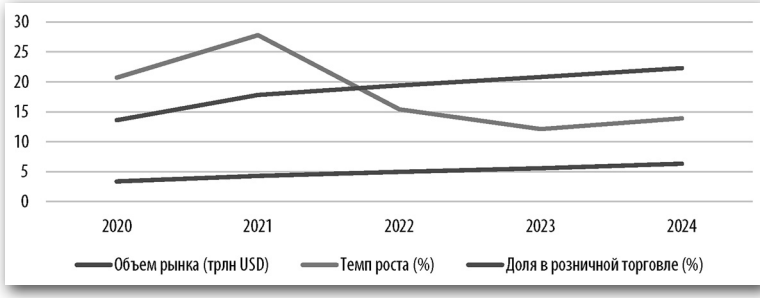


Рисунок 1 — Динамика глобального рынка электронной коммерции, 2020–2024 гг. Составлено авторами по [9,10,11,12,13]

Региональная структура глобального рынка электронной коммерции характеризуется выраженной неоднородностью, отражающей различия в уровне экономического развития, проникновения интернета, зрелости цифровой инфраструктуры и культурных особенностей потребительского поведения. Структура распределения приведена на рисунке 2. Из анализа представленных на рисунке данных видно, что Азиатско-Тихоокеанский регион, возглавляемый Китаем, удерживает лидирующие позиции по объему рынка и темпам роста, на его долю приходится более половины мирового оборота электронной коммерции. Северная Америка, будучи пионером электронной торговли, сохраняет позиции второго по величине рынка, демонстрируя высокий уровень зрелости и проникновения онлайн-продаж в большинстве товарных категорий. Европа занимает третье место, характеризуясь значительной внутренней гетерогенностью между северными и западными странами с высоким уровнем

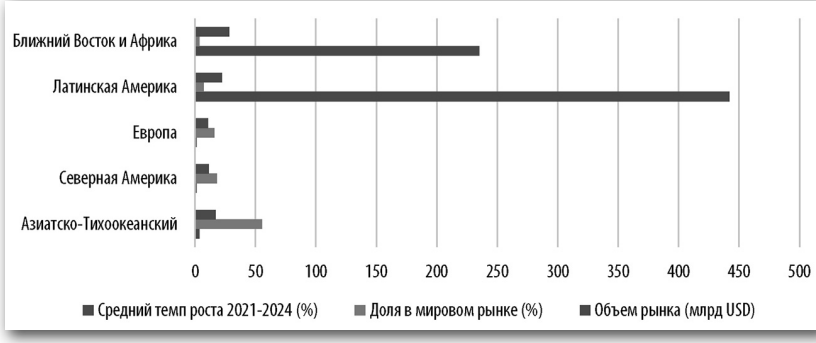


Рисунок 2 — Региональное распределение рынка электронной коммерции в 2024 году. Составлено авторами по [9,10,11,12,13]

развития электронной коммерции и южными и восточными регионами, где потенциал роста остается существенным.

Макроэкономический контекст развития электронной коммерции определяется комплексом взаимосвязанных факторов, среди которых ключевую роль играют уровень экономического развития, измеряемый показателем ВВП на душу населения, степень проникновения интернета и мобильных технологий, развитость логистической и финансовой инфраструктуры, а также регуляторная среда. Исследования демонстрируют положительную корреляцию между уровнем дохода населения и проникновением электронной коммерции, однако эта зависимость не является линейной, поскольку в некоторых развивающихся странах наблюдается феномен «цифрового скачка», когда менее развитая традиционная розничная инфраструктура создает благоприятные условия для быстрого роста онлайн-торговли [2].

Технологические тренды формируют траекторию будущего развития электронной коммерции в мире, определяя конкурентные преимущества и возможности для инноваций. Соответствующая структура по основным товарным категориям в мире за 2024 год визуализирована на Рисунке 3. Искусственный интеллект и машинное обучение применяются для персонализации предложений, оптимизации ценообразования, прогнозирования спроса, автоматизации клиентской поддержки и выявления мошеннических транзакций. Дополненная и виртуальная реальность трансформируют пользовательский опыт, позволяя виртуально примерять одежду, размещать мебель в интерьере или тестировать косметику перед покупкой, что снижает барьеры

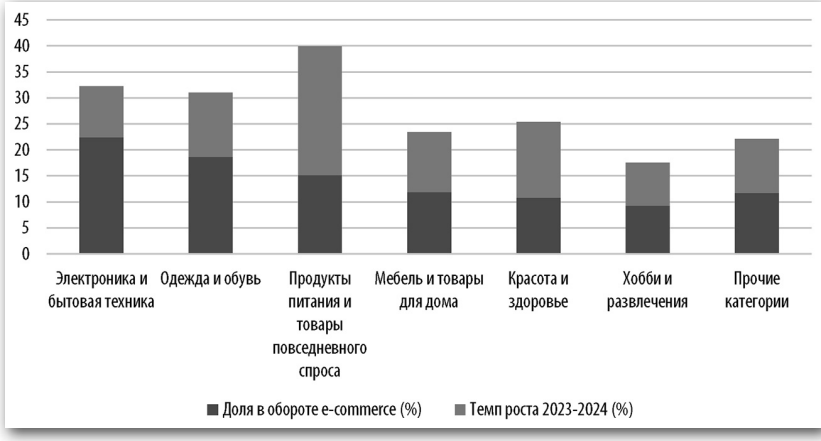


Рисунок 3 — Структура электронной коммерции по товарным категориям в 2024 году в мире.

Составлено авторами по [14]

для онлайн-покупок в категориях, традиционно требующих физического взаимодействия с товаром. Голосовая коммерция, основанная на интеллектуальных голосовых ассистентах, формирует новый канал взаимодействия с потребителями, особенно в сегменте товаров повседневного спроса.

Бизнес-модели электронной коммерции демонстрируют значительное разнообразие, эволюционируя от простых онлайн-витрин к сложным экосистемам, интегрирующим множество сервисов и создающим дополнительную ценность для потребителей. Традиционная классификация включает модели B2C (бизнес для потребителя), B2B (бизнес для бизнеса), C2C (потребитель для потребителя) и C2B (потребитель для бизнеса), каждая из которых обладает специфическими характеристиками с точки зрения объема транзакций, частоты покупок, уровня лояльности и требований к инфраструктуре. В последние годы наблюдается стирание границ между различными моделями с формированием гибридных и платформенных подходов, когда один и тот же игрок может одновременно выступать в различных ролях.

Маркетплейсы приобрели доминирующее положение в структуре электронной коммерции, обеспечивая значительную долю онлайн-продаж в большинстве развитых рынков. Преимущества платформенной модели включают широкий ассортимент за счет привлечения множества продавцов, эффект масштаба в логистике и маркетинге, возможность агрегации данных о потребительском поведении и создание сетевых эффектов, усиливающих конкурентные позиции. Крупнейшие глобальные маркетплейсы, такие как Amazon, Alibaba, JD.com, трансформировались в комплексные экосистемы, предлагающие не только торговые, но и финансовые, логистические, облачные и развлекательные сервисы.

Рекомендации для участников рынка E-commerce. Стратегические приоритеты участников рынка различаются в зависимости от их позиционирования. Крупным маркетплейсам необходим переход от приоритизации роста к достижению баланса с рентабельностью через оптимизацию логистических издержек и развитие собственных технологических компетенций для снижения зависимости от импортных решений. Диверсификация товарных источников через прямые отношения с азиатскими производителями и углубление экосистемной интеграции дополнительных сервисов повышает удержание пользователей и создает новые источники выручки.

Специализированным ритейлерам рекомендуется фокус на дифференциации через уникальность ассортимента и экспертность, а не на ценовую конкуренцию с универсальными платформами. Развитие омниканального подхода с интеграцией физических точек продаж и онлайн-каналов создает конкурентное преимущество через формирование опыта взаимодействия с брендом. Малому и среднему бизнесу критична профессионализация управления присутствием на маркетплейсах и диверсификация каналов продаж для снижения платформенной зависимости. Поставщикам технологических

и логистических решений необходимо сосредоточиться на разработке продуктов, замещающих импортные системы и адаптированных к специфике российского рынка, с приоритетом автоматизации логистических процессов и повышения качества последней мили.

Заключение. Проведенное исследование современного состояния и сравнительный анализ мирового рынка электронной коммерции позволяет констатировать фундаментальную значимость этого сектора для экономического развития регионов и его трансформационное влияние на структуру розничной торговли, потребительское поведение и бизнес-модели компаний. Электронная коммерция прочно утвердилась в качестве не просто альтернативного канала продаж, но доминирующей или значимой формы торговли во множестве товарных категорий, при этом траектория развития указывает на дальнейшее увеличение ее роли в предстоящие годы.

Социальная коммерция, интегрирующая функционал электронной торговли в социальные медиа платформы, представляет собой один из наиболее динамично развивающихся трендов, особенно выраженный в азиатских странах. Этот подход использует социальные связи, контент-маркетинг и влияние лидеров мнений для стимулирования покупок, создавая более вовлеченный и интерактивный опыт по сравнению с традиционными онлайн-магазинами.

Устойчивое развитие и экологическая ответственность приобретают все большее значение в электронной коммерции, отвечая на растущий запрос потребителей, особенно молодого поколения, на прозрачность и минимизацию негативного воздействия на окружающую среду. Компании внедряют программы углеродной нейтральности доставки, используют экологичную упаковку, развивают модели циркулярной экономики, включающие перепродажу, аренду и переработку товаров. Экологические критерии постепенно интегрируются в потребительский выбор и становятся фактором конкурентного преимущества для ритейлеров, демонстрирующих лидерство в устойчивых практиках.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ахмадзода Н. С. Зарубежный опыт государственного регулирования в условиях цифровой экономики // Мир экономики и управления. 2021. Т. 21, № 1. С. 104–118.

2. Бакуменко Л. П., Минина Е. А. Международный индекс цифровой экономики и общества (I-DESI): тенденции развития цифровых технологий // Статистика и Экономика. 2020. Т. 17, № 2. С. 40–54.

3. Городнова Н. В., Руденко К. С. Электронная торговля в России и за рубежом: анализ динамики, проблемы регулирования и перспективы // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 7. С. 3839–3860.

4. Делибалтова М. Электронная торговля: современные проблемы развития и пути их решения посредством развития каналов взаимодействия с клиентами // Креативная экономика. 2021. № 5. С. 2063–2078.

5. Диденко Н. И., Скрипнюк Д. Ф., Кобылинский В. В. Оценка развития цифровой экономики на примере Европейского союза // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2020. Т. 11, № 2. С. 196–215.

6. Тихая А. Г. Анализ рынка электронной коммерции // Молодой учёный. 2022. № 21 (416). С. 344–346.

7. Chen L., Wang H., Kumar S. Digital Transformation and E-commerce. New York: Springer, 2024. 312 p.

8. E-commerce and the Single Market // European Commission. Brussels, 2024. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/e-commerce (дата обращения: 22.10.2025).

9. Global Ecommerce Forecast 2020 // eMarketer. New York, 2020. URL: https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2020 (дата обращения: 18.10.2025).

10. Global Ecommerce Forecast 2021 // eMarketer. New York, 2021. URL: https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-forecast-2021 (дата обращения: 18.10.2025).

11. Global Ecommerce Forecast 2022 // eMarketer. New York, 2022. URL: https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-forecast-2022 (дата обращения: 18.10.2025).

12. Global Ecommerce Forecast 2023 // eMarketer. New York, 2023. URL: https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-forecast-2023 (дата обращения: 18.10.2025).

13. Global Ecommerce Forecast 2024 // eMarketer. New York, 2024. URL: https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-forecast-2024 (дата обращения: 18.10.2025).

14. Global Retail Outlook 2024 // Deloitte. London, 2024. URL: https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/industries/consumer/2024/global-retail-outlook-2024.pdf (дата обращения: 18.10.2025).

УДК 332.1:339.138

Дмитрий Анатольевич Махов,
студент, Крымский Федеральный университет им. В. И. Вернадского,
Симферополь, Россия
Ольга Борисовна Ярош,
д. э. н., доцент, профессор кафедры маркетинга, торгового и таможенного дела,
Крымский Федеральный университет им. В. И. Вернадского, Симферополь, Россия

ГЕОМАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАСПРЕДЕЛЕНИЯ СЕТИ ЗАПРАВОК В РЕГИОНЕ: ПРОБЛЕМЫ ГЕОКОНКУРЕНЦИИ

Аннотация. В исследовании представлены результаты геомаркетингового исследования пространственного распределения сетей автозаправочных станций в Республике Крым. Применен комплексный подход, сочетающий сбор данных через картографические сервисы, обработку в ГИС QGIS и сетевой анализ с использованием плагина QNEAT3. Построены зоны обслуживания АЗС с учетом реальной дорожной инфраструктуры, выявлены территории с избыточной концентрацией заправок и перспективные для развития зоны. Определены проблемы геоконкуренции и предложены направления оптимизации сетевого размещения.

Ключевые слова: геомаркетинг, пространственный анализ, геоконкуренция, АЗС, сетевой анализ, QGIS.

Dmitry A. Makhov,
student,
V. I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia
Olga B. Yarosh,
Dr., Associate professor, Professor of the Department of Marketing, Trade and Customs Affairs, V. I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia

GEOMARKETING STUDY OF THE SPATIAL DISTRIBUTION OF THE GAS STATION NETWORK IN THE REGION: PROBLEMS OF GEO-COMPETITION

Abstract. The study presents the results of a geomarketing study of the spatial distribution of gas station networks in the Republic of Crimea. An integrated approach has been applied that combines data collection through cartographic services, GIS processing in QGIS, and network analysis using the QNEAT3 plugin. Gas station service areas have been built taking into account the real road infrastructure, territories with excessive concentration of gas stations and promising areas for development have been identified. The problems of geocompetition are identified and the directions of optimization of network placement are proposed.

Keywords: geomarketing, spatial analysis, geo-competition, gas station, network analysis, QGIS.

Введение. В условиях современного конкурентного рынка существенную роль играет оптимизация пространственного размещения бизнес-объектов. Одним из эффективных инструментов для решения данной задачи выступают геомаркетинговые инструменты, включающие методы маркетингового анализа с элементами географического моделирования [2]. Методологической основой геомаркетинга является визуализация и анализ сочетания рыночных факторов и территориальных характеристик, что позволяет оценить перспективы развития бизнес-возможностей с точки зрения оптимизации местоположения.

Инструментарий геомаркетинга отличается разнообразием и включает визуализацию географических данных посредством геоинформационных систем с учетом факторов, влияющих на эффективность деятельности и пространственную оптимизацию размещения. К числу ключевых факторов для оценки местоположения объектов можно отнести конкурентоспособность, транспортную доступность, покупательскую способность и наличие целевого трафика, площадь объектов и др. [2] Комплексный учет географических и маркетинговых параметров необходим для принятия обоснованных решений по широкому спектру бизнес-задач, среди них:

— сегментация территорий для определения привлекательных локаций;
— разработка маркетинговых стратегий для существующих объектов;
— планирование рекламных кампаний с учетом географического положения;
— оптимизация логистических маршрутов;
— выявление потребительских предпочтений и точек роста [2].

Эффективность геомаркетингового подхода подтверждается его активным применением в работах современных исследователей. Так, в исследовании Виноградова В. Д. и коллег [1] на основе гравитационной модели Хаффа определяется рациональное расположение объектов с использованием ГИС-визуализации для выявления зон покрытия. В работе Щур В. А. [3] пространственный анализ сочетается с построением долгосрочных финансовых прогнозов и расчетом потенциальной прибыли от открытия новых точек.

Актуальность данного исследования для Республики Крым обусловлена особенностями региона. Полуостров сталкивается с выраженной сезонной нагрузкой — летом поток автомобилей резко возрастает, что требует оптимизации сети АЗС. Из-за ограниченной дорожной сети особенно важно учитывать реальную транспортную доступность, а не расстояние по прямой. Кроме того, существует явный дисбаланс в размещении заправок: основная часть заправочной инфраструктуры сосредоточена в городах и курортных зонах побережья, тогда как во внутренних районах, особенно в сельской местности и на подъездах к ней, наблюдается дефицит АЗС или их полное отсутствие. Данное исследование позволяет не только выявить перспективные зоны для размещения новых АЗС, но и предложить меры по оптимизации всей существующей сети.

Целью настоящего исследования является геомаркетинговый анализ пространственного распределения сетей автозаправочных станций (ТЭС, АТАН, Grifon, МУСТАНГ, RedPetrol) в Республике Крым и выявление зон геоконкуренции между ними.

Методика исследования

Исследование пространственного распределения сети автозаправочных станций в Республике Крым включает несколько последовательных этапов, направленных на сбор, систематизацию и анализ пространственных данных. Использовался комплекс методов, включая сбор данных посредством картографических сервисов, их обработку в ГИС QGIS и построение зон обслуживания на основе сетевого анализа с применением плагина QNEAT3.

На первом этапе была проведена идентификация и фиксация географических координат 316 автозаправочных станций, принадлежащих крупнейшим региональным сетям: ТЭС, АТАН, Grifon, МУСТАНГ и RedPetrol.

Для этого была использована ГИС система «Яндекс.Карты». Процесс сбора данных заключался в последовательном поиске АЗС каждой сети в Ре-

спублике Крым и последующая фиксация их географических координат (широты и долготы в десятичных градусах, WGS84 [4]). Полученные данные были систематизированы в таблице Microsoft Excel**,** включающие поля: порядковый номер, название сети, её широта и долгота.

На втором этапе табличные данные были преобразованы в картографические слои для последующего анализа. Работа выполнялась в геоинформационной системе QGIS, которая предоставляет необходимые инструменты для визуализации и обработки пространственных данных. Импорт структурированных данных осуществлялся через специализированный модуль Spreadsheet Layers.

Результаты исследования

Полученные данные были агрегированы в виде слоев и получен тематический точечный слой, где каждой автозаправочной станции присвоено точное географическое положение в соответствии с координатными данными, и уникальная цветовая характеристика для понимания к какой сети АЗС она относится (рис. 1).

На заключительном этапе исследования был проведен анализ зон обслуживания автозаправочных станций с использованием плагина QNEAT3 в среде QGIS. В качестве основы для расчетов использовался слой дорожной сети

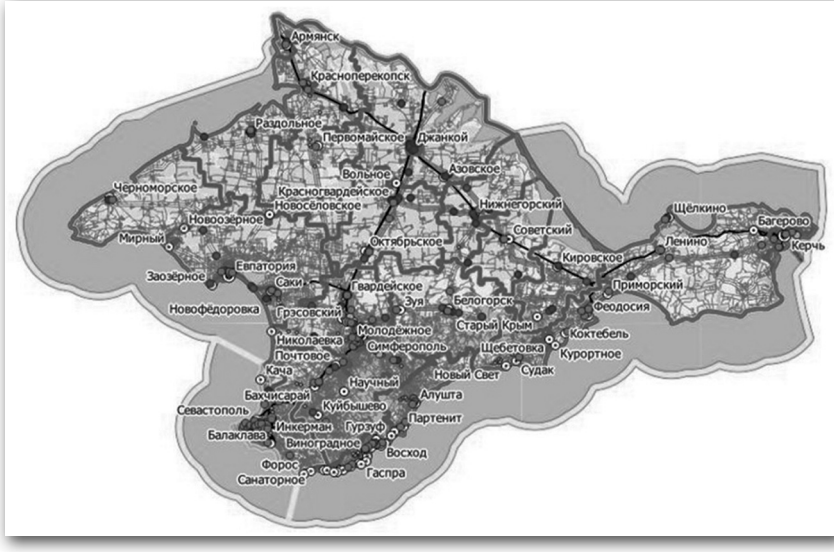


Рисунок 1 — Пространственное распределение исследуемых сетей АЗС в Республике Крым

(Network Layer), что позволило учитывать реальную транспортную инфраструктуру при построении зон доступности. Данный подход обеспечивает более точное моделирование по сравнению с буферными зонами, построенными по прямой.

Для расчета зон обслуживания был применен алгоритм «Iso-Area as Polygon (from Point)» со следующими параметрами: радиус анализа (Size) — 3000 метров, шаг расчета (Control Interval) — 600 метров. Выбор данного алгоритма обусловлен его способностью строить зоны доступности непосредственно по дорожной сети, что критически важно для корректного определения реальных зон обслуживания АЗС. Выбранные параметры позволяют оптимально учитывать транспортную доступность и пешеходную проходимость в городских условиях, обеспечивая детализацию, достаточную для анализа конкурентной среды (рис. 2).

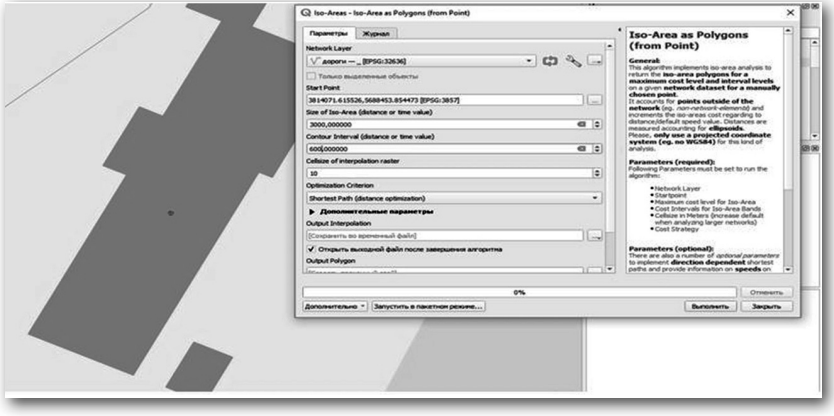


Рисунок 2 — Настройка параметров алгоритма «Iso-Area as Polygon (from Point)»

В результате для каждой АЗС был построен полигон, определяющий территорию, которая может быть достигнута в пределах 3000-метрового расстояния по дорожной сети. Полученные зоны обслуживания позволяют анализировать перекрытие зон влияния различных сетей, выявлять территории с высокой концентрацией конкурирующих АЗС, а также определять потенциальные рыночные ниши (рис. 3).

Анализ показал, что сетевые операторы распределены по территории неравномерно. Например, в центральной части города Симферополь и вдоль основных транспортных артерий заправки расположены плотно, и их зоны обслуживания сильно пересекаются — здесь конкуренция наиболее высокая. При этом в некоторых спальных и промышленных районах наблюдается чрезмерная концентрация АЗС одной сети, что свидетельствует

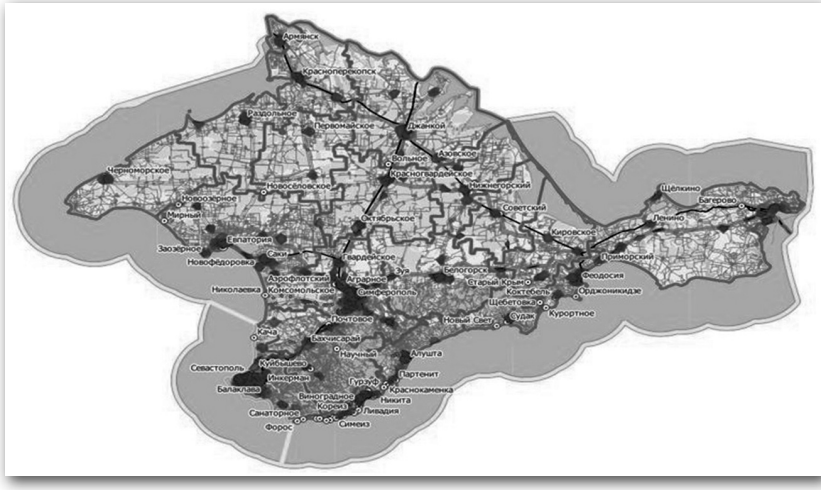


Рисунок 3 — Зоны обслуживания АЗС, построенные методом сетевого анализа на основе дорожной сети

о нерациональном использовании ресурсов и внутренней конкуренции между станциями одного оператора.

В то же время на окраинах есть много свободных участков, где АЗС практически нет. Эти территории могут стать перспективными для открытия новых заправок. Особый интерес представляют развивающиеся жилые массивы и районы с растущей транспортной нагрузкой, где формируется устойчивый спрос на топливо. Кроме того, стратегически важными являются ключевые выезды из города, где наблюдается постоянный поток транзитного транспорта.

Таким образом, применение геомаркетингового подхода демонстрирует высокую эффективность для анализа пространственного распределения сетей АЗС. Использование современных инструментов — картографических сервисов, ГИС-технологий и методов сетевого анализа — позволяет не только оценить текущее состояние рынка, но и выявить перспективные направления развития. Особую практическую ценность представляет применение открытой платформы QGIS с специализированными плагинами, что делает методику доступной для широкого круга исследователей. Полученные результаты создают научную основу для оптимизации стратегий размещения и обоснования территориальных решений как для бизнеса, так и для органов регионального управления в части выдачи разрешений для открытия новых точек АЗС.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Виноградова, В. Д. Возможности геомаркетинга для определения оптимального местоположения банковского отделения (на примере филиальной сети Сбербанка г. Саратова) / В. Д. Виноградова, А. В. Молочко, В. А. Морозова // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Науки о Земле.— 2018.— Т. 18, № 1.— С. 4–9.

2. Тхориков, Б. А. Геомаркетинг — новый концепт или прикладной инструмент бизнеса? / Б. А. Тхориков, О. А. Ломовцева, О. А. Герасименко [и др.] // Вестник Томского государственного университета. Экономика.— 2020.— № 49.— С. 199–213.

3. Щур, В. А. Геомаркетинг как механизм позиционирования и развития дизайнерских брендов одежды в среде потребителя / В. А. Щур // Актуальные вопросы современной экономики.— 2022.— № 5.— С. 631–636.

4. Якимчик, А. И. О преобразовании координат пунктов из системы СК-42 в систему WGS-84 / А. И. Якимчик // Геофизический журнал.— 2019.— Т. 41, № 5.— С. 165–189.— DOI 10.24028/gzh.0203-3100.v41i5.2019.183641.— EDN TNIQTM.

УДК 339.138

Оксана Сергеевна Муравьева,
к. э. н., доцент кафедры экономики предприятия, предпринимательства и инноваций,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия
e-mail: oksana_muraveva@mail.ru

Богдан Игоревич Бойченко,
магистрант,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия
e-mail: boychenkobogdanigorevich@gmail.com

ИССЛЕДОВАНИЕ ОТНОШЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА К ВНЕДРЕНИЮ В ИХ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Аннотация. Цифровизация индустрии гостеприимства представляет собой один из ключевых трендов современного развития отрасли. Однако, процесс цифровой трансформации в гостиничном секторе характеризуется неравномерностью и сталкивается с существенными барьерами.

Целью данного исследования является выявление сегментационных различий в уровне цифровизации, а также анализ отношения отельеров к внедрению цифровых технологий в их бизнес-модели на основе эмпирического исследования, проведенного авторами в г. Санкт-Петербурге.

В результате были проанализированы фактический уровень внедрения цифровых технологий, специфика драйверов и барьеров цифровизации. Установлены различия между сегментами в зависимости от категории отеля. Выявлены особенности мотивационных факторов и препятствий для различных типов предприятий.

Ключевые слова: гостиничный бизнес, цифровизация, сегментационный анализ, цифровые технологии.

Oksana S. Muravyova,
PhD, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics,
Entrepreneurship and Innovation,
St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
e-mail: oksana_muraveva@mail.ru
Bogdan I. Boychenko,
Master's student
Saint Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
e-mail: boychenkobogdanigorevich@gmail.com

A STUDY OF THE ATTITUDE OF HOTEL BUSINESS ENTERPRISES TO THE INTRODUCTION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THEIR BUSINESS MODELS

Abstract. Digitalization of the hospitality industry is one of the key trends in the modern development of the industry. However, the process of digital transformation in the hotel sector is characterized by unevenness and faces significant barriers.
The purpose of this study is to identify segmentation differences in the level of digitalization, as well as to analyze the attitude of hoteliers to the introduction of digital technologies in their business model based on an empirical study conducted by the authors in St. Petersburg.
As a result, the actual level of digital technology adoption, the specifics of the drivers and barriers of digitalization were analyzed. The differences between the segments are determined depending on the hotel category. The features of motivational factors and obstacles for various types of enterprises are revealed.

Keywords: hotel business, digitalization, segmentation analysis, digital technologies.

На сегодняшний день гостиничный бизнес в Российской Федерации демонстрирует устойчивый рост. Цифровизация индустрии гостеприимства представляет собой один из ключевых трендов современного развития отрасли [3]. Кроме того, неотъемлемыми чертами развития предприятий индустрии становится персонализация услуг и диверсификация форматов размещения за счет внедрения инноваций и адаптации к новым реалиям.

Однако, процесс цифровой трансформации в гостиничном секторе характеризуется неравномерностью и сталкивается с существенными барьерами. Результаты эмпирических исследований свидетельствуют, что основными препятствиями для внедрения цифровых технологий выступают высокая стоимость реализации проектов, сложность освоения современных технологий персоналом и сопротивление организационным изменениям. Целью данного исследования является выявление сегментационных различий в уровне цифровизации отелей, а также отношение предприятий гостиничного бизнеса к внедрению цифровых технологий в их бизнес-модели.

Обзор литературы

Обзор глобальных тенденций, влияющих на сферу гостеприимства, с акцентом на ведущие технологические цифровые инновации, используемые

в отелях, отмечены в зарубежных публикациях таких авторов как Cheng, X. [9], Erdem, A. [10], Marques, J. [11], и др.

Тем не менее, анализ международного опыта, проведенный Nikopoulou, M. указывает на то, что готовность к цифровой трансформации в значительной степени детерминируется уровнем цифровой зрелости организации, доступностью финансовых ресурсов и характером государственного регулирования [12]. Исследования Yang, Y. фиксируют значительные различия в подходах к цифровизации между разными сегментами гостиничного рынка, что обусловлено спецификой бизнес-моделей, масштабом предприятий и характеристиками целевой аудитории [13].

Среди отечественных авторов, исследующих влияние цифровых технологических инноваций на конкурентоспособность и перспективу развития предприятий гостеприимства, можно отметить Алиеву В.С. [1], Ашинову, М.К. [2], Гомилевскую, Г.А. [4], Ермоленко, В.В. [5], Чуракову, А.А. [7], Шиндина, А.Б. [8] и др.

Вместе с тем Крышка Т., проводя исследование цифровизации отелей российского рынка, отмечает, что траектория цифровизации российского гостиничного рынка имеет существенные отличия от глобальных тенденций. Если в западной практике уже в 2020 году 84% отелей имели специальных сотрудников или команды, отвечающих за цифровизацию и технологическую трансформацию, то российский рынок демонстрирует более прагматичный подход, при котором 73% отелей применяют цифровые решения, но преимущественно для решения конкретных операционных задач [6]. Принципиальные различия наблюдаются и в характере барьеров цифровизации: если для российского рынка ключевыми препятствиями выступают сложность освоения современных технологий и высокая стоимость их внедрения, то для западных отелей основной проблемой является сложность интеграции новых программных решений с уже существующими системами.

В настоящее время наблюдается дефицит эмпирической базы для понимания сегментационных различий в уровне и характере цифровизации гостиничных предприятий российского рынка.

Эмпирическое исследование

В данной статье представлены результаты эмпирического исследования, проведенного авторами на базе предприятий гостиничного сектора города Санкт-Петербурга в период с сентября 2024 г. по январь 2025 г.

Инструментарий исследования включал блоки вопросов, направленных на изучение:

1) фактического использования цифровых систем;
2) мотивации внедрения цифровых технологий;
3) препятствий для цифровизации;
4) социально-демографических характеристик респондентов.

В качестве основного метода сбора данных использовался анкетный опрос, реализованный в формате онлайн-анкетирования и телефонного интервью.

Респондентами в исследовании выступили представители руководящего состава и обслуживающего персонала гостиничного сектора, включая руководителей предприятий, главных менеджеров, коммерческих директоров, управляющих, начальников служб размещения и администраторов.

Выборочная совокупность составила 100 респондентов, отобранных по принципу квотной выборки в соответствии со структурой сегментов гостиничного рынка Санкт-Петербурга.

Распределение респондентов по сегментам было следующим:

- гостиницы категории комфортности 5 звезд – 5%;
- 4 звезды – 20%; 3 звезды – 17%;
- гостиницы эконом-сегмента (1–2 звезды) – 10%;
- малые гостиницы – 18%;
- апарт-отели – 24%;
- хостелы – 6%.

Обработка полученных данных осуществлялась в программе SPSS с применением методов дескриптивного анализа и анализа связей между переменными.

Обсуждение результатов

Сегментационный анализ уровня цифровизации гостиничных предприятий

Проведенное исследование показало, что 61% предприятий гостиничного сектора Санкт-Петербурга используют цифровые системы для управления бизнес-процессами, в то время как 39% продолжают полагаться исключительно на традиционные методы ведения деятельности.

Анализ сегментационного распределения выявил существенные различия в уровне цифровизации. Установлена статистически значимая связь между типом предприятия и использованием цифровых систем (V Крамера = 0,375, $p<0,05$), что свидетельствует о наличии выраженных закономерностей. Вместе с тем следует отметить, что интерпретация данных требует определенной осторожности в связи с ограниченным размером выборки по отдельным сегментам.

Сегмент 4-звездочных гостиниц демонстрирует наиболее высокий уровень внедрения цифровых технологий: 85% предприятий данной категории активно используют цифровые системы. Близкие показатели характерны для 3-звездочных гостиниц (70%) и апарт-отелей (66%). Эти сегменты формируют группу лидеров цифровизации на гостиничном рынке города.

Противоположную картину наблюдаем в сегменте 5-звездочных гостиниц, где лишь 20% предприятий внедрили цифровые решения. Низкие показатели также зафиксированы в сегментах хостелов (33%) и гостиниц эконом-класса (40%). Малые гостиницы занимают промежуточное положение с показателем 50%.

Полученные результаты демонстрируют отсутствие прямой зависимости между финансовыми возможностями предприятий и уровнем их цифровизации. Сегмент премиальных отелей, обладающий наибольшими ресурсами, демонстрирует один из самых низких показателей внедрения цифровых технологий.

Мотивационные факторы внедрения цифровых технологий

Анализ драйверов цифровизации выявил значительную неоднородность в восприятии предприятиями значимости различных факторов. Наиболее весомыми мотивами внедрения цифровых технологий респонденты назвали «Уменьшение затрат на выполнение рутинных задач» (26% выборов в качестве первого приоритета) и «Возможность анализировать данные о деятельности предприятия» (25% первых выборов).

Вторую позицию в иерархии мотивов занимают «Повышение цифровой безопасности» (25% вторых выборов) и «Необходимость прохождения сертификации ISO» (29% вторых выборов). Эти факторы отражают растущую значимость нормативных требований и вопросов информационной безопасности в современной индустрии гостеприимства.

Примечательно, что внешние рыночные факторы получили наименьшую приоритетность в структуре мотивов. Такое распределение приоритетов свидетельствует о преобладании операционно-ориентированного подхода к цифровизации над стратегическим. Предприятия рассматривают цифровые технологии преимущественно как инструмент оптимизации внутренних процессов и снижения издержек, а не как средство формирования конкурентных преимуществ и улучшения клиентского опыта.

Барьеры цифровизации в сегментационном разрезе

Исследование препятствий внедрению цифровых технологий выявило выраженную сегментационную специфику. Статистический анализ подтвердил значимость различий в структуре барьеров между типами предприятий ($p<0,05$).

Для предприятий эконом-сегмента доминирующим барьером выступает «Предпочтение традиционных методов» (8 упоминаний из 21 нецифровизованного предприятия данного сегмента). Это указывает на консервативность бизнес-модели и нежелание изменять устоявшиеся практики ведения деятельности. Для данного сегмента также характерна «Высокая стоимость услуг» как значимое препятствие, что отражает ограниченность финансовых ресурсов малобюджетных предприятий.

В сегменте премиальных 5-звездочных гостиниц ключевым барьером является «Отсутствие необходимости» (5 упоминаний из 15 нецифровизованных предприятий сегмента), что свидетельствует об удовлетворенности теку-

щими бизнес-процессами и отсутствии явных болевых точек, требующих технологического решения. Схожая картина наблюдается в сегменте малых гостиниц и хостелов.

Для апарт-отелей и 4-звездочных гостиниц, несмотря на высокий общий уровень цифровизации, основными препятствиями выступают «Сложность обучения персонала» и «Недостаточная защита персональных данных». Это указывает на то, что даже активно цифровизирующиеся предприятия сталкиваются с организационными и технологическими вызовами в процессе внедрения новых систем.

Таким образом, структура барьеров цифровизации существенно различается в зависимости от типа предприятия. Премиальный сегмент характеризуется отсутствием осознанной потребности в технологических изменениях при наличии финансовых возможностей для их реализации. Бюджетный сегмент, напротив, демонстрирует приверженность традиционным методам ведения бизнеса в сочетании с ограниченностью финансовых ресурсов. Средний ценовой сегмент, активно внедряющий цифровые технологии, сталкивается преимущественно с организационно-техническими барьерами реализации проектов цифровизации.

Заключение

Проведенное исследование позволило получить эмпирические данные о сегментационных различиях в процессах цифровизации гостиничного сектора Санкт-Петербурга.

Во-первых, результаты опровергают интуитивное представление о прямой связи между финансовыми возможностями предприятий и их готовностью к цифровизации.

Во-вторых, выявлена специфика мотивационных факторов.

В-третьих, определены сегментационные особенности барьеров цифровизации.

Полученные результаты могут быть использованы для формирования дифференцированных стратегий развития цифровых решений в гостиничной отрасли с учетом специфики различных сегментов рынка.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Алиева В. С., Година О. В., Максименко Л. С. Влияние внедрения технологических инноваций на конкурентоспособность предприятий индустрии гостеприимства в условиях цифровизации // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2023. № 3, С. 19–32. https://doi.org/10.17308/econ.2023.3/11388

2. Ашинова М. К. Инновационная экосистема индустрии гостеприимства и туризма в условиях цифровизации // Креативная экономика. 2023. Том 17. — № 10. — С. 3659–3676.

3. Биттер Н. В., Нюренбергер Л.Б, Петренко Н. Е., & Быкова В. А. Сфера услуг туризма и гостеприимства: новые возможности в контексте цифровой трансформации. Экономика, предпринимательство и право. 2024. № 14 (5), С. 2443–2458. https://doi.org/10.18334/epp.14.5.120991

4. Гомилевская, Г.А., Савлук, Д. А. Технологические и организационные инструменты гостиничных инноваций: мировая и региональная практика. Вестник АГТУ. Серия: Экономика. 2022. № 3, С. 78–88. https://doi.org/10.24143/2073-5537-2022-3-78-88 18

5. Ермоленко, В.В., Цигип, А. С. Тенденции и перспективы развития отелей в условиях пандемии COVID-19. // Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 6(38), С. 190–195. https://doi.org/10.24412/2309-4788-2021-6-190-195

6. Крышка Т. Цифровизация отелей: исследование российского рынка // Т-Банк/ TeamJet. 2025. Февраль. URL: https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/cifrovizaciya-rossijskih-otelej/?ysclid=mgj2uz9yfl371677459&utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F

7. Чуракова А. А. Влияние цифровизации на развитие гостиничного бизнеса // Журнал прикладных исследований. 2021. № 4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-tsifrovizatsii-na-razvitie-gostinichnogo-biznesa https://doi.org/10.47576/2712-7516_2021_4_2_59

8. Шиндин А. Б. Ускорение процесса цифровизации индустрии гостеприимства: факторы, технологии, инструменты развития // ЕГИ. 2024. № 6 (56). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/uskorenie-protsessa-tsifrovizatsii-industrii-gostepriimstva-faktory-tehnologii-instrumenty-razvitiya

9. Cheng, X., Xue, T., Yang, B., Ma, B. A digital transformation approach in hospitality and tourism research. International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2023. https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2022-0679

10. Erdem, A., Barakazı, M. Innovative Technology Applications in Hotel Businesses. In: Marques, J., Marques, R.P. (eds) Digital Transformation of the Hotel Industry. Tourism, Hospitality & Event Management. 2023. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-31682-1_2

11. Marques, J., Marques, R. P. Trends in the Hospitality Industry: A Global Perspective. In: Marques, J., Marques, R.P. (eds) Digital Transformation of the Hotel Industry. Tourism, Hospitality & Event Management. 2023. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-31682-1_1

12. Nikopoulou M., Kourouthanassis P., Chasapi G., Mylonas N. Determinants of Digital Transformation in the Hospitality Industry: Technological, Organizational, and Environmental Drivers // Sustainability. 2023. Vol. 15(3). https://doi.org/10.3390/su15032736

13. Yang Y., Xiang K., Jinjin Z., Au N., Han B., Li J. Digital transformation paradigm involved in high-star hotels and budget hotels: Sensory and innovation diffusion perspective // Tourism Management Perspectives. 2024. Vol. 53. P. 101274. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2024.101274

УДК 338

Олег Александрович Немчинов,
к. э. н., доцент, руководитель «Цифровой кафедры»
Самарский государственный медицинский университет, Самара, Россия

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ КАК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦИИ МЕДИЦИНСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ: ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ СТУДЕНТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. В условиях масштабной цифровизации отраслей экономики особое внимание уделяется подготовке специалистов с необходимыми цифровыми компетенциями. В статье рассматриваются особенности цифровой трансформации отдельных отраслей экономики с особым акцентом на отрасли здравоохранения. Анализируются ключевые компоненты цифровых компетенций, необходимых будущим медицинским работникам для успешной адаптации в условиях цифровой трансформации. Освещается роль маркетинга образовательных услуг в привлечении студентов и информировании о современных требованиях и возможностях цифрового обучения. Предложен комплекс мероприятий для эффективного формирования цифровых компетенций у студентов медицинских вузов.

Ключевые слова: образование, цифровые компетенции, медицина, цифровая экономика, цифровизация здравоохранения.

Oleg A. Nemchinov,
PhD, Associate Professor, Head of the "Digital Department",
Samara State Medical University, Samara, Russia

DIGITALIZATION OF HEALTHCARE AS A FACTOR IN THE TRANSFORMATION OF MEDICAL EDUCATION: FORMATION OF STUDENTS' COMPETENCIES IN THE DIGITAL ECONOMY

Abstract. In the context of large-scale digitalization of economic sectors, special attention is paid to the training of specialists with the necessary digital competencies. The article examines the features of the digital transformation of individual sectors of the economy with a special focus on the healthcare sector. The key components of digital competencies necessary for future medical professionals to successfully adapt to the digital transformation are analyzed. The article highlights the role of educational services marketing in attracting students and informing them about modern requirements and opportunities of digital learning. A set of measures is proposed for the effective formation of digital competencies among students of medical universities.

Keywords: education, digital competencies, medicine, digital economy, digitalization of healthcare.

Цифровизация становится ключевым фактором трансформации современной экономики, проникая во все основные отрасли и меняя традиционные

модели ведения бизнеса. Стремительное внедрение цифровых технологий способствует повышению эффективности производства, улучшению качества услуг и созданию новых форм взаимодействия на рынке [7]. Особое внимание при этом должно уделяться вопросам подготовки кадров, способных эффективно работать в условиях цифровой экономики и обеспечивать успешное внедрение инновационных технологий.

Современное состояние процесса цифровизации. В условиях стремительного развития технологий процессы цифровизации становится неотъемлемым инструментом изменений в различных сферах экономики. Понимание ключевых нюансов внедрения цифровых технологий в отдельных отраслях экономики является важным шагом для их успешного развития и адаптации к новым экономическим реалиям. Цель данного исследования заключается в выявлении значимости формирования цифровых компетенций у студентов различных специальностей, с особым акцентом на подготовку будущих специалистов отрасли здравоохранения.

Рассмотрим примеры внедрения современных технологий в различных отраслях экономики (табл. 1).

Таблица 1

Примеры внедрения цифровых технологий [6]

Отрасль	Внедряемые технологии	Эффект внедрения
Промышленность	Переход к концепции «умного производства», в т. ч. автоматизация процессов и использование технологий Интернета вещей (IoT), внедрение больших данных и искусственного интеллекта	Повышение производительности и сокращение издержек, оптимизация производственных цепочек, прогнозирование технического обслуживания и снижение времени простоя оборудования
Сельское хозяйство	Сенсорные системы и технологии спутникового мониторинга	Повышение точности агротехнологий, оптимизация использования ресурсов и снижение экологической нагрузки
Торговля	Цифровые платформы и инструменты электронной коммерции, в т. ч. автоматизация логистики, применение аналитики больших данных и технологии дополненной реальности	Улучшение клиентского опыта, увеличение скорости обработки заказов и расширение каналов продаж
Финансовый сектор	Мобильные приложения, блокчейн-технологии и системы искусственного интеллекта	Повышение безопасности транзакций, ускорение обработки данных и внедрение новых финансовых инструментов

Особое значение приобретает цифровизация в здравоохранении, где интеграция информационных технологий позволяет не только повысить качество диагностики и лечения, но и существенно улучшить управление медицинскими ресурсами, развитие телемедицины и персонализированный подход к пациентам. Рассмотрение цифровизации через призму подготовки кадров становится необходимым для обеспечения эффективного внедрения инноваций в данной критически важной отрасли.

Цифровизация отрасли здравоохранения. Переход от Здравоохранения 1.0 к Здравоохранению 5.0 представляет собой эволюцию, которая трансформирует классическую модель медицинского обслуживания. Здравоохранение прошло путь цифровизации, автоматизации и интеграции новых технологий. Сегодня наблюдается зарождение принципиально новой парадигмы, где искусственный интеллект, большие данные и умные устройства работают в тесном взаимодействии с медицинским персоналом, значительно расширяя возможности диагностики, лечения и профилактики (табл. 2).

Таблица 2

Развитие Здравоохранения: от 1.0 до 5.0

Этап развития	Характеристика этапа
Здравоохранение 1.0	Традиционные визиты к врачу, бумажная документация, ограниченный доступ к данным
Здравоохранение 2.0	Внедрение медицинского оборудования, позволяющего проводить диагностику и лечение техническими средствами
Здравоохранение 3.0	Цифровизация процессов, появление электронных медицинских карт и первые шаги в телемедицине
Здравоохранение 4.0	Интеграция киберфизических систем, IoT, ИИ и больших данных для персонализации и прогнозирования лечения
Здравоохранение 5.0	Синергия человека и машины, где технологии дополняют возможности медицинского персонала

Ключевым аспектом успешной цифровизации здравоохранения является создание единой государственной информационной системы, которая обеспечивает обмен структурированными электронными медицинскими документами и формирует национальную базу данных о здоровье населения. Также акцент делается на развитие аналитики данных и внедрение систем ИИ для прогнозирования, автоматизированной диагностики и оптимизации медицинских процессов. Телемедицина становится все более доступной, особенно в удаленных регионах [9; 8]. Таким образом, современный процесс цифровизации здравоохранения требует усиленного внимания к подготовке квалифицированных кадров, обладающих необходимыми цифровыми компетенциями [5].

Цифровые компетенции представляют собой комплекс знаний, умений и навыков, обеспечивающих эффективное использование информационно-коммуникационных технологий в различных сферах деятельности. Они включают технические способности, информационную грамотность, критическое мышление, коммуникативные способности. Такой комплекс навыков позволяет адаптироваться к быстро меняющимся условиям цифровой среды и эффективно функционировать в современных профессиональных и социальных контекстах.

Кроме того, в соответствии с Распоряжением Правительства РФ от 17 апреля 2024 г. № 959-р утверждено стратегическое направление в области цифровой трансформации здравоохранения, согласно которому основными тенденциями сферы здравоохранения являются: пациентоцентричность, платформизация и создание «цифровых двойников», приоритизация направления импортозамещения и информационной безопасности, использование «облачных» технологий, применение технологий искусственного интеллекта, дистанционный мониторинг [5].

Таким образом, освоение медицинскими специалистами навыков работы с цифровыми технологиями выходит далеко за рамки личностного профессионального роста — оно становится необходимым для обеспечения безопасности пациентов, повышения качества коммуникации и реагирования на современные требования медицины.

Особенности современной подготовки медицинских кадров. Современные вызовы в здравоохранении требуют значительного пересмотра подготовки специалистов. В дополнение к базовым профессиональным знаниям будущие медицинские работники должны овладеть расширенным набором цифровых компетенций, ключевыми компонентами которых являются:

- понимание базовых принципов работы компьютерного оборудования, программного обеспечения и сетевых технологий;
- умение осуществлять дистанционные консультации и диагностические процедуры с использованием современных коммуникационных технологий;
- способность интерпретировать результаты визуализации данных КТ, МРТ и др. с применением алгоритмов искусственного интеллекта;
- использование систем поддержки принятия врачебных решений, автоматизации учета лекарственных средств и иных специализированных программ;
- владение методами статистического анализа и машинного обучения для обработки больших объемов медицинских данных и прогнозирования исходов лечения;
- знание норм конфиденциальности, ответственности при использовании цифровых систем и защиты прав пациентов [1].

Этот комплекс навыков становится неотъемлемой частью квалификации современного медицинского работника, обеспечивая качество медицинской помощи и безопасность цифровой среды в здравоохранении [3; 2].

Маркетинг образовательных услуг в сфере цифровых технологий. Маркетинг образовательных услуг приобретает особую актуальность в контексте реализации национальных приоритетов развития цифровой экономики и модернизации здравоохранения. Он становится ключевым элементом привлечения и информирования не только абитуриентов, но и студентов, а также слушателей курсов и программ переподготовки о современных компетенциях и инновационном уклоне медицинского учебного заведения. Особенно важно при приемной кампании университета подчеркивать направление на цифровизацию, поскольку это соответствует актуальным требованиям рынка труда и ожиданиям всех категорий обучающихся. Такой маркетинговый подход способствует формированию целостного цифрового и инновационного имиджа вуза и привлечению мотивированных специалистов, готовых к успешной адаптации в условиях цифровой трансформации здравоохранения.

Для эффективного формирования цифровых компетенций у студентов медицинских вузов необходимо реализовывать комплекс мероприятий, включающих следующие основные направления:

1) Интеграция специализированных цифровых дисциплин в учебные программы. Эти курсы охватывают медицинскую информатику, телемедицину, анализ медицинских данных и др. Такой подход обеспечивает системное и последовательное освоение необходимых цифровых навыков в рамках общего образовательного процесса [4]. Речь идет в первую очередь про широкое внедрение специализированных учебных дисциплин в образовательные программы по клиническим специальностям.

Однако, очень интересным в этой связи видится опыт подготовки по уникальной интегрированной программе специальности «Медицинская кибернетика». В данной программе студенты осваивают комплекс дисциплин, включающих фундаментальные медицинские знания и современный инструментарий информационных технологий, что позволяет формировать конкурентоспособных специалистов, эффективно внедряющих цифровые решения в клиническую практику.

2) Практическая подготовка и симуляционные тренировки. В учебный процесс включаются занятия, предусматривающие работу с реальными или имитируемыми цифровыми системами, такими как электронные медицинские карты, системы поддержки принятия решений, телемедицинские платформы, AR и VR-оборудование. Симуляторы используются для тренировки навыков интерпретации медицинских изображений и анализа данных.

3) Взаимодействие с клиниками и IT-компаниями. Организация стажировок и практик в реальных условиях цифровой медицины позволяет студентам приобрести практический опыт. Партнерство с компаниями-разработчи-

ками медицинских ИТ-решений способствует обмену опытом и внедрению новых разработок в учебный процесс. Обучающиеся имеют возможность полномасштабного погружения в разработку, тестирование и внедрение ИТ-продуктов.

4) Использование онлайн-курсов и программ повышения квалификации. Применение различных образовательные ресурсы дает возможность студентам учиться в удобном режиме, дополняя базовое обучение и позволяя освоить актуальные цифровые инструменты.

Интересным и перспективным выступает разработка программ профессиональной переподготовки студентов клинических специальностей в рамках федерального проекта «Цифровые кафедры». Этот проект направлен на создание и развитие образовательных программ, способствующих системному освоению ИТ-компетенций студентами разных направлений подготовки, в том числе и будущими медицинскими специалистами. В данном случае, обучающиеся имеют возможность развивать навыки межотраслевой коммуникации, нацеленной на повышение эффективности операционных процессов, как персонализировано отдельных медицинских специальностей, так и медицинских организаций в целом.

5) Активное вовлечение в научно-исследовательские проекты. Участие в исследованиях, связанных с применением цифровых технологий в медицине, способствует развитию критического мышления, навыков работы с медицинскими данными и формированию компетенций, необходимых для инновационной деятельности.

Такой комплексный подход обеспечивает высокий уровень подготовки цифровой грамотности будущих медицинских специалистов и способствует их успешной адаптации в условиях цифровой трансформации здравоохранения.

В целом, тенденция интеграции информационных технологий в медицинские образование и практику — одно из наиболее динамично развивающихся направлений современной медицины. Рост востребованности ИТ-медицины обусловлен необходимостью адаптации системы здравоохранения к цифровой трансформации, повышению эффективности диагностики и лечения, а также расширению возможностей персонализированной медицины. Эффективный маркетинг образовательных услуг в этой области требует комплексного подхода, ориентированного на информирование целевых аудиторий о преимуществах программ, практической значимости приобретаемых компетенций и перспективах профессионального роста в условиях цифровой экономики.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Анализ цифровых компетенций медицинских работников: современные подходы и лучшие практики: экспертный обзор / [А. В. Старшинин и др.]. М.: ГБУ

«НИИОЗММ ДЗМ», 2024. 61 с. URL: https://niioz.ru/moskovskaya-meditsina/izdaniya-nii/obzory/ (дата обращения: 07.11.2025).

2. Баранова Т. В., Гурцкой Л. Д., Смирнова Е. К., Андрусов В. Э., Бурковская Ю. В. Цифровые компетенции медицинского работника: современный стандарт профессионализма // Ремедиум. 2025. Т. 29. № 2. С. 162–166.

3. Белолипецкая А. Е., Головина Т. А., Полянин А. В. Цифровая трансформация сферы здравоохранения: компетентностный подход // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2020. № 28. С. 694–700.

4. Бихатова Э. Т., Иванчук О. В. Проблема формирования цифровых компетенций у студентов медицинских вузов // ЦИТИСЭ. 2021. № 4 (30). С. 595–605.

5. Ваньков В. В., Артемова О. Р., Карпов О. Э., Матвиенко А. В., Гусев А. В., Еникеев И. М., Костина Е. В. Итоги внедрения искусственного интеллекта в здравоохранении России // Врач и информационные технологии. 2024. № 3. С. 32–43.

6. Коптева Л. А., Романова И. В. Влияние цифровизации на отдельные сферы экономики России // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2025. № 2. С. 68–92.

7. Оверби Х., Одестад Я. А. Цифровая экономика: как информационно-коммуникационные технологии влияют на рынки, бизнес и инновации. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2022. 288 с.

8. Российское здравоохранение в 2025 году: тренды и перспективы // ГК РУСМЕДИКАЛ, 13 декабря 2024. URL: https://rusmedical.ru/tpost/xkuc2s4zi1-rossiiskoe-zdravoohranenie-v-2025-godu-t (дата обращения: 05.11.2025).

9. Тренды цифровизации медицинских сервисов в 2025 году // Фармацевтический портал «ИНФАРМ», 26 августа 2025. URL: https://www.inpharm.ru/novosti/mar-consult-trendy-tsifrovizatsii-meditsinskih-servisov-v-2025-godu.html (дата обращения: 05.11.2025).

УДК 339.138

Ирина Ивановна Староверова,
Высшая школа менеджмента,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

ОТ ЦИФРОВЫХ ДВОЙНИКОВ К СИМБИОТИЧЕСКОЙ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ: ЭВОЛЮЦИЯ ДИНАМИЧЕСКОГО КЛИЕНТСКОГО ПУТИ В ЭПОХУ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Аннотация. В статье рассматривается эволюция клиентоцентричности под влиянием технологий искусственного интеллекта и цифровых двойников. Показано, как традиционные линейные клиентские пути трансформируются в динамические, адаптивные системы взаимодействия человека и бренда, управляемые ИИ. На основе синтеза современных исследований предложена концепция симбиотической клиентоцентричности, в которой человек и искусственный интеллект выступают равноправными партнерами в создании клиентского опыта. Обсуждаются управленческие и этические последствия перехода к когнитивному сотворчеству человека и ИИ в маркетинге.

Ключевые слова: клиентоцентричность, цифровые двойники, искусственный интеллект, динамический клиентский путь, гиперперсонализация, симбиоз человек–ИИ.

Irina I. Staroverova,
Graduate School of Management, St. Petersburg State University
St. Petersburg, Russia

FROM DIGITAL TWINS TO SYMBIOTIC CLIENT-CENTRICITY: THE EVOLUTION OF A DYNAMIC CLIENT PATH IN THE ERA OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Abstract. The article examines the evolution of client-centricity under the influence of artificial intelligence technologies and digital twins. It shows how traditional linear customer paths are transformed into dynamic, adaptive AI-driven systems of human-brand interaction. Based on the synthesis of modern research, the concept of symbiotic client-centricity is proposed, in which humans and artificial intelligence act as equal partners in creating a customer experience. The managerial and ethical implications of the transition to cognitive collaboration between humans and AI in marketing are discussed.

Keywords: client-centricity, digital twins, artificial intelligence, dynamic client path, hyperpersonalization, human-AI symbiosis.

Современные тенденции цифровой трансформации и развитие искусственного интеллекта радикально меняют принципы клиентоцентричности. Традиционные статичные карты пути клиента (customer journey maps), отражающие движение клиента от осознания потребности к покупке, перестают соответствовать реальности многоканального и гиперперсонализированного взаимодействия (Rana, Gaur, Singh, Awan, Rasheed, 2022). Клиент становится активным соавтором взаимодействия, а технологии искусственного интеллекта — его когнитивным партнером. Цель доклада — описать эволюцию клиентоцентричности от линейных моделей к симбиотической модели человек–ИИ через развитие цифровых двойников и динамических клиентских путей.

Методология. Методологическая основа исследования представляет собой синтез теоретических и эмпирических источников, освещающих три взаимосвязанных направления: (1) развитие моделей клиентского пути, (2) концепцию цифровых двойников, (3) симбиотическое взаимодействие человека и искусственного интеллекта. Применялся метод концептуального анализа и сравнительного обзора публикаций (Rust et al., 2004; Dellermann et al., 2021; McKinsey, 2024; Pedreschi et al., 2025 и другие). Для структурирования анализа использовался подход PRISMA, что позволило выделить ключевые направления и тенденции развития клиентоцентричности в эпоху ИИ.

Результаты. *От статичного к динамическому клиентскому пути*. Статичная модель «осознание–интерес–решение–покупка» утратила актуальность в условиях нелинейного поведения клиентов. В динамическом клиентском пути взаимодействие строится в реальном времени под воздействием ИИ (Hardcastle, Vorster, Brown, 2025). Алгоритмы машинного обучения адаптируют коммуникацию к контексту и поведению клиента, формируя гиперперсонализированный опыт (Jadhav et al., 2025). Компании, применяющие динамические пути, демонстрируют рост выручки на 10–20% (McKinsey, 2021). Однако возрастают риски алгоритмической манипуляции и искажения восприятия клиентского опыта (Rahaman, 2024).

Цифровые двойники как основа гиперперсонализации. Цифровой двойник клиента — это виртуальная модель, отражающая не только текущее состояние, но и прогнозирующая будущие паттерны поведения (Duerst, Colborne, & Velosa, 2022). В отличие от классической «персоны» (Cooper, 1999), цифровой двойник основан на непрерывном обмене данными и способен адаптироваться к изменениям контекста. Он анализирует как рациональные, так и эмоциональные реакции клиента (Guo, Zhao, Sun, 2019). Цифровые двойники становятся инструментом стратегического маркетинга, обеспечивая построение гибридного клиентского опыта (Duerst et al., 2022). При этом ключевым фактором успеха является качество данных и уровень технологической зрелости компании (Attaran, Celik, 2023).

Симбиотическая клиентоцентричность. Следующий этап — переход к когнитивному сотворчеству человека и ИИ. Симбиоз рассматривается как форма равноправного партнерства, в которой человек и ИИ совместно создают новое знание и ценность (Licklider, 1960; Rahwan et al., 2019; Руае, 2024). Симбиотическая клиентоцентричность смещает акцент от обслуживания клиента к совместному созданию ценности (Dellermann et al., 2021). Эта модель ведет к когнитивной индивидуализации — эмерджентной гиперперсонализации, возникающей на основе петли обратной связи между поведением клиента и адаптацией ИИ (Pedreschi et al., 2025).

Обсуждение. Сочетание динамических клиентских путей, цифровых двойников и симбиотических моделей человек–ИИ трансформирует клиентоцентричность из функции обслуживания в стратегическую систему совместного обучения. В симбиотической модели доверие клиента к бренду становится контекстуальным (Li et al., 2024), поддерживается прозрачностью рекомендаций (Kartikeya, 2022) и постоянной петлей обратной связи. Необходим пересмотр маркетинговых метрик: индекс удовлетворенности (CSI) и индекс лояльности (NPS) должны учитывать влияние ИИ на обратную связь и восприятие бренда. Возникают новые управленческие и этические вызовы — сохранение автономии клиента, защита данных и предотвращение манипуляций. Формирование агентных экосистем «ИИ клиента — ИИ бренда»

требует культурной и этической чувствительности, особенно в мультикультурной евразийской среде.

Заключение. Эволюция клиентоцентричности проходит три этапа: от линейных моделей — к динамическим путям, и далее — к симбиотическому партнерству человека и искусственного интеллекта. Эта трансформация требует новых моделей управления, метрик доверия и стратегий взаимодействия. Будущее маркетинга — в когнитивной коэволюции человека и ИИ, где доверие, адаптивность и прозрачность становятся ключевыми нематериальными активами компании.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Abumalloh, R. A., Nilashi, M., Halabi, O., & Ali, R. Does metaverse improve recommendations quality and customer trust? // Journal of Innovation & Knowledge. 2024. Vol. 9, No. 4. P. 100569.

2. Attaran, M., & Celik, B. G. Digital Twin: Benefits, use cases, challenges, and opportunities // Decision Analytics Journal. 2023. Vol. 6. P. 100165.

3. Dellermann, D., Calma, A., Lipusch, N., Weber, T., Weigel, S., & Ebel, P. The future of human-AI collaboration: a taxonomy of design knowledge for hybrid intelligence systems // arXiv preprint arXiv:2105.03354. 2021.

4. Duerst, M., Colborne, C., & Velosa, A. A digital twin of a customer predicts the best consumer experience // Gartner Business Quarterly. 2022.

5. Hardcastle, K., Vorster, L., & Brown, D. M. Understanding customer responses to AI-driven personalized journeys // Journal of Advertising. 2025. Vol. 54, No. 2. P. 176–195.

6. Jadhav, A., Shewale, K., Sisodiya, M., & Surve, P. Customer Journey Mapping Tool Using AI // International Journal of Science & Engineering Development Research. 2025. Vol. 10, No. 3. P. 286–290.

7. Kartikeya, A. Examining correlation between trust and transparency with explainable artificial intelligence // Science and Information Conference. Cham: Springer, 2022. P. 353–358.

8. Li, Y., Wu, B., Huang, Y., & Luan, S. Developing trustworthy artificial intelligence: insights from research on interpersonal, human-automation, and human-AI trust // Frontiers in Psychology. 2024. Vol. 15. P. 1382693.

9. Licklider, J. C. Man-computer symbiosis // IRE Transactions on Human Factors in Electronics. 1960. No. 1. P. 4–11.

10. McKinsey. Enhancing the customer journey with gen AI–powered digital twins. URL: https://www.mckinsey.com (дата обращения: 23.07.2025).

11. Pedreschi, D., Pappalardo, L., Ferragina, E., Baeza-Yates, R., Barabási, A.-L., Dignum, F., & Vespignani, A. Human–AI coevolution // Artificial Intelligence. 2025. Vol. 339. P. 104244.

12. Pyae, A. The Human–AI Handshake Framework: A Bidirectional Approach to Human–AI Collaboration // Pre-ICIS SIG Services Conference. Bangkok, 2024.

13. Rahwan, I., Cebrian, M., Obradovich, N., et al. Machine behaviour // Nature. 2019. Vol. 568, No. 7753. P. 477–486.

14. Rana, J., Gaur, L., Singh, G., Awan, U., & Rasheed, M. I. Reinforcing customer journey through artificial intelligence // International Journal of Emerging Markets. 2022. Vol. 17, No. 7. P. 1738–1758.

УДК 338.47

Ирина Олеговна Трушникова,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия
Александра Сергеевна Вакулинская,
магистрант,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

АНАЛИЗ ЦИФРОВОГО ПРИСУТСТВИЯ КОМПАНИЙ, ОКАЗЫВАЮЩИХ УСЛУГИ ПО ПРОТЕЗИРОВАНИЮ КОНЕЧНОСТЕЙ

Аннотация. Вследствие ухода с российского рынка зарубежных компаний по производству протезной продукции и возрастающей актуальности среди населения, российские производители динамично наращивают объемы производства различных видов протезов. Потребители такой продукции все больше обращаются к цифровому контенту в поисках достоверной информации по реализации протезирования и обеспечения/приобретения протезов. Авторы статьи изучили существующий информационный разрыв между ожиданиями и фактическим предоставлением контента компаниями в Интернете.

Ключевые слова: протезная продукция, реабилитация, цифровые инструменты, цифровое присутствие, виды контента.

Irina O. Trushnikova,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Alexandra S. Vakulinskaya,
Master's Student,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

ANALYSIS OF THE DIGITAL PRESENCE OF COMPANIES PROVIDING PROSTHETIC LIMB SERVICES

Abstract. Due to the withdrawal of foreign companies manufacturing prosthetic products from the Russian market and the increasing relevance among the population, Russian manufacturers are dynamically increasing the production of various types of prostheses. Consumers of such products are increasingly turning to digital content in search of reliable information on the implementation of prosthetics and the provision / purchase of prosthetics. The authors of the article examined the existing information gap between expectations and the actual provision of content by companies on the Internet.

Keywords: prosthetic products, rehabilitation, digital tools, digital presence, types of content.

Актуальность темы исследования

В последние 4 года отечественный рынок протезирования конечностей демонстрирует интенсивный рост за счет технологического развития, увели-

чения потребности в технических средствах реабилитации и активной стратегии государства по импортозамещению. Увеличивается число частных предприятий, которые производят протезы и оказывают услуги по протезированию конечностей. Это приводит к повышению конкуренции на рынке, что, в свою очередь, стимулирует компании использовать новые цифровые инструменты продвижения услуг.

Услуги по протезированию конечностей можно отнести к социально-значимым услугам с высокой степенью информационного разрыва [2], что означает отсутствие у пациентов необходимой информации об этапах протезирования в целом, порядке получения протеза за счет государства, видах протезов и процессе реабилитации. Люди, перенесшие ампутацию, испытывают неуверенность перед протезированием, в том числе из-за недостаточного уровня знаний по данной теме.

На данный момент основной канал коммуникации между производителями и потребителями — интернет. Доступность информации в интернете помогает пользователям справиться со страхом: они ищут ответы на возникающие вопросы, сравнивают производителей, наблюдают за реализацией успешных кейсов и находят эмоциональную поддержку.

Следовательно, цифровое присутствие компаний является не только элементом продвижения услуг, но и важной частью поддержки и информирования людей, нуждающихся в протезировании.

Протезные предприятия, которые транслируют информацию о своей деятельности в онлайн-пространстве, вызывают значительно больше доверия у клиентов. Спектр направлений и инструментов онлайн-продвижения в данной области представлен в Таблице 1.

Таблица 1

Характеристика инструментов онлайн-продвижения компаний в области протезирования конечностей

Инструмент	Описание инструмента	Применение в сфере протезирования конечностей
Веб-сайт	Основной Интернет-ресурс компании, дающий представление об оказываемых услугах	Отдельный многостраничный или одностраничный (лэндинг) сайт протезной компании
Аккаунты в социальных сетях	Аккаунты и сообщества (каналы), отражающие деятельность предприятия	Социальные сети позволяют бесплатно размещать информацию в виртуальном информационном пространстве для взаимодействия с целевой аудиторией

Окончание табл. 1

Инструмент	Описание инструмента	Применение в сфере протезирования конечностей
Страницы организации в онлайн-справочниках	Аккаунты в онлайн-справочниках или библиотеках врачей/техников	Клиенты часто заинтересованы в работе конкретного специалиста, поэтому могут проверять информацию в Интернете (изучать отзывы, уровень образования специалиста и т. п.)
SEO-оптимизация	Улучшение позиций сайта компании в результатах выдачи поисковых систем для улучшения посещаемости	Целенаправленная реклама для клиентов, которые ввели запрос, содержащий ключевые слова (“протез”, “протезирование”, “ИПРА”, “ампутация” и т. п.)
Контекстная реклама	Показ рекламных объявлений пользователям поисковых ресурсов	Целенаправленная реклама для клиентов, которые ввели запрос, содержащий ключевые слова (“протез”, “протезирование”, “ИПРА”, “ампутация” и т. п.)
Таргетированная реклама в социальных сетях	Показ рекламных объявлений пользователям с учетом их индивидуальных характеристик (пол, возраст, место проживания, интересы и т. п.)	Целенаправленная реклама для клиентов, которые интересовались протезирование внутри какой-либо площадки (например, для подписчиков сообществ, тема которых связана с протезированием)

Однако сегодня определяющим фактором эффективности продвижения услуг является не просто факт наличия информации о компании в цифровом поле, а качество коммуникации с клиентом.

На данный момент самым универсальным и действенным инструментом маркетинга являются социальные сети, потому что они занимают примерно половину от всего объема рынка интернет-рекламы. [4] Однако универсального алгоритма продвижения протезных предприятий нет, необходимо вырабатывать стратегию с нуля, чтобы иметь конкурентное преимущество. Важно выделить некоторые общие моменты, на которые необходимо обращать внимание при реализации маркетинговой стратегии в социальных сетях. Следование ряду правил благоприятно скажется на эффективности используемых методов для привлечения клиентов и лояльности аудитории в целом. Рассмотрим их подробнее.

Во-первых, при организации маркетинговой стратегии в социальных сетях необходимо учитывать специфику сферы протезирования. Услуги протезирования относятся к разряду дорогостоящих (цены варьируются от сотен

тысяч до нескольких миллионов рублей за один протез), что вынуждает пациентов тщательно подходить к выбору протезов или вовсе отказаться от приобретения протеза. Эти факторы влияют на специфику потребительских паттернов поведения. Также важно отметить, что результат протезирования во многом зависит от самого клиента (наличие мотивации к обучению использованию протеза, качество ухода за культей и самим протезом и т. п.).

Во-вторых, при выборе исполнителя медицинских услуг клиенты испытывают гораздо больше неуверенности и сомнений, чем при всех других решениях о покупке. Пациенты, которые нуждаются в первичном протезировании, зачастую испытывают страх и сомнения перед протезированием. Активные пользователи протезов чаще задумываются о качестве предоставляемой услуги, что также вызывает сомнению при выборе протезного предприятия.

Необходимо использовать как можно больше средств и каналов продвижения с целью максимального присутствия протезного предприятия в информационной среде, а также подробно освещать суть оказываемых услуг, их характеристик, персонала, который оказывает услуги. Особого внимания заслуживают отзывы потребителей, являясь одним из важнейших источников информации, который оказывает большое влияние на принятие решения потенциальным клиентом.

Кроме того, особое внимание нужно уделять стилю коммуникации. Необходим понятный и поддерживающий подход, направленный на снижение тревожности, так как целевая аудитория протезных компаний отличается эмоциональной чувствительностью.

Ключевые тренды российского рынка

Активное импортозамещение: российские компании достаточно динамично наращивают объемы производства и увеличивают доли на рынке. Доля отечественной продукции достигает 80%, что указывает на присутствие импорта в отношении сложных и дорогостоящих компонентов (например, микропроцессоры, сервоприводы и др.). [5]

Поддержка государства: увеличение реализации мер поддержки, включая локализованные предприятия, ориентируясь на глубокое импортозамещение в будущем. Также реализуются меры поддержки категории граждан, нуждающихся в протезных изделиях.

Рост спроса: наблюдается устойчивый рост (среднегодовой темп роста 13%) на протезные изделия, как для удовлетворения потребностей пострадавших в ходе СВО, так и для повышения качества реабилитации и жизни людей с ограниченными возможностями.

Инновации: российские компании активно применяют 3D-технологии и цифровое моделирование в работе, внедряют новые методы кастомизации протезов, делая изделия персонализированными.

Ситуация на российском рынке протезных изделий

Рынок продукции для протезирования в Российской Федерации представлен рядом производственных компаний, как крупных, так и специализирующихся на индивидуальных заказах, а также локальных мастерских.

Среди лидеров рынка по охвату и инновационным технологиям выделяются компания «Моторика» (специализируется на изготовлении бионических протезов рук) и компания «Steplife» (занимается изготовление протезов ног). Такие виды протезов чаще востребованы населением и представляют конкурентоспособный сегмент взамен ушедших международных брендов. [1]

Также присутствует государственный игрок рынка — Объединение ЦИТО и МПО «Металлист», которое входит в холдинг «Ростех» и является мощным производственным предприятием, которое ориентировано на обеспечение нужд оборонной промышленности и государственных заказов.

Среди компаний выделяются и предприятия полного цикла, такие как «Орто-Инновации» и «Мир протезов», которые включают не только производство протезов, но и предоставляют услуги по комплексной реабилитации, сервис и юридическое сопровождение пациентов, что формирует их конкурентное преимущество и повышает потребительскую ценность.

Проведя мониторинг представленности и активности компаний-производителей в социальных сетях, авторами была составлена таблица, отражающая результаты.

Сравнение интернет-присутствия компаний

Оценивая данные, можно заключить, что компании в большинстве присутствуют на разных ресурсах и площадках, с различной активностью. Зачастую преобладает информационный и обучающий контент (уход за изделиями, технические обзоры), видео кейсы от реальных пользователей. Однако, не хватает более доверительного контента, а также экспертных обзоров и ответов на актуальные вопросы пользователей. Также, имеются проблемы с частотой публикаций, нехваткой репутационного контента и малой активностью в социальных сетях.

Таблица 2

Сравнительный анализ присутствия компаний-производителей протезов в Интернете

Конкуренты	Веб-сайт	VK	Telegram	Дзен	RuTube
Моторика	Есть. Большой сайт, быстрый путь к продуктам и важной информации	Есть. 25 тысяч подписчиков	Есть. ~4,282 тыс. подписчиков	Есть, но нет упоминания в официальном сайте. ~538 подписчиков	Нет

Окончание табл. 2

Конкуренты	Веб-сайт	VK	Telegram	Дзен	RuTube
Steplife	Есть. Быстрый путь к продуктам и важным вкладкам.	Есть. ~4050 подписчиков	Есть. ~2,218 тыс. подписчиков	Есть, но нет упоминания в официальном сайте. ~197 тыс. подписчиков	Есть, ~16 подписчиков
Техбионик	Есть. небольшой не очень красивый сайт, но удобный	Есть. ~235 подписчиков.	Нет	Есть, но нет упоминания в официальном сайте. ~472 подписчиков	Нет, но есть упоминания в аккаунтах Сколково и СМИ Новгорода
Орто-Инновации	Есть. Красочный и удобный сайт с обзором всех различных услуг на главной странице.	Есть. ~1,8 тыс. подписчиков	Есть, ~209 подписчиков	Есть, но нет упоминания в официальном сайте. ~148 подписчиков	Есть, но нет упоминания в официальном сайте. ~1,5 тыс. подписчиков
Море Протезов	Есть. Перенасыщенная навигация, есть шанс потеряться при поиске.	Есть. ~1,6 тыс. подписчиков	Есть. ~571 подписчиков	Нет, но есть упоминания на других платформах, связанных с СВО	Нет, но есть упоминания в официальных СМИ аккаунтах г. Новороссийска, тематика, связанная с СВО
ЦИТО/ МПО «Металлист» (входит в «Ростех»)	Есть, удобный и привлекательный	Есть. ~1,1 тыс. подписчиков	Есть. ~538 подписчиков	Есть. ~15 подписчиков.	Нет, но есть упоминания в официальных аккаунтах Ростех, МосПром

Также важно заметить, что наиболее технологичные компании («Моторика» И «Техбионик») публикуют наиболее разнообразный контент, связанный с разработками, кейсами и др. Компании, деятельность которых ограничена более классическими процессами, («Мир протезов») в большей степени публикуют информационные, организационные сообщения, что отражает различия в стратегиях продвижения компаний.

На основе актуальных данных (данные официальных сайтов компаний, сайтов СМИ, аккаунтов компаний в социальных сетях) и отзывов пользователей, можно сделать вывод о существовании двух основных сегментов потребителей протезных изделий: прагматичные потребители, ориентированные на функциональность протезов и потребители, нуждающиеся в комплексном сервисе и реабилитационных услугах.

Таблица 3

Характеристики сегментов потребителей протезной продукции

Аспект	Сегмент (Прагматичные потребители)	Сегмент 2 (Потребители, ориентированные на комплексный сервис)
Ключевой мотив	Функциональность, надежность, простота *«Лучше работающий крюк, чем сломанная бионическая кисть» [3]*	Возвращение к полноценной жизни, уверенность и психологический комфорт [5]
Отношение к российским компаниям	Считают, что российским компаниям необходимо сосредоточиться на сверхнадежности протезов [1]	Высоко оценивают человеческое отношение и уровень сервиса, которые получают в компаниях и ортопедических центрах
Ключевые «боли»	Ненадежность сложных моделей (частые поломки, ремонт). Не интуитивное управление. Отсутствие обратной связи	Страх и неуверенность, потребность в постоянной поддержке, непонятность всего пути [5]

Основными каналами поиска информации являются тематические форумы и сообщества в социальны сетях, в основном это — Вконтакте и Телеграмм, где можно пообщаться и узнать об опыте других людей. Также источником доверительной и важной информации выступают официальные сайты компаний с разделами отзывов, а также блоги реальных пользователей (например, блог Константина Дебликова). [4]

Однако, сохраняется дефицит глубокого и честного контента о реальном опыте использования, долговечности продукции и скрытых аспектах.

Поэтому, актуален будет контент «без глянца» в форме видео-обзоров и кейсов от реальных пользователей, что будет способствовать формированию доверия пользователей.

Также, пользователи заинтересованы в образовательных гидах и инструкциях, которые могут последовательно объяснить весь путь пациента от получения травмы до использования протеза, ухода за изделием [1]

Не менее важным будет публикация экспертных комментариев в форме прямых эфиров с техниками-протезистами, в которых они смогут ответить на проблемные вопросы об изделиях и также публикация экспертных материалов на интересующие пользователей актуальные темы.

Заключение

Качественное цифровое присутствие компаний, оказывающих услуги по протезированию конечностей, напрямую влияет на формирование доверия и уровень осведомленности потенциальных клиентов. Для большинства

исследуемых компаний характерны схожие проблемы: нерегулярность публикуемого контента, отсутствие доверительного контента.

Таким образом, цифровое присутствие следует рассматривать как часть процесса по сопровождению пациентов. Компании, которые развивают открытые, информативные и адресные коммуникации, не только усиливают собственные позиции на рынке, но и вносят вклад в повышение доступности и качества реабилитации в целом. Усилия в этой области становятся элементом социальной ответственности и важным направлением развития всей отрасли.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Бионические протезы превратились в символ силы и уверенности https://rg.ru/2025/10/21/vozvrashchaia-energiiu.html (дата обращения: 12.10.2025).

2. Дмитриева Н. В., Габинская О. С. Актуальные вопросы онлайн-продвижения медицинских услуг // эпп. 2020. № 3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-onlayn-prodvizheniya-meditsinskih-uslug (дата обращения: 10.10.2025).

3. Как обстоят дела на рынке протезирования и какие инновации нужны отрасли https://trends.rbc.ru/trends/industry/660ef9569a7947a72761db51?from=copy (дата обращения: 22.10.2025).

4. Колбягин Д. Н. Эффективность использования социальных медиа для увеличения числа клиентов в зуботехнической практике // Вестник науки. 2024. № 2 (71). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-ispolzovaniya-sotsialnyh-media-dlya-uvelicheniya-chisla-klientov-v-zubotehnicheskoy-praktike (дата обращения: 11.10.2025).

5. Обратная связь https://xn — e1aetdfn9d.xn — p1ai/feedback/ (дата обращения: 18.10.2025).

УДК 339.138

Анастасия Андреевна Чурюмова,
аспирант кафедры Маркетинга и рекламы,
Ростовский государственный экономический университет, Ростов-на-Дону, Россия

СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ЭКОСИСТЕМЫ УНИВЕРСИТЕТА

Аннотация. В статье исследуется роль цифрового маркетинга как ключевого инструмента формирования и продвижения инновационной образовательной экосистемы современного университета. Автор показывает, что инновационная образовательная экосистема, интегрирующая академические программы, научные исследования, партнерства с индустрией и социум, является основой конкурентного преимущества. Цифровой маркетинг рассматривается не как вспомогательная функция, а как стратегический ресурс, позволяющий эффективно выстраивать диалог со всеми стейкхолдерами, персонализировать

образовательный опыт, усиливать бренд и демонстрировать практическую ценность университета. На основе системного подхода предлагается модель интеграции маркетинговых стратегий в процессы формирования экосистемы, что способствует повышению привлекательности, устойчивости и конкурентоспособности на национальном и международном уровнях.

Ключевые слова: цифровой маркетинг, образовательная экосистема, конкурентоспособность университета, инновации в образовании, маркетинг в высшей школе, стейкхолдеры, цифровая трансформация, коммуникационная стратегия, рынок образовательных услуг.

Anastasia A. Churyumova,
Postgraduate Student of the Department of Marketing and Advertising,
Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

DIGITAL MARKETING STRATEGIES AS A FACTOR IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE UNIVERSITY'S INNOVATIVE EDUCATIONAL ECOSYSTEM

Abstract. The article examines the role of digital marketing as a key tool for the formation and promotion of an innovative educational ecosystem of a modern university. The author shows that an innovative educational ecosystem integrating academic programs, scientific research, partnerships with industry and society is the basis of competitive advantage. Digital marketing is considered not as an auxiliary function, but as a strategic resource that allows you to effectively build a dialogue with all stakeholders, personalize the educational experience, strengthen the brand and demonstrate the practical value of the university. Based on a systematic approach, a model for integrating marketing strategies into ecosystem formation processes is proposed, which contributes to increasing attractiveness, sustainability and competitiveness at the national and international levels.

Keywords: digital marketing, educational ecosystem, university competitiveness, innovations in education, marketing in higher education, stakeholders, digital transformation, communication strategy, educational services market.

Современная парадигма высшего образования претерпевает фундаментальные изменения, детерминированные процессами цифровизации, глобализации и переходом к экономике знаний. Университеты более не являются замкнутыми, а превращаются в открытые, динамичные и сложноорганизованные структуры — инновационные образовательные экосистемы [1, с. 45]. Такая экосистема представляет собой сеть взаимосвязей между студентами, профессорско-преподавательским составом, администрацией, научными центрами, индустриальными партнерами, выпускниками и обществом в целом, совместно создающую новую образовательную и научную целостность [2, с. 18].

В этом контексте усиливается конкурентная борьба за талантливых абитуриентов, квалифицированных преподавателей, научно-исследовательские

гранты и партнерские соглашения. Конкурентоспособность университета все в меньшей степени определяется лишь его историей и традициями, и все в большей — способностью адаптироваться, инновационно развиваться и демонстрировать свою уникальность и практическую значимость для общества [3, с. 32].

В этих условиях традиционные методы маркетинга и коммуникации, основанные на однонаправленной трансляции информации, оказываются неэффективными. На смену им приходит цифровой маркетинг, который, будучи интегрированным в стратегию развития университета, становится мощным инструментом формирования, продвижения и устойчивого развития его инновационной образовательной экосистемы. Цифровой маркетинг позволяет выстраивать долгосрочные отношения со стейкхолдерами, персонализировать коммуникацию и измерять результативность каждого действия [4, с. 21].

Применительно к университету, инновационная образовательная экосистема — это открытая, саморегулирующаяся и развивающаяся платформа, интегрирующая образовательную, научно-исследовательскую и инновационную деятельность [1, с. 47].

Ключевыми характеристиками такой экосистемы являются:

- Открытость и сетевой характер: Разрушение институциональных барьеров, активное взаимодействие с внешней средой (бизнес, государство, общественные организации).
- Цифровизация: Использование цифровых технологий (искусственный интеллект, большие данные, онлайн-платформы) для модернизации всех процессов — от обучения до администрирования.
- Инновационность: Ориентация на генерацию новых знаний, технологий и образовательных методик.
- Коллаборация: Стимулирование междисциплинарных и межсекторных партнерств.

Ценностно-ориентированность: Фокус на создании конкретной, измеримой пользы для всех участников экосистемы.

Структурно ядро образовательной экосистемы университета составляют несколько взаимосвязанных компонентов:

1. Академический компонент: Современные образовательные программы (включая онлайн и гибридные форматы), системы оценивания, центры развития компетенций, электронные образовательные ресурсы.

2. Исследовательский компонент: Научные лаборатории, инжиниринговые центры, институты развития, грантовая деятельность, публикационная активность.

3. Предпринимательский и инновационный компонент: Технопарки, бизнес-инкубаторы, стартап-студии, программы акселерации, центры трансфера технологий.

4. Социальный и коммуникационный компонент: Сообщества выпускников, студенческие клубы и объединения, корпоративная культура, взаимодействие с местным сообществом, бренд и репутация университета [5, с. 88].

Именно последний компонент — коммуникационный — является связующим звеном, обеспечивающим целостность и видимость экосистемы для внешнего мира. И здесь на первый план выходят инструменты цифрового маркетинга.

Переход университетов к активному использованию цифрового маркетинга является вынужденной и стратегически важной мерой в рамках следующих ключевых вызовов:

- Демографические колебания: Сокращение численности абитуриентов в ряде регионов.
- Глобальная конкуренция: Возможность студентов выбирать среди тысяч университетов по всему миру.
- Изменение запросов потребителей: Студенты и работодатели ожидают получения актуальных, практико-ориентированных навыков (soft skills и hard skills), гибкости форматов обучения.
- Необходимость демонстрации ROI (Return on Investment): Рост стоимости образования заставляет абитуриентов и их семьи рассматривать образование как инвестицию, ожидая перспектив трудоустройства и карьерного роста.

Цифровой маркетинг предлагает арсенал средств для ответа на эти вызовы. В отличие от традиционного, он обладает рядом таких преимуществ как:

- Измеримость и аналитичность: Возможность точно отслеживать конверсию, вовлеченность аудитории, ROI рекламных кампаний.
- Таргетированность и персонализация: Позволяет сегментировать аудиторию (например, абитуриенты бакалавриата, магистратуры, потенциальные партнеры) и доносить релевантные сообщения.
- Интерактивность и диалог: Создает пространство для обратной связи и построения сообщества вокруг университетского бренда.
- Глобальный охват и доступность 24/7: Стирает географические и временные границы.

Таким образом, цифровой маркетинг становится не просто каналом привлечения студентов, а системным инструментом управления взаимоотношениями со всеми стейкхолдерами экосистемы.

Эффективное использование цифрового маркетинга предполагает комплексный подход и интеграцию различных инструментов, каждый из которых решает специфические задачи в рамках развития экосистемы.

Контент-маркетинг — это создание и распространение ценного, релевантного и постоянного контента для привлечения и удержания четко определенной аудитории [6, с. 15]. Для университета это означает:

- Блог университета и научно-популярные ресурсы: Публикация статей о breakthrough-исследованиях, интервью с профессорами, рассказы о студенческих проектах.
- Case studies и истории успеха выпускников: Демонстрация практических результатов и карьерных траекторий, что является мощным доказательством эффективности образовательных программ.
- Вебинары и онлайн-лекции с ведущими учеными и партнерами: Позволяют привлечь целевую аудиторию со всего мира и продемонстрировать экспертизу.
- Электронные образовательные ресурсы (MOOCs, микромодули): Бесплатные курсы на платформах типа Coursera или OpenEducation не только выполняют социальную миссию, но и служат «входным билетом» в экосистему университета, привлекая потенциальных студентов [7, с. 104].

Социальные медиа (SMM) для построения сообщества (VK, Telegram и др.) являются платформой для гуманизации бренда и построения живого сообщества; для работы с абитуриентами и студентами — демонстрация студенческой жизни, мероприятий, дней открытых дверей в формате stories и reels; для взаимодействия с академическим сообществом, исследователями, индустриальными партнерами и выпускниками — публикация научных достижений, аналитических отчетов, новостей о партнерствах; для оперативного информирования о событиях и быстрой обратной связи.

Для того чтобы целевая аудитория могла найти университет в цифровом пространстве, критически важно обеспечить его видимость в поисковых системах.

- SEO (Search Engine Optimization): Оптимизация сайта университета и его страниц под поисковые запросы (например, «магистратура по data science», «поступление в университет X», «научные исследования в области биотехнологий»).
- PPC (Pay-Per-Click): Контекстная реклама (Google Ads, Яндекс.Директ) позволяет быстро привлечь трафик на ключевые страницы в периоды приемных кампаний или для продвижения конкретных мероприятий.

E-mail остается одним из самых эффективных каналов для персонализированной коммуникации.

- Автоматизированные цепочки писем (e-mail nurturing). Система автоматически отправляет им информацию о программах, напоминает о дедлайнах, приглашает на вебинары.
- Рассылки для выпускников: Информирование о событиях, программах дополнительного образования и краудфандинговых кампаниях, что способствует укреплению сообщества выпускников и их вовлеченности в жизнь альма-матер.

Все перечисленные инструменты генерируют огромный массив данных. Их анализ позволяет перейти от интуитивных решений к управлению, основанному на фактах.

- Аналитика веб-сайта (Google Analytics, Яндекс.Метрика): Позволяет понять поведение пользователей на сайте, выявить самые популярные программы, точки оттока.
- CRM-система (Customer Relationship Management): Единая база данных по всем стейкхолдерам (абитуриенты, студенты, партнеры) позволяет выстраивать индивидуальную историю взаимодействия и повышать качество обслуживания.
- Social Media Analytics: Анализ вовлеченности и демографии подписчиков помогает оптимизировать контент-стратегию.

Интеграция этих инструментов в единую маркетинговую инфраструктуру создает цикл постоянного улучшения и персонализации взаимодействия с экосистемой.

На основе проведенного анализа предлагается модель, описывающая, как стратегии цифрового маркетинга могут быть встроены в процесс развития образовательной экосистемы для повышения ее конкурентоспособности. Модель включает пять последовательных этапов.

Этап 1. Анализ и сегментация стейкхолдеров экосистемы. Первый шаг — идентификация всех групп, входящих в экосистему или влияющих на нее: абитуриенты (школьники, выпускники колледжей, желающие получить второе высшее), студенты, родители, профессорско-преподавательский состав, научные сотрудники, индустриальные партнеры, выпускники, государственные структуры, местное сообщество. Для каждой группы определяются цифровые портреты (personas), их потребности, каналы коммуникации.

Этап 2. Постановка стратегических маркетинговых целей. Для каждого сегмента стейкхолдеров формулируются конкретные, релевантные и ограниченные по времени цели (SMART-цели). Например: для абитуриентов — Увеличить количество качественных заявок на целевые программы магистратуры на 25% за год; для индустриальных партнеров: Привлечь 10 новых стратегических партнеров для создания совместных лабораторий; для выпускников: Увеличить процент вовлеченных в донорские программы до 5% от базы выпускников.

Этап 3. Разработка интегрированной цифровой маркетинговой стратегии. На этом этапе происходит выбор и комбинация инструментов цифрового маркетинга для достижения поставленных целей. Разрабатывается контент-план, стратегия работы в социальных сетях, план SEO- и PPC-активностей, сценарии e-mail-рассылок. Ключевой принцип — интеграция и согласованность сообщений across all channels.

Этап 4. Реализация, мониторинг и оперативная корректировка. Запуск маркетинговых активностей сопровождается постоянным мониторингом KPI (Key Performance Indicators), таких как трафик, конверсия, стоимость привлечения лида, уровень вовлеченности. Использование аналитических систем

позволяет в режиме реального времени оценивать эффективность и оперативно вносить коррективы.

Этап 5. Анализ результатов и оптимизация экосистемы. Собранные данные анализируются не только для оценки эффективности маркетинга, но и для получения обратной связи о самой образовательной экосистеме. Таким образом, цифровой маркетинг замыкает цикл, обеспечивая не только продвижение, но и эволюционное развитие экосистемы на основе данных.

Результатом внедрения данной модели становится синергетический эффект: усиление бренда университета, рост лояльности всех стейкхолдеров, приток талантов и ресурсов, что в совокупности и составляет суть конкурентоспособности инновационной образовательной экосистемы в цифровую эпоху.

Инновационная образовательная экосистема представляет собой сложную, открытую и ценностно-ориентированную сеть, эффективное функционирование которой невозможно без налаженной multidirectional коммуникации. Цифровой маркетинг, с его арсеналом инструментов — от контент-маркетинга и SMM до data-аналитики и автоматизации — предоставляет уникальные возможности для выстраивания такого диалога со всеми группами стейкхолдеров.

Предложенная в статье модель интеграции цифрового маркетинга демонстрирует, что его роль не ограничивается тактическим привлечением абитуриентов. Он становится системным механизмом, который:

1. Обеспечивает видимость и прозрачность экосистемы для внешнего мира.

2. Персонализирует образовательный и коммуникационный опыт.

3. Укрепляет сообщество и fosters лояльность.

4. Генерирует ценные данные для принятия стратегических решений по развитию самого университета.

Таким образом, инвестиции в развитие цифрового маркетинга — это инвестиции в качество и устойчивость образовательной экосистемы в целом. Университеты, которые смогут органично вписать маркетинговые стратегии в свою управленческую ДНК, получат значительное преимущество в глобальной конкурентной борьбе за лидерство в сфере образования и науки.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Аднер, Р. Совершенство экосистемы: Как преуспеть в новом мире инноваций / Р. Аднер.— М.: Альпина Паблишер, 2021.— 298 с.

2. Друкер, П. Ф. Энциклопедия менеджмента / П. Ф. Друкер.— М.: Вильямс, 2019.— 432 с.

3. Котлер, Ф. Маркетинг 4.0: В цифровую эпоху / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, И. Сетиаван.— М.: Эксмо, 2018.— 208 с.

4. Chaffey, D. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice / D. Chaffey, F. Ellis-Chadwick.— 7th ed.— Pearson, 2019.— 720.

5. Ушаков, А. С. Университет 4.0: трансформация моделей управления в условиях цифровой экономики / А. С. Ушаков // Университетское управление: практика и анализ.— 2020.— Т. 24.— № 4.— С. 85–97.

6. Pulizzi, J. Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less / J. Pulizzi.— McGraw-Hill Education, 2019.— 350.

7. Altbach, Ph. G. Global Perspectives on Higher Education / Ph. G. Altbach.— JHU Press, 2019.— 344.

Секция 3

СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТРЕНДЫ И ПРАКТИКИ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

УДК 338 + 001.3

Виктория Андреевна Бондаренко,
д. э. н., профессор кафедры маркетинга,
Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, Москва, Россия
Артур Вардгесович Гаспарян,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга услуг и бренд-менеджмента,
Государственный университет управления, Москва, Россия

ИССЛЕДОВАНИЕ ВОСТРЕБОВАННОСТИ КАРЬЕРЫ УЧЕНОГО В РОССИИ: ОЦЕНКИ МОЛОДЕЖИ

Аннотация. Привлечение молодых людей в науку, включенность в вопросы построения научной карьеры во многом позволяют ориентировать экономику страны на траекторию конкурентоспособного развития. В России привлекательность карьеры ученого имеет различные оценки. Это актуализирует проведение соответствующих исследований для понимания сложившегося в настоящий момент отношения молодежи к возможности выбора карьерного направления в сфере науки.

Ключевые слова: оценка, молодежь, карьера ученого, исследование, востребованность, коммуникации, привлечение.

Victoria A. Bondarenko,
Dr., Professor of the Department of Marketing,
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia
Artur V. Gasparyan,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing of Services and Brand Management, The State University of Management, Moscow, Russia

RESEARCH ON THE RELEVANCE OF A CAREER AS A SCIENTIST IN RUSSIA: YOUTH ASSESSMENTS

Abstract. The involvement of young people in science, involvement in the issues of building a scientific career, in many ways make it possible to orient the country's economy towards a trajectory of competitive development. In Russia, the attractiveness of a career as a scientist has various assessments. This actualizes the conduct of relevant research to understand the current attitude of young people towards the possibility of choosing a career in science.

Keywords: assessment, youth, career of a scientist, research, relevance, communication, attraction.

Введение. Возможности экономики страны, наращивание и укрепление конкурентоспособности на мировой арене находятся в очевидной зависимости от научной мысли, под которой подразумеваются, как фундаментальные открытия, так и прикладные решения и их воплощение в проектах, обеспечивающих социально-экономические преобразования. Это осознается академическим сообществом и нашло отражение в исследовании вклада в качестве, например, «системы формируемых знаний» [1], организации работы в социуме для постановки и решения актуальных задач [7], упорядочивания и совершенствования процессов [8].

Для успешного развития науки в стране в нее необходимо обеспечить приток кадров, достаточным образом мотивированных и готовых найти в работе ученого свое призвание. В данном отношении в России на государственном уровне предпринимаются усилия, связанные с привлечением молодежи на работу в сферу науки.

Ключевое значение имеет мнение самих молодых ученых, а также студентов и школьников, представляющих собой потенциальный к привлечению кадровый резерв. В качестве цели статьи мы видим уточнение оценки молодыми людьми (школьниками, студентами и молодыми учеными) востребованности карьеры ученого. В качестве реализуемых задач мы определяем аналитическое рассмотрение результатов эмпирических исследований по оценке молодыми учеными возможностей и перспектив для построения карьеры в науке; исследование оценок студентами, школьниками и молодыми учеными текущих возможностей и перспектив работы ученым; глубинные интервью этих аудиторий для уточнения их оценочных позиций о популярности карьеры в сфере науки.

Материалы и методы

Материалами для исследования выступили данные экспертных отчетов, исследований, которые показывают динамику отношения молодых россиян популярности карьеры, а также исследования ученых по схожей тематике. Использованные методы: анализ и синтез материалов, графическое отображение информации, а также интервьюирование респондентов (школьников, студентов и молодых ученых).

Результаты

Согласно представленным в открытом доступе результатам опроса (2021 г.), отметим не однозначное отношение молодых ученых к вопросу выбранной карьерной траектории и популярности работы в сфере науки в РФ. Маркером привлекательности карьеры ученого выступил ответ на вопрос о том, хотели бы они, чтобы их дети выбрали карьеру в сфере науки (рисунок 1).

Половина опрошенных не считает такой выбор привлекательным для своих детей, что свидетельствует о недостаточной популярности данной профессии. Оценка мнения об отнесении России к высокотехнологичным странам укрепляет данное мнение (рисунок 2).

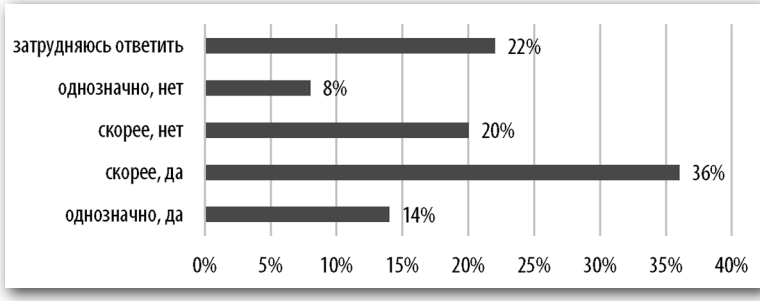


Рисунок 1 — Распределение ответов на вопрос о желательности привлекательности выбора карьеры ученого для детей опрошенных, % [4]

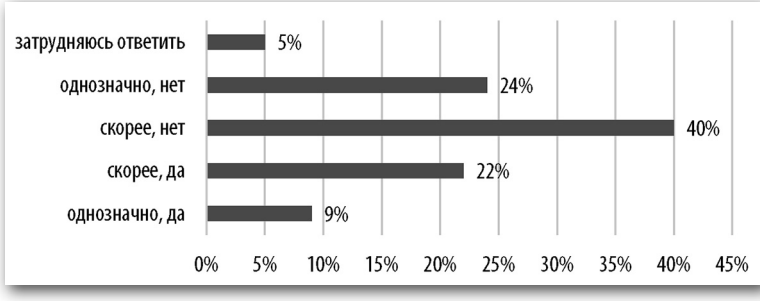


Рисунок 2 — Распределение ответов относительно мнения опрошенных о том, можно ли сегодня Россию отнести к числу стран, входящих в пул высокотехнологичных, % [4]

Однозначно относят Россию в пул высокотехнологичных стран порядка 31% опрошенных молодых ученых, остальные не согласны с данным тезисом.

По результатам опроса, проведенного со схожими поисковыми целями в 2024 г. виден прогресс мнений, связанный с оценкой правильности выбранной карьеры и валидацией перспектив. В этом исследовании принимали участие не только работающие молодые ученые (до 39 лет), но 8% составили студенты, 13% — аспиранты и остальные представляют собой научных сотрудников разного уровня, включая руководящее звено (11%) [5]. Прогресс виден по результатам ответа на вопрос относительно того, выбрали бы респонденты данный карьерный путь, если бы снова делали выбор (рисунок 3).

30% ответили, что они не стали бы повторять выбор, тогда 70% указали, что подтвердили бы свое прежнее решение.

Для понимания мотивации опрошенных к выбору карьеры ученого приведем ответы на вопрос о причине совершенного ими выбора (рисунок 4).

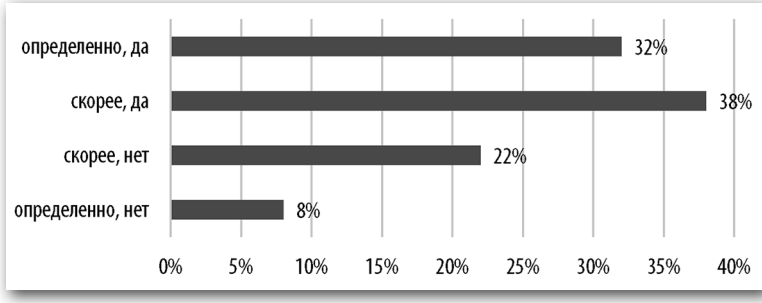


Рисунок 3 — Распределение ответов респондентов относительно того, сделали бы они такой же выбор карьерной траектории вновь, % [5]



Рисунок 4 — Распределение ответов на вопрос относительно мотивации построения карьеры в научной сфере,% (каждый ответ в долевом отношении от 100%) [5]

Лидируют такие мотивы, как влияние известных личностей, желание стать известным специалистом, ясность в построении карьеры ученого и получение приглашения работать в научном коллективе.

Опрошенные маркировали ряд проблем, с которыми они столкнулись в процессе работы в научной сфере (рисунок 5).

Наибольшими проблемами определены финансовые и бюрократически сложности, затем доступ к оборудованию и осознание сложности карьерного роста. Ряд опрошенных отмечают, что работа носит однообразный характер [5].

В ходе другого исследования о выборе карьеры ученого были опрошены школьники, студенты и молодые ученые [6]. Согласно полученным в ходе него данным в топ-3 предпочитаемых профессий студенты и школьники относят

сферу бизнеса, творческие профессии, тогда как интерес к карьере в сфере науки, как возможную перспективу для себя указали порядка 7% школьников и 15% студентов. Молодые ученые отметили, что в 43% случаев снова пошли бы работать в сферу науки, тогда как, например, 26% и 24%, соответственно, указали, что выбрали бы программирование и творческое направление [6].



Рисунок 5 — Распределение мнений опрошенных относительно основных проблем в процессе построения карьеры в сфере науки,% (каждый ответ в долевом отношении от 100%) [5]

В целом, оценки образа современного ученого, которые были озвучены, данными аудиториями молодых людей в большей степени положительные (рисунок 6).

Большинство опрошенных считает, что ученый умен, не только в рамках профессиональной деятельности, но и за ее пределами.

В отношении хорошего достатка многие из представителей всех групп опрошенных демонстрируют сдержанные оценки. Ряд молодых ученых достаточно самокритичны (16%) и отмечают, что ум (знания) проявляются именно в профессии, но «не работают» за ее пределами. 10 и 11% студентов и молодых ученых наделяют молодого ученого таким качеством, как замкнутость. И определенным результатом, на который необходимо обратить внимание, является то, что, например, 24% молодых ученых отмечают такой характерный критерий, как бедность.

Молодые ученые в рамках данного исследования оценивали условия ведения научной деятельности, поскольку, в отличие от двух других групп, имеют опыт их реализации. Уточним, что только 35% опрошенных отметили, что эти условия являются очень хорошими, тогда как все остальные маркируют объективно существующие трудности.

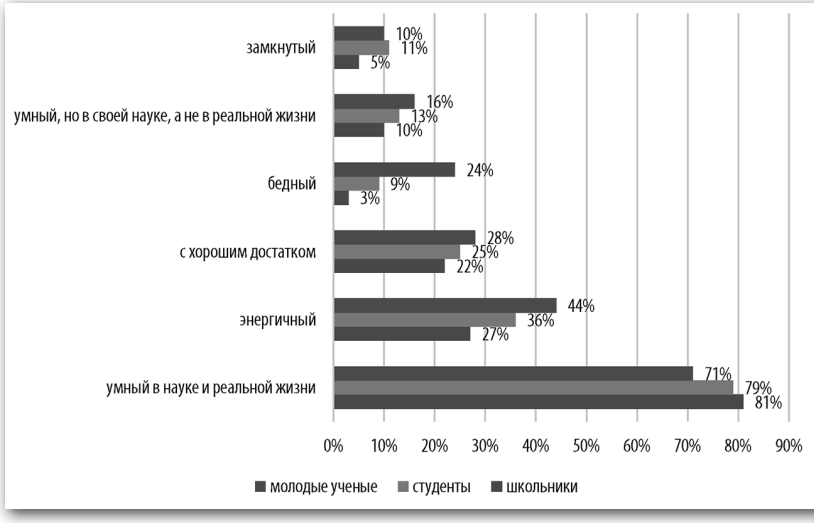


Рисунок 6 — Оценки образа современного ученого со стороны школьников, студентов и молодых ученых,% (каждый ответ в долевом отношении от 100%) [6]

Важным является понимание оценки студентов, школьников и молодых ученых возможностей профессионального роста в научной среде (рисунок 7).

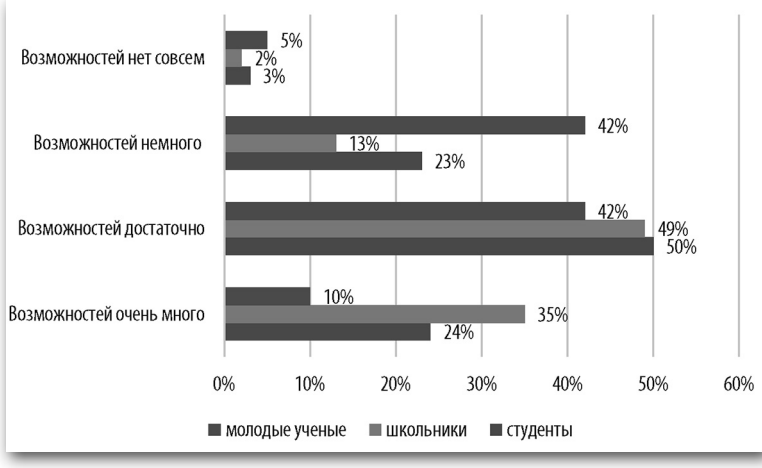


Рисунок 7 — Оценка возможностей развития и построения карьеры в сфере науки школьниками, студентами и молодыми учеными,% [6]

Негативно оценивают данные возможности небольшое количество опрошенных. Наиболее объективизированные оценки могут дать сами молодые ученые, поскольку они имеют собственный опыт работы. Они дают оценку о небольших возможностях в 42% случаев, и 42% указывают, что таких возможностей достаточно.

Согласно опросу, молодые ученые не проявляют большой активности в продвижении идей науки, ее популяризации, поскольку почти 80% респондентов отметили, что не ведут такой работы [6].

В качестве промежуточных выводов констатировать, что имеющиеся данные относительно популярности среди молодежи карьеры ученого достаточно противоречивы. С одной стороны, есть определенный прогресс относительно целесообразности построения карьеры в сфере науки, а, с другой стороны, есть сдерживающие факторы, такие, как финансовые ограничители, сдержанные оценки относительно доходов и компетентности вне профессиональной среды.

Для уточнения позиции молодежи по ряду вопросов мы провели несколько интервью с представителями аудитории школьников (10–11 класс), студентами и молодыми учеными (аспирантами и молодыми преподавателями). Было проведено 15 интервью, в которых участвовали 5 школьников, 5 студентов и 5 молодых ученых. С ними мы обсудили тезисы, которые были получены в результате приведенных выше опросов и получили комментарии относительно уточнения их оценки.

Школьники объяснили, что им трудно пролонгировать оценку перспектив развития карьеры в науке для своих детей в будущем, поскольку это слишком отсроченный прогноз. Они сказали, что если расценивать работу сфере науки, как творческую и предположить возможность достойного заработка в ней, то они могли бы рассмотреть такую перспективу для себя (своих потенциальных детей) в будущем. Студенты высказали позицию о том, что в бизнесе можно заработать больше и это престижнее. Работая в бизнесе, ты свободен и сам решаешь, что тебе необходимо делать. Тогда как, в научном коллективе роли строго распределены и степень свободы ниже. Они подтвердили мнение, что считают оплату труда в сфере науки менее привлекательной, чем в бизнес среде. Молодые ученые считают, что работа в сфере науки интересная, но с точки зрения регулярного достойного заработка другие варианты развития карьеры представляются им более привлекательными. Они хотели бы их дети проявили себя в сфере науки, в том случае, если их интересы совпадут с научно-исследовательским треком и оплата труда станет более привлекательной.

Все наши интервьюируемые полагают, что в России сегодня многое делается для популяризации карьеры ученого и, что в стране есть серьезные достижения, открытия. Однако, наряду с этим указывают, что большинство

достижений касаются фундаментальной науки или оборонного сектора, а то, что касается потребительского сектора (например, радиоэлектроники, автомобильной промышленности и т. д.) слабо проявляет себя.

В качестве сдерживающих факторов, которые можно использовать в качестве преимуществ при их преодолении, молодые ученые назвали решение жилищного вопроса, повышение оплаты труда и возможности разработки интересных тем, на которые есть запрос от государства, общества и т. д., чтобы чувствовать отдачу и нужность своей работы. Соответственно, школьники и студенты тоже считают финансовый вопрос и возможность выбора исследовательских направлений, творческой траектории и возможности самореализации значимыми для привлекательности карьеры ученого.

Оценка портрета современного ученого глазами интервьюируемых выглядит положительной, поскольку они отметили активного, увлеченного человека, высоко профессионального в своей среде. Они указали, что увлеченность работой может приводить к некоторой отстраненности и тому, что в остальной жизни, кроме профессиональной траектории такой специалист может быть в меньшей степени адаптирован, чем, например, бизнесмен. Важным считают выстраивание коммуникации с молодежью для привлечения в науку.

Обсуждение

Наши результаты подтверждают данные, которые получили ранее другие специалисты и представители экспертного сообщества. Специалисты НИУ ВШЭ отмечают положительные изменения в восприятии карьеры ученого среди россиян, в целом [3]. Другие отмечают, что сегодня имеет место быть «снижение экспертного статуса ученого», развивающего активность вне академической среды [2].

Заключение

В настоящее время можно констатировать не соответствующее стоящим перед российской экономикой задачам отношение молодых людей к выбору карьеры в сфере науки. Этот вывод подтверждают результаты исследований, касающиеся неготовности части аудитории рассматривать этот карьерный трек, как желательный для себя и своих детей.

Сами молодые ученые (до 30% респондентов) указывают, что не выбрали бы данную сферу, если бы принимали решение в настоящее время. Почти 80% молодых ученых указали, что не занимаются работой, связанной с популяризацией науки.

Помимо предпринимаемых в настоящее время усилий со стороны государства в части привлечения молодых людей в выбор научной карьеры, дей-

ствительно, требуется серьезная работа, связанная с популяризацией этого направления. Ее необходимо проводить, используя потенциал молодых ученых, которые увлечены своей работой. В данном аспекте востребованным представляется пользовательский контент, которому доверяют молодые люди и целесообразно использовать с целью коммуникации социальные сети, формат коротких видео и игровой контент для привлечения молодежи в научную сферу, а также популяризацию возможности развитие в данном направлении.

Следовательно, совмещение усилий: формальных (со стороны государства) в части финансовых условий, гарантий и возможностей, а также коммуникация на востребованных площадках и с понятным, интересным молодой аудитории контентом, будут способствовать дальнейшим положительным изменениям в исследуемой сфере.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Дятел Е. П. Статус экономической теории как научной и учебной дисциплины // Журнал экономической теории. 2021. № 3. С. 374–388.

2. Иванченко О. С., Сыч В. В. Востребованность и статус учёной степени на неакадемическом рынке труда: региональный кейс // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 1. С. 151–167. DOI: 10.31992/0869-3617-2025-34-1-151-167.

3. Карьера в науке: что россияне думают об ученых и их работе? [Электронный ресурс] Режим доступа: https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/992196329.pdf (дата обращения: 06.11.2025)

4. Опрос мнений молодых ученых о российской науки в рамках Года науки и технологий [Электронный ресурс] Режим доступа: http://youngscience.gov.ru/Russia/proftest/ (дата обращения: 06.11.2025).

5. Результаты опроса «О науке и научной работе» [Электронный ресурс] Режим доступа: http://youngscience.gov.ru/Russia/proftest/ (дата обращения: 06.11.2025).

6. Результаты опроса «Образ современного ученого и отношение к научной профессиональной деятельности» [Электронный ресурс] Режим доступа: https://национальныепроекты.рф/upload/doklad-ychenii/obraz%20ychenogo.pdf (дата обращения: 06.11.2025).

7. Самарина В. П., Новикова О. А., Склярова Е. А., Ульянова А. Б. Роль науки в развитии экономики: теоретические аспекты и практика // Бизнес. Образование. Право. 2023. № 2(63). С. 118–121. DOI: 10.25683/VOLBI.2023.63.620.

8. Самарина В. П., Скуфьина Т. П., Баранов С. В. Перспективы развития науки и высшей школы в свете последних изменений, внесенных Высшей аттестационной комиссией // ЭКО. 2007. № 2. С 13–27.

УДК 338.47

Юлия Александровна Зуенкова,
к. м. н., DBA, доцент кафедры маркетинга и брендинга,
Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия

КОНЦЕПТУАЛЬНО-СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДОСТУПА МЕДИЦИНСКОЙ ПРОДУКЦИИ НА РЫНОК ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Аннотация. Существенные изменения, происходящие на рынке здравоохранения в свете политики импортозамещения, обострили необходимость стратегической гибкости поставщиков отраслевой продукции. Высокая зарегулированность отрасли предопределяет роль стратегий доступа как первоочередную задачу в решении вопросов сбыта. В статьи дифференцированы и описаны типовые стратегии рыночного доступа, а также охарактеризованы условия их применения. Показано, что основным стратегическим ориентиром отраслевого маркетинга является достижение и сохранение доступа к финансированию своей продукции через систематическое планирование, сбор и обновление информации о ее эффективности на протяжении всего жизненного цикла продукта.

Ключевые слова: медицинская промышленность, медицинские изделия, стратегический маркетинг, импортозамещение, клинический маркетинг.

Yulia A. Zuenkova,
PhD, DBA, Associate Professor of the Department of Marketing and Branding,
Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia

CONCEPTUAL AND STRATEGIC ASPECTS OF ACCESS OF MEDICAL PRODUCTS TO THE HEALTHCARE MARKET

Abstract. The significant changes taking place in the healthcare market in the light of the import substitution policy have exacerbated the need for strategic flexibility of suppliers of industry products. The highly regulated industry determines the role of access strategies as a top priority in addressing sales issues. The article differentiates and describes typical market access strategies, as well as describes the conditions of their application. It is shown that the main strategic guideline of industry marketing is to achieve and maintain access to financing for its products through systematic planning, collection and updating of information about its effectiveness throughout the product lifecycle.

Keywords: medical industry, medical products, strategic marketing, import substitution, clinical marketing.

Введение

В контексте происходящих технологических, региональных и экономических преобразований, стратегическое управление инновациями приобретает первостепенное значение. Маркетинг, направленный на разработку

и продвижение инновационных ценностных предложений и продуктов, эволюционирует в стратегическую функцию.

Успех стратегического решения определяется несколькими составляющими, главными из которых являются ассортимент стратегических решений и принципы принятия управленческих решений. Отраслевые особенности могут вносить коррективы как в реализацию типовых маркетинговых стратегий, так и дополняться стратегическими альтернативами. Для ряда отраслей, в том числе высокотехнологичных, определяющими являются стратегии доступа на рынок.

Рынок здравоохранения, включающий в себя рынок медицинских услуг, фармацевтических рынок и рынок медицинских изделий, в последние годы претерпевает в России существенные изменения, связанные в том числе с активным процессом импортозамещения [1]. Будучи высоко регулируемым и обладая рядом уникальных характеристик, этот рынок сформировал несколько отдельных направлений и концепций в сфере маркетинга. Одной из таких концепций является клинический маркетинг, в рамках которого разработаны специфические стратегии для данной отрасли, включая стратегии доступа на рынок [1].

Цель исследования — выявить и описать стратегии рыночного доступа, специфичные для отраслевого рынка.

Материалы и методы. Для выполнения обозначенной цели были использованы методы системного анализа, библиографический анализ научной литературы, а также практический опыт автора.

Результаты

Стратегическая цель производственной компании в сфере здравоохранения заключается в том, чтобы получить доступ к бюджетному и страховому финансированию, которое покрывает более 90% расходов на закупку лекарств и медицинского оборудования в этом секторе. Это достигается, в частности, за счет поддержания позиций в ограничительных списках, увеличения финансирования для своей продукции со стороны государства или других источников, а также через «планирование, сбор и актуализацию данных о эффективности медицинского изделия на протяжении всего его жизненного цикла, учитывая клинические и экономические преимущества, терапевтическую значимость и социальную ценность» [2].

В целях достижения стратегических целей используются две категории стратегий выхода на рынок, ориентированные на: 1) обеспечение доступа к финансовым ресурсам; 2) достижение долгосрочной стабильности сбыта посредством включения в ограничительные списки [3].

Финансирование медицинских продуктов, в контексте России представленное бюджетно-страховым финансированием (БСФ), а в других юрисдикциях — любыми централизованными формами, призвано обеспечить массовое

финансовое возмещение. Данное возмещение является пререквизитом для успешного вывода медицинского продукта на рынок и обеспечения его доступности. Процесс экспертизы новых продуктов перед их коммерциализацией характеризуется страновой и региональной спецификой. Стратегический аспект отраслевого маркетинга заключается в формировании стратегий доступа на рынок и выборе соответствующих исследовательских подходов для их реализации (Рисунок 1). Операционализация данных стратегий осуществляется через выбор конкретных видов и дизайна исследований.

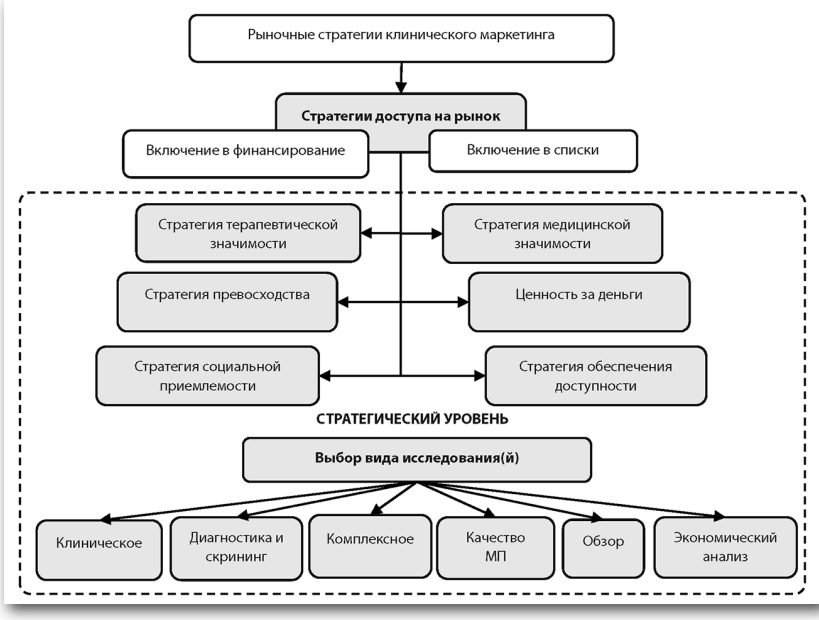


Рисунок 1 — Моделирование стратегических решений в клиническом маркетинге.
Источник: по версии автора

Стратегии рыночного доступа (СРД), включающие в себя такие меры, как формирование новых каналов сбыта или изменение тарифов, характеризуются высокой степенью неопределенности. При этом, как отмечается в источнике [1], их успешная реализация способна обеспечить существенные преимущества в виде устойчивого сбыта и прибыльности. Применение данных стратегий субъектами рынка будет напрямую обусловлено рядом факторов: степенью регуляторных барьеров, уровнем культуры и компетенций участников рынка, остротой конкурентной борьбы, наличием необходимых ресурсов и другими переменными.

Рынок БСФ демонстрирует значительный потенциал и высокую рентабельность, однако его освоение затруднено спецификой операционной деятельности и, в первую очередь, существенными препятствиями для входа. В отличие от большинства других рынков, где под «доступом» понимаются такие аспекты, как стратегии экспансии на зарубежные рынки, процедуры таможенного оформления, получение разрешительной документации и организация каналов сбыта, на рынке БСФ эти факторы представляют собой более серьезные вызовы [2].

Для целей отраслевого маркетинга, доступ к обеспечению БСФ означает формальное включение продукции в стандарты, списки и другие официальные перечни [1]. Медицинские продукты, фигурирующие в таких списках, обычно классифицируются как критически важные или приоритетные в рамках национальных процедур отбора и утверждения. Эти процедуры включают оценку качества и безопасности. Выбор конкретных медицинских вмешательств и устройств для включения в списки осуществляется национальными междисциплинарными комитетами. Процесс должен быть основан на доказательной базе, прозрачен и соответствовать общепринятым практикам оценки медицинских технологий (ОМТ), рекомендованным государственными органами или организациями, входящими в Международную сеть учреждений ОМТ (INAHTA) и другие подобные сети.

Хотя списки медицинских изделий могут быть классифицированы по отделениям, программам финансирования, заболеваниям и терапевтическим направлениям, на глобальном уровне наблюдается значительное отсутствие стандартизации. Исследование ВОЗ показало, что в 57% из 173 стран-респондентов (98 стран) отсутствует какой-либо национальный список одобренных медицинских изделий для закупок или возмещения. Более того, даже в тех 75 странах, где такие списки существуют, в 25% случаев (20 стран) они носят рекомендательный, а не обязательный характер. Страны со средним и низким уровнем дохода особенно страдают от отсутствия таких систем: 71% из них (29 из 41) не имеют национальных списков [4].

Из-за ограниченности ресурсов в здравоохранении, ни одна страна не может оплатить все новые медицинские технологии. Это требует избирательного подхода к финансированию этих технологий [*5*].

В связи с этим, «доступ на рынок» в здравоохранении означает действия производителя после регистрации продукта. Цель этих действий — обеспечить возможность продажи продукта и его финансирования из государственных или иных источников, таких как страховые компании.

Важно отметить, что методы «доступа на рынок» отличаются от традиционного маркетинга. Они используют специфическую информацию, ориентированы на более квалифицированную аудиторию и предполагают более длительные маркетинговые кампании.

Принципы и стратегии выхода на рынок, хотя и имеют общие черты на международном уровне, всё же отличаются в каждой стране в отношении определения регуляторных барьеров и способов их преодоления. Поэтому производителям важно тщательно изучать особенности технологий доступа для каждой конкретной страны, принимая во внимание, что оценка медицинских изделий осуществляется различными регулирующими органами в зависимости от юрисдикции. Нормативно-правовая база в сфере медицинского оборудования значительно варьируется в разных странах, что отражает различные подходы к обеспечению безопасности и эффективности медицинских технологий.

Процедуры доступа на рынок:

- *добровольны для производителя*;
- *релевантны только для технологий*, представляющих собой радикальные инновации на данном рынке, или для тех, которые не получили необходимой финансовой поддержки.
- *открывают доступ к финансированию всем продуктам данной категории, т. е. для прямых конкурентов*.

Инвестиции в стратегии доступа к рынку зависят от характеристик продукта, ресурсов компании, перспектив финансирования, рыночных возможностей и конкурентной среды. Наличие уникальной технологии при монопольном положении на рынке позволяет, в случае использования стратегий рыночного доступа, быстро и эффективно преодолеть рыночные барьеры. В условиях олигополии, стратегии доступа способны обеспечить стратегический прорыв. Тем не менее, для достижения доступа требуется оценка интересов и возможностей прямых конкурентов, а также обсуждение перспектив совместных инвестиций с целью выхода на рынок. «Стратегия выжидания доступа» рекомендуется для компаний, у которых имеются сильные конкуренты (например, развитая инфраструктура или сильные дистрибьюторы).

Для получения финансирования медицинских изделий описаны шесть основных стратегий доступа. Их эффективность, измеряемая гарантией получения средств, представлена в порядке убывания (*Таблица 1*) и зависит от «отраслевой ценности» изделия.

Таблица 1

Типовые стратегии доступа на рынке здравоохранения

№	Стратегии доступа	Факторы ценности	Сложность реализации
1	*«Стратегия медицинской значимости»*	Медицинская важность заболевания	Высокая
2	*«Стратегия терапевтической ценности»*	Терапевтическая ценность медицинского изделия	Умеренно высокая

Окончание табл. 1

№	Стратегии доступа	Факторы ценности	Сложность реализации
3	*«Стратегия превосходства»*	Превосходство над существующими методами лечения	Средняя
4	*«Ценность за деньги»*	Соотношение «цена-качество»	Средняя
5	*«Стратегия обеспечения доступности медицинской помощи»*	Доступность	Умеренно низкая
6	*«Стратегия социальной приемлемости»*	Социальная приемлемость/ значимость	Умеренно низкая

Источник: разработано автором на основе анализа литературы

Заключение Нишевый характер рынков сбыта и непрямая конкуренция определяют стратегический аспект маркетинга, проявляющийся в виде создания барьеров доступа на рынок — финансовых (включение в программы финансирования) и нефинансовых (включение в ограничительные списки).

Главной стратегической задачей отраслеовго маркетинга является «получение, сохранение и увеличение доступа к финансированию своей продукции со стороны государства или других источников, путем планирования, сбора и актуализации в течение всего жизненного цикла медицинского изделия данных о его эффективности с точки зрения клинических, экономических преимуществ, терапевтической значимости и социальной ценности» [2].

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Зуенкова, Ю. А. Клинический маркетинг медицинских изделий: монография / Ю. А. Зуенкова.— Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Научный консультант», 2025.— 284 с.— ISBN978-5-907933-24-8.

2. Омельяновский В. В. Основы технологии доступа на рынок (Market Access) // Медицинские технологии. Оценка и выбор. 2013. № 1 (11).

3. Gupta Prakamya, Rai Charu, Shahi Anjaney, Sharma Manisha, Choudhury Ranjan, Kotwal Atul. A comprehensive roadmap for MedTech innovations uptake into the public healthcare system in India. Frontiers in Digital Health. 5. 2023 DOI=10.3389/fdgth.2023.1268010

4. Global atlas of medical devices. Geneva: World Health Organization, 2017.

5. Быкова А. В., Солодухин К. С. Проблемы финансового обеспечения систем здравоохранения и распределения инвестиций в общественное здоровье // Креативная экономика.— 2022.— Том 16.— № 2.— С. 717–738.

УДК 338.47

Наталья Алексеевна Казакова
студент, Государственный университет управления, Москва, Россия
Галина Александровна Крючкова
старший преподаватель, Государственный университет управления, Москва, Россия

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

Аннотация. Авторами проведено исследование тенденций развития рынка консалтинговых услуг на российском рынке, результаты которого позволили определить ключевые факторы, оказывающие наибольшее влияние на его развитие. Полученные данные могут быть использованы консалтинговыми компаниями для определения направлений разработки конкурентоспособного продуктового предложения и позиционирования на рассматриваемом рынке.

Ключевые слова: консалтинговые услуги, трансформация рынка, тренды, цифровизация, ИТ-консалтинг, ESG-консалтинг.

Natalia A. Kazakova,
student, The State University of Management, Moscow, Russia
Galina A. Kryuchkova
senior lecturer, The State University of Management, Moscow, Russia

THE MAIN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE CONSULTING SERVICES MARKET IN THE RUSSIAN MARKET

Abstract. The authors conducted a study of trends in the development of the consulting services market in the Russian market, the results of which made it possible to identify the key factors that have the greatest impact on its development. The obtained data can be used by consulting companies to determine the directions of developing a competitive product offer and positioning in the market under consideration.

Keywords: consulting services, market transformation, trends, digitalization, IT consulting, ESG consulting.

Введение. Актуальность темы исследования обусловлена значительным ростом спроса на профессиональные консалтинговые услуги в связи с тем, что в условиях цифровизации экономики, усиленного санкционного давления и структурных преобразований бизнес-среды российским предприятиям все сложнее справиться самостоятельно без помощи экспертов. Консалтинг становится одним из ключевых инструментов с помощью которого компании способны эффективно вести бизнес-процессы, оптимизировать расходы и выстраивать долгосрочную стратегию развития и адаптироваться к внешним вызовам. Вместе с тем рынок переживает значительные трансформации в виде

полного ухода или переоформления международных фирм, ростом спроса на адаптацию к новым условиям, усилением требований к локализации и технологической независимости [3].

Тенденции развития рынка консалтинговых услуг на российском рынке. Суммарная выручка крупнейших консалтинговых компаний в России по итогам 2024 года выросла на 15% и достигла примерно 140 млрд рублей, по данным TAdviser [2]. О реальном росте сектора свидетельствует то, что суммарный оборот в процентном выражении за год был больше, чем инфляция (9,5%). ИТ-консалтинг стал крупнейшим направлением в 2024 году, его выручка увеличилась на 14% до 46,3 млрд рублей, что составило приблизительно 30% от всех услуг. Направление консалтинга в области производства товаров и услуг, заняло следующую позицию, достигнув объема продаж в 19,7 млрд рублей и роста на 38%. Следующим популярным направлением стали услуги стратегического планирования и маркетинга, которые принесли 16 млрд рублей (рост 39%). Доля комплексных и цифровых проектов растет, а традиционные виды консалтинга теряют прежние позиции, что говорит об эволюции структуры спроса. Рост сегмента ИТ-консалтинга является одним из наиболее ярких трендов на сегодняшний день, он обусловлен программами цифровой трансформации и импортозамещением. Спрос на услуги этой сферы в России стремительно растет за счет необходимости адаптации компаний к нейросетям и автоматизации бизнес-процессов, что является ключевым драйвером роста сегмента. Компании все чаще заказывают услуги по внедрению искусственного интеллекта, поиску новых рыночных ниш и оценке рисков внедрения технологий нейросетей с учетом этики и безопасности данных [1]. Из-за ухода крупных иностранных поставщиков программного обеспечения и в связи с усилением требований к локализации, значительную роль играют консалтинговые фирмы, которые помогают в аудите инфраструктуры, внедрении отечественного ПО и повышению устойчивости и безопасности IT-архитектур.

Рост интереса к новейшим технологиям, таким как платформы Low Code и No Code, которые позволяют ускорить разработку программных решений и автоматизацию процессов без глубоких знаний программирования. Данные подходы к разработке с использованием визуальных интерфейсов, позволяют создавать приложения с минимальным написанием кода или вовсе без него, что способствуют снижению затрат на IT и повышают эффективность консалтинга.

Следующим актуальным трендом на рынке отмечается оперативный ответ от консультантов. В отрасли консалтинга наблюдается рост внедрения цифровых платформ и инструментов, которые обеспечивают удаленный и гибридный формат организации проектов. Также к данным форматам работы поспособствовала пандемия COVID-19 и последующие изменения в рабочей среде. Это позволило перейти от исключительно офисной модели к распре-

деленным командам. Цифровые средства только усиливают данную тенденцию, они позволяют консультантам не ограничиваться наличием офиса в одном регионе или городе, а осуществлять услуги в удаленных местах, а также работать с международными партнерами и клиентами.

Отечественная отрасль консалтинга уходит от универсальных решений к более персонализированным услугам, которые адаптированы под отраслевые особенности и цели клиентов. Консалтинговые компании разрабатывают нишевые пакеты, учитывающие специфику бизнеса, его внутренние процессы и стратегические приоритеты заказчика [4]. Данный подход позволяет консалтингу ориентироваться на конкретный результат. Эффективность работы измеряется не количеством отчетов, а внедренными изменениями в управлении, структуре и операционных процессах компаний. Благодаря этому усиливается ценность консультантов как стратегических партнеров, способных обеспечивать реальный эффект для бизнеса.

Параллельно с ростом спроса на персонализированные решения, наблюдается усиление тенденции к развитию антикризисных и обучающих направлений в консалтинге. В текущих условиях нестабильной экономической среды, санкционного давления и ускоряющихся структурных изменений компании все чаще обращаются к консультантам не только для оптимизации бизнес-процессов, но и для выработки определенных стратегий. Консалтинговые фирмы включают в спектр услуг стратегическое и антикризисное планирование, аудит рисков, адаптацию бизнес-моделей, развитие управленческих компетенций и обучение персонала методам работы в условиях неопределенности [5]. Данная диверсификация услуг позволяет консалтингу стать ключевым инструментом внутренней трансформации компаний. Консультанты помогают организациям выстраивать долгосрочные стратегии, развивать управленческую культуру и повышать устойчивость по отношению к внешней среде, что укрепляет роль отрасли как драйвера адаптивного и устойчивого развития бизнеса в России.

Помимо этого, отрасль консалтинга подверглась сдвигу в моделях ценообразования. Это также повлияло на долгосрочную вовлеченность консультантов в деятельность клиента. Отечественные компании стали чаще отказываться от традиционных разовых проектов с фиксированной стоимостью и неопределенным эффектом. На сегодняшний день компании отдают свое предпочтение более партнерским и прозрачным форматам сотрудничества. На смену классической оплате за проект приходят модели подписки, оплаты за результат и долгосрочного партнерства. Такие подходы компаний формируют новую философию отрасли консалтинга, основанную на совместной ответственности за результат.

Модели «консалтинг как сервис» повышают доступность профессиональной экспертизы как для среднего, так и для малого бизнеса, которые ранее

не могли позволить себе услуги крупных фирм. Консалтинговым компаниям необходимо пересмотреть финансовые стратегии и перейти к более гибкому формату работы с клиентами, который будет основан на долгосрочных отношениях и непрерывной поддержке. В результате рынок постепенно трансформируется от проектного к партнерскому типу взаимодействия, где успех консультанта напрямую коррелирует с устойчивым развитием его клиента.

Продолжением предыдущей тенденции стал усиленный фокус на устойчивом развитии и ESG-повестке. Под влиянием инвесторов, регуляторов и общественного запроса компании вынуждены внедрять принципы социальной и экологической ответственности в корпоративные стратегии. Это привело к стремительному росту спроса на специализированные консалтинговые услуги, направленные на разработку ESG-стратегий, подготовку нефинансовой отчетности, оценку климатических рисков и повышение прозрачности корпоративного управления [6].

ESG-консалтинг стал одной из самых быстрорастущих практик отрасли, объединяющей экспертизу из разных сфер — экологии, права, риск-менеджмента и стратегического управления. Консультанты помогают компаниям не только адаптироваться к новым регуляторным требованиям, но и внедрить устойчивое развитие в основу бизнес-модели, трансформируя его в фактор конкурентного преимущества. Параллельно этому, рынок сталкивается с дефицитом квалифицированных специалистов. Это приводит к усилению конкуренции между консалтинговыми компаниями за экспертов. Исходя из этого можно сделать вывод, что устойчивое развитие перестает быть имиджевой инициативой и становится главным направлением трансформации отрасли консалтинга в России.

Таким образом, основными драйверами роста и трансформации рынка консалтинговых услуг в России становятся цифровизация, импортозамещение и рост потребности бизнеса в технологической и стратегической адаптации. Сектор активно переходит к персонализированным и долгосрочным форматам сотрудничества с клиентами, где ключевую роль играют IT- и ESG-консалтинг, внедрение гибких моделей ценообразования и цифровых платформ. Усиление фокуса на устойчивом развитии, локализации и антикризисных стратегиях делает консалтинг не просто инструментом оптимизации, а фактором устойчивого развития и конкурентоспособности российского бизнеса.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. ИТ-консалтинг: разработка и системная интеграция (2025 год) — Аналитика. URL: https://raex-rr.com/b2b/consulting/IT_consulting_ratings/2025/analytics/ (Дата обращения 06.11.2025).

2. Консалтинг (рынок России). URL: https://clck.ru/3QDTtU (Дата обращения 05.11.2025).

3. Котов К. С. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ В РОССИИ // Universum: экономика и юриспруденция: электрон. научн. журн. 2024. 5(115). URL: https://7universum.com/ru/economy/archive/item/17258 (дата обращения: 05.11.2025).

4. Топ-5 консалтинговых услуг, которые нужны каждому бизнесу. URL: https://proconsults.ru/2025/02/13/top-5-konsaltingovykh-uslug-kotorye-nuzhny-kazhdomu-biznesu/ (Дата обращения 07.11.2025).

5. Управленческий консалтинг в России в 2025 году: необходимость для предпринимателей. URL: https://www.sostav.ru/blogs/280835/60088 (Дата обращения 08.11.2025).

6. ESG в России в 2025 году: трансформация повестки, вызовы и новая управленческая логика. URL: https://journal.ecostandard.ru/esg/ustoychivoe-razvitie/esg-v-rossii-v-2025-godu-transformatsiya-povestki-vyzovy-i-novaya-upravlencheskaya-logika/ (Дата обращения 08.11.2025).

УДК 339.138

Аким Мухбубола Карими,
аспирант кафедры Маркетинга и рекламы,
Ростовский государственный экономический университет, Ростов-на-Дону, Россия

ЭВОЛЮЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ПАРАДИГМ В ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ: ОТ ПРОДУКТО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ К ЦЕННОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ МОДЕЛИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Аннотация. В данной статье проводится комплексный анализ трансформационных процессов в фармацевтической отрасли и их прямого влияния на эволюцию маркетинговых стратегий. Рассматривается исторический переход от классической продукто-ориентированной модели («push-маркетинг») к современной клиенто-центричной и ценностно-ориентированной парадигме. Особое внимание уделяется таким драйверам трансформации, как цифровизация, рост регуляторного давления, изменение поведения потребителей и усиление роли доказательной медицины. В статье систематизируются новые маркетинговые инструменты и каналы коммуникации, включая цифровой маркетинг, мульти-channel стратегии, аналитику больших данных и модели outcome-based маркетинга. В современных условиях успешная маркетинговая стратегия фармацевтической компании должна быть интегрированной, гибкой и основанной на создании измеримой ценности для всех стейкхолдеров: пациентов, врачей, плательщиков и регуляторов.

Ключевые слова: фармацевтический маркетинг, трансформация отрасли, цифровизация, ценностно-ориентированный подход, клиенто-центричность, медицинские представители, цифровые каналы, большие данные, пациенто-ориентированность, регуляторные ограничения, мульти-channel стратегия.

Akim M. Karimi,
Postgraduate Student of the Department of Marketing and Advertising,
Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

THE EVOLUTION OF MARKETING PARADIGMS IN THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY: FROM A PRODUCT-ORIENTED TO A VALUE-ORIENTED MODEL IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract. *T*his article provides a comprehensive analysis of the transformation processes in the pharmaceutical industry and their direct impact on the evolution of marketing strategies. The historical transition from the classical product-oriented model ("push marketing") to the modern customer-centered and value-oriented paradigm is considered. Special attention is paid to such transformation drivers as digitalization, increasing regulatory pressure, changing consumer behavior and strengthening the role of evidence-based medicine. The article systematizes new marketing tools and communication channels, including digital marketing, multi-channel strategies, big data analytics, and outcome-based marketing models. In modern conditions, a successful marketing strategy of a pharmaceutical company should be integrated, flexible and based on creating measurable value for all stakeholders: patients, doctors, payers and regulators.

Keywords: pharmaceutical marketing, industry transformation, digitalization, value-based approach, customer-centricity, medical representatives, digital channels, big data, patient-centricity, regulatory constraints, multi-channel strategy.

Введение. Фармацевтическая отрасль традиционно является одной из наиболее консервативных и жестко регулируемых сфер мировой экономики. Однако в последние два десятилетия она переживает период фундаментальных и стремительных изменений, затрагивающих все без исключения аспекты ее функционирования — от научных исследований и разработок до дистрибуции и продвижения готовой продукции. Эти трансформационные процессы носят системный характер и обусловлены комплексом факторов: научно-технологическим прогрессом, экономическими вызовами, изменениями в общественном сознании и ужесточением регуляторной среды.

В данном контексте маркетинг как бизнес-функция, обеспечивающая связь компании с рынком, претерпевает наиболее значительную эволюцию. Классические модели, доминировавшие на протяжении большей части XX века, стремительно теряют эффективность, уступая место новым, более сложным и интегрированным подходам. Актуальность темы обусловлена необходимостью осмысления новой маркетинговой реальности и выработки практических рекомендаций для компаний, стремящихся сохранить конкурентоспособность.

Эволюция маркетинговых моделей в фармацевтике: исторический экскурс. До конца XX века доминирующей парадигмой фармацевтического маркетин-

га была модель, сфокусированная исключительно на продукте и его активном «проталкивании» (push) на рынок. Основным, а зачастую и единственным, каналом коммуникации был медицинский представитель (МП), задача которого сводилась к частым визитам к врачам, предоставлению образцов препаратов и информационных материалов, а также организации спонсируемых образовательных мероприятий. Успех маркетинговой кампании измерялся количеством визитов, розданных образцов и объемом продаж в краткосрочной перспективе.

Маркетинговые сообщения были простыми и строились вокруг уникального торгового предложения (УТП) молекулы, подкрепленного данными рандомизированных клинических исследований (РКИ). Роль конечного потребителя — пациента — была пассивной, а его информированность — низкой. Как отмечают исследователи, в этой модели «врач выступал в роли «привратника», принимая единоличное решение о назначении терапии» [1, с. 45].

С увеличением конкуренции и насыщением рынка в 1990-х — начале 2000-х годов компании осознали необходимость в более тонких подходах. Началась эра сегментации целевой аудитории. Врачей стали сегментировать по специальности, объему назначаемой терапии, типу медицинского учреждения и даже по поведенческим моделям («новаторы», «консерваторы» и т. д.). Это позволило более адресно выстраивать коммуникацию и оптимизировать усилия медицинских представителей.

Параллельно началось осознание важности фармакоэкономики и оценки стоимости жизненного цикла терапии. Плательщики (страховые компании, государственные фонды) стали оказывать все большее влияние на рыночный доступ препаратов. Маркетинговые департаменты стали включать в свои материалы данные фармакоэкономических исследований, демонстрирующие не только клиническую эффективность, но и экономическую целесообразность применения препарата [2].

Ключевые драйверы современной трансформации фармацевтического маркетинга. Цифровизация стала катализатором самых глубоких изменений. Пациенты из «пассивных» реципиентов медицинской помощи превратились в активных, информированных участников процесса принятия решений о лечении. Поиск симптомов, отзывов о лекарствах и врачах, участие в онлайн-сообществах пациентов — все это стало нормой. Согласно данным исследований, более 80% пациентов используют интернет для поиска информации о заболеваниях и методах лечения [3].

Это привело к появлению феномена «e-patients» (электронных пациентов) и коренному изменению пути пациента (patient journey). Маркетинговые коммуникации более не могут быть сосредоточены только на точке назначения терапии врачом; они должны сопровождать пациента на всех этапах его journey: от осознания симптома и поиска информации до долгосрочной приверженности лечению.

Во всем мире сегодня ужесточаются регуляторные нормы, регулирующие продвижение рецептурных препаратов. Ограничения на прямую рекламу, требования к прозрачности взаимодействия с медицинскими работниками (Раскрытие информации о трансфертных выплатах в США — «Sunshine Act»), ужесточение контроля над клиническими исследованиями — все это делает традиционные методы продвижения менее эффективными и более рискованными [4]. Компании вынуждены действовать в рамках строгих правил, что стимулирует поиск новых, более корректных и прозрачных форм коммуникации.

Фармацевтическая наука смещается от массовых «блокбастеров» для широких популяций к высокоспециализированным препаратам для лечения редких (орфанных) заболеваний и персонализированной терапии, основанной на биомаркерах. Такие препараты имеют экстремально высокую стоимость и предназначены для небольших, четко идентифицируемых групп пациентов.

Это требует принципиально иного маркетингового подхода. Целевая аудитория сужается до нескольких сотен или тысяч пациентов и узкого круга врачей-экспертов. Маркетинговые коммуникации становятся гиперперсонализированными, а ключевой задачей становится обеспечение рыночного доступа и возмещения стоимости лечения со стороны плательщиков, что невозможно без убедительных данных о ценности препарата [5].

Растущие расходы на здравоохранение заставляют правительства и страховые компании по всему миру внедрять модели ценностно-ориентированного здравоохранения (Value-Based Healthcare). В этой модели оплата медицинских услуг и лекарств увязывается с реальными клиническими результатами для пациента, а не с объемом оказанных услуг.

Для фармацевтических компаний это означает переход от маркетинга, сфокусированного на объеме продаж, к маркетингу, сфокусированному на ценности (outcome-based marketing). Недостаточно просто продать упаковку препарата; необходимо доказать, что его применение приводит к улучшению качества жизни пациента, снижению частоты госпитализаций и, в конечном счете, к экономии средств для системы здравоохранения [6].

Новые маркетинговые подходы и инструменты в трансформированной отрасли. Монополия медицинского представителя как основного канала коммуникации завершилась, ей на смену пришла интегрированная мульти-channel стратегия, которая координирует взаимодействие через множество каналов: личные визиты МП, телемаркетинг, вебинары, электронную почту, цифровые платформы, мобильные приложения и социальные сети.

Роль самого МП при этом трансформируется из «дистрибьютора образцов» в «менеджера по ключевым клиентам» (Key Account Manager). Такой специалист должен обладать глубокими знаниями в области терапии, фармакоэкономики и бизнес-процессов медучреждения, чтобы выстраивать партнерские отношения, основанные на совместном создании ценности [7].

Цифровые каналы позволяют достичь широкой и целевой аудитории с высокой точностью и измеримостью результата. Ключевые инструменты включают:

- Таргетированная реклама: для привлечения пациентов и врачей, интересующихся определенными терапевтическими областями.
- Контент-маркетинг: создание и распространение образовательного, непромышленного контента (статьи, видео, инфографика), который помогает пациентам и врачам принимать информированные решения.
- Социальные сети (Sermo, Doximity для врачей; тематические группы для пациентов): для построения сообщества и управления репутацией.
- Мобильные приложения и цифровые терапевтические платформы: для поддержки приверженности лечению, мониторинга состояния пациента и сбора реальных данных об эффективности терапии (Real-World Evidence — RWE).

Успешная цифровая стратегия основана на предоставлении релевантного, ценного контента в нужное время и в нужном месте, выстраивая долгосрочные доверительные отношения с аудиторией [8].

Большие данные (Big Data) и ИИ кардинально меняют возможности маркетингового анализа и прогнозирования.

- Предиктивная аналитика: алгоритмы ИИ могут анализировать данные о назначениях врачей, публикациях, участии в конгрессах, чтобы прогнозировать их потенциальную лояльность и оптимальный способ взаимодействия с ними.
- Сегментация следующего поколения: позволяет выявлять сложные, ненаблюдаемые ранее паттерны поведения.
- Анализ реальных данных (RWE): сбор и анализ данных из электронных медицинских карт, носимых устройств и реестров пациентов позволяет получать доказательства эффективности препаратов в реальной клинической практике, что становится мощнейшим инструментом для коммуникации с плательщиками и регуляторами [9].

Как отмечалось выше, ценностно-ориентированный подход требует новых финансовых и маркетинговых моделей. Risk-sharing agreements (соглашения о разделении рисков) — это договоренности между фармкомпанией и плательщиком, согласно которым уровень возмещения стоимости препарата зависит от достижения заранее оговоренных клинических результатов у конкретного пациента.

Маркетинг в такой модели становится инструментом, который должен не только информировать о продукте, но и обеспечивать выполнение условий соглашения: мотивировать пациента на соблюдение режима лечения, предоставлять инструменты для мониторинга, собирать данные о результатах. Это превращает маркетинг из затратной функции в инвестицию, напрямую связанную с финансовым результатом компании [10].

Заключение. Трансформационные процессы в фармацевтической отрасли носят системный и необратимый характер. Они привели к смене доминирующей маркетинговой парадигмы: от агрессивного продукто-ориентированного «проталкивания» к комплексному, интегрированному и ценностно-ориентированному подходу, центрированному вокруг пациента и других ключевых стейкхолдеров. Успех в новой реальности определяется способностью компании:

1. Принять клиенто-центричность: понять глубокие потребности и «боли» пациентов, врачей и плательщиков и сделать их отправной точкой для всех маркетинговых активностей.

2. Интегрировать цифровые технологии: построить бесшовную мультиchannel среду взаимодействия, использовать аналитику данных для персонализации и повышения эффективности.

3. Доказывать ценность: сместить фокус с характеристик продукта на измеримые результаты для пациента и экономические выгоды для системы здравоохранения.

4. Быть прозрачной и этичной: выстраивать долгосрочные партнерские отношения, основанные на доверии и взаимной выгоде, в рамках строгих регуляторных требований.

Фармацевтический маркетинг будущего — это уже не просто отдельная функция по продвижению, а стратегическая компетенция по совместному созданию ценности, глубоко интегрированная в бизнес-модель компании и основанная на данных, цифровых технологиях и безусловном соблюдении этических норм.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Котлер, Ф., Шет, Дж., & Картаджая, Х. Маркетинг 4.0: От продуктов к потребителям, а затем — к человеческой сущности. М.: Эксмо, 2018.— 208 с.

2. Друкер, П. Ф. Энциклопедия менеджмента. М.: Вильямс, 2004.— 432 с.

3. Eysenbach, G. The Impact of the Internet on Cancer Outcomes. CA: A Cancer Journal for Clinicians, 53(6), 2003.— P. 356–371.

4. Grande, D. The Sunshine Act and Physician-Industry Relationships: The Problem with Gifts. JAMA, 311(18), 2014.— c. 1867–1868.

5. Trusheim, M. R., Berndt, E. R., & Douglas, F. L. Stratified medicine: strategic and economic implications of combining drugs and clinical biomarkers. Nature Reviews Drug Discovery, 6(4), 2007.— P. 287–293.

6. Porter, M. E., & Teisberg, E. O. Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition on Results. Harvard Business Review Press, 2006.— 506.

7. Zolnierski, B., & Serra, A. The Future of the Pharma Sales Force: Key Account Management. McKinsey & Company White Paper, 2015.

8. Pulizzi, J. Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less. McGraw-Hill Education, 2013.— 342.

9. Rumsfeld, J. S., Joynt, K. E., & Maddox, T. M. Big data analytics to improve cardiovascular care: promise and challenges. Nature Reviews Cardiology, 13(6), 2016.— P. 350–359.

10. Adamski, J., Godman, B., & Ofleska, G. Risk sharing arrangements for pharmaceuticals: potential considerations and recommendations for European payers. BMC Health Services Research, 10(1), 2010.— 153.

УДК 338.47

Вадим Вячеславович Карин
к. т. н., генеральный директор
ООО «КЕРАМИКА-СЕРВИС», Санкт-Петербург, Россия

СУБЪЕКТНОЕ ПОСРЕДНИЧЕСТВО КАК АЛЬТЕРНАТИВА АЛГОРИТМИЧЕСКОМУ: ЭМПИРИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИИ РЕКОМЕНДАТЕЛЯ НА РЫНКЕ ИНТЕРЬЕРНЫХ РЕШЕНИЙ

Аннотация. Исследование раскрывает субъектное посредничество как альтернативу алгоритмическим формам рыночной координации. На материале рынка интерьерных решений показано становление профессионально-экспертной модели (ПЭМ) — триады «поставщик — дизайнер — потребитель». На основе выявленных артефактов и опоры на классические теории доверия, социального обмена и институционализации обоснованы шесть критериев закрепления субъектного посредничества как института рыночного взаимодействия.

Ключевые слова: субъектное посредничество, алгоритмическое посредничество, рекомендация, профессионально-экспертная модель (ПЭМ), триада B2R2C, институционализация рекомендателя.

Vadim V. Karin,
PhD, General Director
KERAMIKA-SERVICE LLC, St. Petersburg, Russia

SUBJECTIVE MEDIATION AS AN ALTERNATIVE TO ALGORITHMIC MEDIATION: EMPIRICAL GROUNDS FOR INSTITUTIONALIZATION OF THE RECOMMENDER IN THE MARKET OF INTERIOR SOLUTIONS

Abstract. The study reveals subject mediation as an alternative to algorithmic forms of market coordination. Based on the material of the interior solutions market, the formation of the professional expert model (PEM) — the triad "supplier — designer — consumer" is shown. Based on the identified artifacts and relying on classical theories of trust, social exchange and institutionalization, six criteria for the consolidation of subject mediation as an institution of market interaction are substantiated.

Keywords: subjective mediation, algorithmic mediation, recommendation, professional expert model (PEM), B2R2C triad, institutionalization of the recommender.

Введение

Доминирование платформенной экономики трансформирует природу рыночных взаимодействий, замещая прямой контакт системным алгоритмическим посредничеством [3, 6]. Цифровые платформы, типология которых охватывает маркетплейсы, агрегаторы и шеринг-сервисы [1], становятся ключевыми координаторами спроса и предложения. Масштабы этой трансформации в России подтверждаются объёмом онлайн-продаж, достигшим 11 трлн руб. в 2024 году, и растущей долей маркетплейсов в структуре розничного оборота [2].

Однако, вопреки этой экспансии, сохраняется базовая потребность в человеческой рекомендации как механизме снижения неопределённости — феномен «сарафанного радио». Эта потребность укоренена в классических теориях доверия и социального обмена [10, 18], где доверие к советчику упорядочивает индивидуальные решения и снижает риски.

Эволюция рекомендательных практик — от неформального WOM до инфлюенс-маркетинга, реферальных программ и профессионально-экспертных моделей — демонстрирует движение от эмоциональной вовлечённости к рациональной экспертизе. Все эти формы объединяет общая функция: рекомендация как акт передачи доверия. Для их концептуального обобщения в исследовании вводится категория *субъектного посредничества*, описывающая человека как автономного координатора рынка, действующего на основе мотивации, экспертизы или опыта и ответственности.

Несмотря на распространённость, в литературе отсутствует единая теоретическая основа, рассматривающая эти практики как проявления единого социально-экономического механизма, альтернативного алгоритмическому.

Цель исследования — преодолеть эту лакуну путём введения и противопоставления категорий *алгоритмического и субъектного посредничества* как альтернативных форм рыночной координации. В рамках данной цели уточнить понятие рекомендации и провести её операционализацию через *профессионально-экспертную модель (ПЭМ)*.

Эмпирической основой служит рынок интерьерных решений, закономерно показательный благодаря сложности и интегративности задач, которые порождают зависимость потребителя от эксперта-дизайнера как ответ на собственный ресурсный дефицит. На этом примере ПЭМ впервые репрезентируется как устойчивая триада «поставщик — дизайнер — потребитель», где влияние на спрос опосредовано компетентностью, доверием и личной ответственностью посредника.

Объект исследования: субъектное посредничество в системе рыночных взаимодействий.

Предмет исследования: отраслевая модель субъектного посредничества «поставщик — дизайнер — потребитель» как эмпирическое воплощение универсальной триадной формы реферального взаимодействия.

Задачи исследования:

1. Ввести понятие субъектного посредничества как концептуальной альтернативы алгоритмическому посредничеству в условиях высокой сложности потребительского выбора.

2. Представить профессионально-экспертную модель (ПЭМ) как эмпирически обоснованную форму субъектного посредничества на примере рынка интерьерных решений.

3. Зафиксировать институциональные признаки ПЭМ, подтверждающие трансформацию неформального рекомендательного взаимодействия в устойчивую рыночную практику.

Анализ литературы и предлагаемая модель

Анализ литературы демонстрирует структурный дисбаланс: проблематика алгоритмического посредничества изучена всесторонне — существуют устоявшиеся типологии рекомендательных систем [4, 8], а исследования сосредоточены на решении прикладных задач повышения их эффективности [7, 5, 24]. Эта технологическая отработанность, однако, рельефно обозначает ключевое ограничение алгоритмического подхода — элиминацию человеческого измерения (мотивации, эмпатии, ответственности) из процесса рыночной координации.

В противоположность этому, *субъектное посредничество* не артикулируется и не осмысляется в литературе как целостная форма координации. Исследования его частных проявлений («сарафанное радио», инфлюенс-маркетинг, реферальные программы [22, 11, 16]) ограничиваются операциональными аспектами и не формируют единой теоретической рамки. Таким образом, постановка вопроса о формах опосредования — алгоритмической и субъектной, определяющих характер рыночных связей,— в существующих исследованиях отсутствует.

Разрешение этого теоретического противоречия видится в переходе от бинарной логики (B2B/B2C) к триадной модели взаимодействия. Логическим прецедентом здесь выступает работа *Referral Triads* [14], где триада рассматривается как единица анализа рекомендательного обмена. Настоящее исследование развивает этот подход, перенося его в концептуальный контекст маркетинговой науки и вводя категорию субъектного посредничества.

Центральной фигурой предлагаемой модели выступает *рекомендатель* — субъект, сопрягающий двойную реферальную мотивацию триады: готовность потребителя принять совет и собственные стимулы рекомендателя этот совет дать. Акт рекомендации при этом одновременно выполняет функцию механизма принятия решения для потребителя и инструмента доступа к спросу для поставщика, а структура взаимодействия опирается на экспертизу и личную ответственность рекомендателя, а также на дихотомию его ролей — посредника бренда и представителя интересов клиента**,** чьё профессиональное

поведение постоянно балансирует между этими полюсами и задаёт устойчивость всей триаде.

В качестве репрезентативной формы такой координации предлагается *профессионально-экспертная модель (ПЭМ)* — триада «поставщик — дизайнер — потребитель», эмпирически верифицируемая на материале рынка интерьерных решений. Архитектура ПЭМ, однако, универсальна и может быть воспроизведена в любых контекстах, сопряжённых с высокой неопределённостью потребительского выбора.

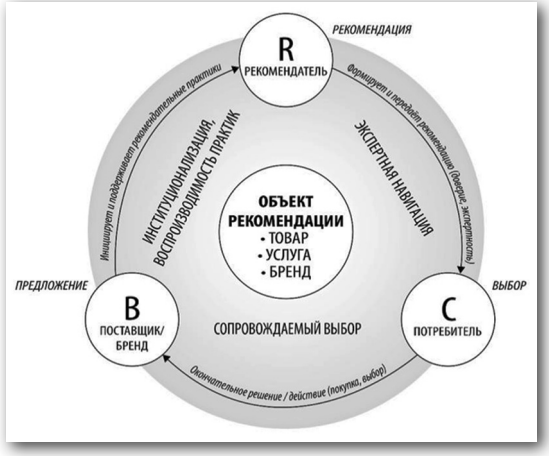


Рисунок 1 — Триадная модель субъектного посредничества (B–R–C): обмен предложением, доверием и выбором вокруг объекта рекомендации

Визуальное представление модели (рис. 1) иллюстрирует воспроизводство рекомендательных практик через обмен предложением, рекомендацией и выбором, замыкающий триаду вокруг объекта рекомендации.

Исследовательский дизайн

Исследование реализовано как пошаговый дизайн, в котором каждый этап выполняет самостоятельную аналитическую функцию, опирается на соответствующую методологию и эмпирические данные и завершается функциональным результатом, служащим основой для последующего шага. Структура исследовательского пути, включающая шесть основных этапов, представлена в *таблице 1*. Совокупные результаты, сгруппированные по шести специфическим по полю критериям институционализации, сведены в *таблицу 2*, отражающую корпус эмпирических доказательств становления рекомендателя как института субъектного посредничества в триаде B–R–C.

Таблица 1

Исследовательский дизайн: последовательность шагов и их функции

Этап исследования	Функция в исследовании	Аналитический исследовательский вопрос	Фокус анализа
Шаг 1. Артикуляция рекомендации как социально-когнитивного механизма управления сложностью и формы субъектного посредничества	Задать исходное понятийное основание и уточнить предмет дальнейшего анализа	RQ1: Что представляет собой рекомендация как социальное и когнитивное действие, отличное от рекламы?	Вербальный акт совета как средство снижения неопределённости и управления сложностью выбора
Шаг 2. Теоретическое обоснование необходимости рекомендации с точки зрения потребителя и рекомендателя	Показать системную необходимость акта рекомендации как реакции на когнитивные и структурные ограничения участников триады	RQ2: Почему возникает потребность в рекомендации и каковы её функции для потребителя и рекомендателя?	Рекомендация как механизм снижения сложности выбора (для потребителя) и как форма реализации профессиональной ответственности и доверительных отношений (для рекомендателя)
Шаг 3. Разграничение субъектной и алгоритмической рекомендации; формирование базовой онтологии субъектной рекомендации	Определить онтологические границы исследуемого феномена и зафиксировать отличие субъектного посредничества от алгоритмического	RQ3: В чём состоят принципиальные различия между субъектной и алгоритмической рекомендацией как формами рыночной координации?	Сравнение природы актора, среды действия, механизма формирования, базы опыта и основания доверия
Шаг 4. Выявление и систематизация устойчивых форм реализации рекомендаций в профессиональном поле обустройства интерьеров	Фиксация реально существующих практик рекомендационной деятельности и построение типологии форм реализации акта рекомендации	RQ4: В каких формах и контекстах реализуется акт рекомендации в профессиональной практике дизайнеров интерьеров?	Степень вербализации, форма проявления и контекст взаимодействия между R и C в процессе проектной и торговой коммуникации

Окончание табл. 1

Этап исследования	Функция в исследовании	Аналитический исследовательский вопрос	Фокус анализа
Шаг 5. Выявление признаков акторной автономии рекомендателей как субъектных посредников между поставщиками и потребителями	Доказать существование и самодостаточность рекомендателя как самостоятельного актора триады B–R–C	RQ5: Обладает ли рекомендатель (дизайнер интерьеров) устойчивыми признаками автономии и какими конкретно?	Профессиональная идентичность, структура доходов, долговременность партнёрств, масштабы практик и общественное признание
Шаг 6. Анализ теоретического каркаса институционализации как феномена универсальной категории	Задать универсальную теоретическую рамку для последующей верификации признаков институционализации рекомендателя	RQ6: Какие универсальные критерии определяют процесс институционализации и позволяют оценить степень её проявления в профессиональном поле?	Классические концепции институционализации и их применимость к субъектному посредничеству

Источник: составлено автором

Методы исследования и источники данных

Исследование сочетает кабинетный и полевой характер. Кабинетный этап включал анализ литературы, классических теоретических концепций, словарных и нормативных источников, а также сопоставительно-дефиниционный анализ понятийного аппарата и онтологическое моделирование для разграничения субъектных и алгоритмических форм рекомендаций.

Полевой этап был основан на этнографическом наблюдении, полуструктурированных интервью с дизайнерами (n=15), анкетировании акторов триады (n/R=166, n/B=75, n/C=59) и контент-анализе проектной документации, сайтов и профессиональных сообществ. Выборка стратифицированная и критериальная.

Теоретическое обоснование исследования опирается на классические работы в области когнитивных и поведенческих оснований выбора и социального влияния Blau [10], Chernev [12], Cialdini [13], Lemon & Verhoef [17], Morgan & Hunt [18], Schwartz [20], Simon [23], задающие рамку анализа сонаправленности потребностей в рекомендациях со стороны потребителя и рекомендателя. Концептуальная интерпретация процессов институционализации строится в логике социального конструирования реальности и институциональной теории Berger & Luckmann [9], Jepperson [15], North [19], Scott [21].

Результаты исследования

Исследование выявило внутреннюю логику становления рекомендателя как институционально оформленного субъекта триады B–R–C. На этапе 1 сформулировано понятийное основание: рекомендация осмыслена как вербальный акт помощи в решении сложного выбора, основанный на доверии и компетентности. Этап 2 показал, что рекомендация представляет собой универсальный механизм снижения когнитивной сложности и рисков для потребителя, а также форму реализации профессиональной ответственности рекомендателя. На этапе 3 разграничены субъектное и алгоритмическое посредничество как альтернативные формы рыночной координации, различающиеся по природе актора, пространству и механизму доверия. Этап 4 зафиксировал устойчивые формы реализации рекомендаций в профессиональном поле — от проектных спецификаций и визуализаций до реферальных направлений. Этап 5 подтвердил акторную автономию дизайнеров как рекомендателей: выделены рыночная, организационная, экономическая, когнитивная и символическая составляющие профессиональной самостоятельности. Этап 6 задал универсальную теоретическую рамку институционализации включающую повторяемость, нормативность, легитимацию, ролевое разграничение, символическую репрезентацию и экономическую целесообразность.

Таблица 2

Эмпирические основания институционализации рекомендателя

Критерий институционализации	Эмпирические проявления (артефакты)
1. Повторяемость практик	Средняя проектная нагрузка дизайнеров — 5 проектов в год × 10–15 товарных категорий = 50–75 актов рекомендации на одного R; портфель 20–30 поставщиков; партнёрства 5–6 лет; 80% повторных обращений клиентов
2. Нормативность	Установившаяся стоимость дизайнерской услуги и услуги по продвижению товаров; ставки комиссионного вознаграждения (5–10%); типовые договоры B–R и R–C; стандартные формы рекомендаций (спецификации, визуализации, советы); 75% клиентов ожидают мнения дизайнера; регулярное использование дизайнерского канала поставщиками как доступа к потребителям
3. Легитимация	Заключение гражданско-правовых договоров о продвижении товаров; наличие ОКВЭД для агентской деятельности + налоговая ставка; социальное признание профессии (75% потребителей считают комиссию нормой); восприятие вознаграждения дизайнером есть вторичный элемент, приоритет же — успешная реализация проекта и ценность для клиента

Окончание табл. 2

Критерий институционализации	Эмпирические проявления (артефакты)
4. Ролевое разграничение	Выделение функций B (предложение) — R (посредничество) — C (потребление); осознание R границ ответственности (не продаёт, а влияет); взаимное признание ролей в коммуникации; структурная взаимозависимость при реализации проекта.
5. Символическая репрезентация	Профессиональные премии, конкурсы, рейтинги, ивенты; членство в ассоциациях и дизайнерских клубах; образовательные программы (> 100 учреждений); медийное присутствие профессии; репутационные сети и публичный престиж.
6. Экономическая целесообразность	Доля дохода от рекомендационной активности R составляет 25–30% от совокупного дохода; спрос на услугу стабилен (≈ 80–100 тыс. проектов в год); поставщики отмечают дизайнерский канал как наиболее результативный по привлечению лояльных и целевых клиентов; через него осуществляется значительная часть продаж в высокомаржинальных категориях; компании инвестируют в программы для дизайнеров и борются за их вовлечение.

Источник: составлено автором по данным эмпирический исследований

Заключение

Исследование показало, что рекомендация представляет собой вербальный механизм субъектного посредничества, снижающий сложность выбора и соединяющий доверие, компетентность и ответственность в триаде «поставщик — рекомендатель — потребитель». На основе последовательного анализа шести этапов выявлены устойчивые формы реализации рекомендаций и доказана акторная автономия дизайнеров как рекомендателей. Сформулирована базовая онтология субъектной рекомендации и обосновано её отличие от алгоритмических форм рыночной координации. Эмпирические данные подтверждают воспроизводимость, нормативность, легитимность, ролевую дифференциацию, символическую и экономическую укоренённость субъектного посредничества. Работа вводит категорию субъектного посредничества как альтернативу алгоритмическому и демонстрирует его институциональное закрепление на примере профессионально-экспертной модели (ПЭМ), формируя новый теоретический уровень анализа рекомендательных практик в маркетинге.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Абдрахманова Г. И., Гохберг Л. М., Демьянова А. В. и др. *Платформенная экономика в России: потенциал развития: аналитический доклад.* Под ред. Л. М. Гохберга, Б. М. Глазкова, П. Б. Рудника, Г. И. Абдрахмановой.— М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2023.— 72 с.— ISBN978-5-7598-3001-6.

2. Бумагин Е., Ногай Е., Шураева В. *Рынок товаров для дома и ремонта: аналитический отчёт.*— IBC Real Estate, 2024.— 27 декабря.— URL: https://ibcrealestate.ru/research/rynok-tovarov-dlya-doma-i-remonta-/ (дата обращения: 27.09.2025).

3. Гринкевич Д., Харнас А., Кудрявцева Е., Орешкин М. *Цифровые платформы — это новая плановая экономика* // Журнал «Эксперт».— 2025.— № 6 (18).

4. Драгуленко В. В. и др. *Роль рекомендательных систем в моделировании спроса и предложения в цифровой экономике* // Естественно-гуманитарные исследования.— 2024.— № 5 (55).— С. 106–110.

5. Меньшикова Н. В., Портнов И. В., Николаев И. Е. *Обзор рекомендательных систем и возможностей учёта контекста при формировании индивидуальных рекомендаций* // Academy.— 2016.— № 6 (9).— С. 20–22.

6. Путин В. В. *Речь президента Российской Федерации на XXVIII Петербургском международном экономическом форуме (СПб, 20 июня 2025 г.)* // Комсомольская правда.— 2025.— 20 июня.— URL: https://www.kp.ru/daily/27715.5/5103445/ (дата обращения: 09.11.2025).

7. Сейдаметова З. С. *Системы рекомендаций в электронной коммерции* // Учёные записки Крымского инженерно-педагогического университета.— 2018.— № 3.— С. 121–127.

8. Соколов А. В. и др. *Теоретические и практические аспекты построения рекомендательных моделей: типология, архитектура и направления проектирования* // Вестник Пермского университета. Серия: Математика. Механика. Информатика.— 2024.— № 3 (66).— С. 64–77.

9. Berger P., Luckmann T. *The Social Construction of Reality.*— Routledge, 2016.— pp. 110–122.

10. Blau P. *Exchange and Power in Social Life.*— Routledge, 2017.

11. Brown D., Hayes N. *Influencer Marketing.*— Routledge, 2008.

12. Chernev A., Böckenholt U., Goodman J. *Choice Overload: A Conceptual Review and Meta-Analysis* // *Journal of Consumer Psychology.*— 2015.— Vol. 25, No. 2.— pp. 333–358.

13. Cialdini R. B. *Influence: Science and Practice.*— Boston: Pearson Education, 2009.— Vol. 4.— pp. 51–96.

14. de Vaan M., Stuart T. *Referral Triads* // *Administrative Science Quarterly.*— 2025.— Vol. 70, No. 1.— pp. 157–193.

15. Jepperson R. *Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism* // *The New Institutionalism in Organizational Analysis.*— 1991.— pp. 143–163.

16. Kumar V., Petersen J. A., Leone R. P. *Driving Profitability by Encouraging Customer Referrals: Who, When, and How* // *Journal of Marketing.*— 2010.— Vol. 74, No. 5.— pp. 1–17.

17. Lemon K. N., Verhoef P. C. *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey* // *Journal of Marketing.*— 2016.— Vol. 80, No. 6.— pp. 69–96.

18. Morgan R. M., Hunt S. D. *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing* // *Journal of Marketing.*— 1994.— Vol. 58, No. 3.— pp. 20–38.

19. North D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance.*— Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

20. Schwartz B. *The Paradox of Choice: Why More Is Less.*— New York: Ecco, 2004.

21. Scott W. R. *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities.* — Thousand Oaks: Sage Publications, 2013.

22. Sernovitz A. *Word of Mouth Marketing: How Smart Companies Get People Talking.* — 2009.

23. Simon H. A. *Models of Man: Social and Rational; Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting.* — New York: Wiley, 1957.

24. Zhou H., Xiong F., Chen H. *A Comprehensive Survey of Recommender Systems Based on Deep Learning // Applied Sciences.* — 2023. — Vol. 13, No. 20.

УДК 339.138

Ирина Анатольевна Красюк
д. э. н., профессор, профессор Высшей школы передовых цифровых технологий,
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Россия
Д. Г. Хухлаев
к. э. н., доцент, Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»,
Москва, Россия

ФОРМАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ B2B

Аннотация. Выбор стратегического потенциала предприятия в качестве основного объекта стратегического маркетингового управления и разработка его иерархической модели требует ее математическую формализацию, что позволит сформировать базис для моделирования стратегии развития предприятия в рыночных условиях. В статье рассматриваются условия взаимодействия функциональных и ресурсных уровней потенциалов, оценка которых направлена на решение оптимизационной задачи по управлению стратегическим потенциалом.

Ключевые слова: маркетинговый потенциал, динамическая модель управления, маркетинг опережающего развития.

Irina A. Krasyuk,
Dr., Professor, Professor at the Higher School of Advanced Digital Technologies,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia
D. G. Khukhlaev
PhD, Associate Professor, National Research Nuclear University MEPHI,
Moscow, Russia

FORMALIZATION OF THE COMPANY'S STRATEGIC POTENTIAL MODEL IN THE B2B MARKET

Abstract. The choice of an enterprise's strategic potential as the main object of strategic marketing management and the development of its hierarchical model requires its

mathematical formalization, which will form the basis for modeling an enterprise's development strategy in market conditions. The article discusses the conditions for the interaction of functional and resource levels of potentials, the assessment of which is aimed at solving the optimization problem of strategic potential management.

Keywords: marketing potential, dynamic management model, advanced development marketing.

Введение. В рамках настоящей работы в качестве основного объекта стратегического маркетингового управления выбран стратегический потенциал предприятия, который включает в себя локальные потенциалы и определяет возможности предприятия по достижению стратегических целей. При этом, центральным элементом модели является маркетинговый потенциал. Авторы разработали иерархическую модель стратегического потенциала предприятия [8] в рамках концепции маркетинга опережающего развития, которая фокусируется на создании перспективного конкурентного преимущества, посредством формирования стратегического потенциала предприятия [3, 7]. Несмотря на то, что существует иная точка зрения ученых о необходимости структурирования модели и наличия иерархии локальных потенциалов [1, 4] с одной стороны и учета рыночной составляющей формирования потенциала предприятия с другой стороны [1, 14, 15, 21] формализация этих подходов осуществлена не была. Необходимость построения математической модели обусловлена также спецификой включения стратегического маркетинга в систему корпоративного управления [11] и управления маркетинговой средой [10].

Научные подходы к формализации стратегического потенциала предприятия. Формализация стратегического потенциала предприятия может быть реализована посредством построения его математической модели. Оценка потенциала осуществлена в рамках нескольких подходов, рассмотренных С. Б. Алексеевым [2] применительно к рыночному потенциалу:

1. Ресурсный подход, в соответствие с которым рыночный потенциал соотносится с емкостью рынка. Данный подход не может быть использован по целому ряду причин: а) в качестве объекта маркетингового исследования выбран экономический потенциал предприятия, который как категория гораздо шире; б) сложность в оценке емкости рынка; в) объем продаж на конкретном рынке зависит не только от его емкости, но и от развитости маркетингового комплекса самого предприятия, уровня конкуренции и производственного потенциала.

Ресурсный подход предполагает построение аддитивной модели, в рамках которой стратегический потенциал предприятия представляет собою сумму всех локальных потенциалов предприятия [6].

Соответственно, формула (1), отражающая экономический потенциал, построенная по аддитивной методологии, имеет следующий вид:

$$ЭП = ПРП + ПП + ИП + КП + ФП + S \quad (1)$$

В данной модели экономический потенциал (*ЭП*) определяется как совокупность производственного (*ПП*), кадрового (*КП*) природно-ресурсного (*ПРП*), финансового (*ФП*), инновационного (*ИП*) потенциалов и синергетического эффекта (*S*) от реализации [6].

Рассмотрение данного подхода приводит к возникновению ряда вопросов и комментарий: 1) модель не учитывает фактор рынка; 2) невозможность определения взаимного влияния локальных потенциалов по причине отсутствия иерархии в их систематике; 3) применение аддитивной модели не позволяет оценить степень выполнения локальными потенциалами своих функциональных задач.

2. Качественный подход, представленный О. Мальченковой и В. Циндяйкиным [9], предполагает оценку потенциала как совокупность качественных характеристик предприятия по формуле (2). Критерий качества группы показателей (*K*) определяется как сумма произведений частных показателей группы критерия качества (P_i) на их весомость частного показателя качества (Z_i).

$$K = \sum_i^n P_i \times Z_i \ , \quad (2)$$

3. Структурный подход, направлен на оценку потенциала предприятия как суммы его локальных потенциалов с учетом значимости каждого из них. При этом логика формирования совокупного рыночного потенциала компании (*РП*) аналогична предыдущему подходу, (формула 3):

$$РП = \sum_{i=1}^n П_i \times K_i \ , \quad (3)$$

где $П_i$ — значение *i*-го элемента рыночного потенциала; K_i — весомость *i*-го элемента рыночного потенциала; *n* — количество элементов рыночного потенциала.

Причины, по которым качественный и структурный подход неприменимы: одноуровневое восприятие локальных потенциалов, определение совокупного потенциала как суммы локальных, в то время как их взаимодействие имеет различный характер, использование экономических показателей разнородных по своей природе. Эти подходы не отражают сложный механизм взаимодействия локальных потенциалов. Таким образом, применение аддитивного подхода для построения модели потенциала предприятия является необоснованным.

4. Функционально-ресурсный подход определяет экономический потенциал по совокупности выполняемых ресурсами функций. Поскольку построение модели экономического потенциала осуществляется на основе функционального подхода, а нижний (базовый) уровень иерархической структуры занимают ресурсные потенциалы, данный подход является наиболее приемлемым.

5. Плеханов А. Г. предлагает построение модели потенциала предприятия в рамках модели: «ресурсы-инновации-маркетинг» [13]. Предлагается зависимость потенциала предприятия, (формула 4):

$$П = B_и \times Ч_р \times K_м , \quad (4)$$

где $B_и$ — выработка одного рабочего; $Ч_р$ — численность рабочих; $K_м$ — уровень маркетинговой деятельности.

Последний показатель определяется как соотношение фактической загрузки производства к потенциально возможной.

Применение геометрической средней при разработке методики расчета потенциала предприятия, имеет дискуссионный характер. Проанализируем методику, предложенную О. В. Согачевой, логика которой будет использована для оценки рыночного потенциала предприятия и предполагает выделение четыре составляющих: финансовый, производственный, кадровый и маркетинговый [7]. Оценка осуществляется на основе расчета геометрических средних значений для локальных потенциалов и определяется общий рыночный потенциал по следующей формуле (5):

$$\overline{x} = \sqrt[m]{x_1 \times x_2 \ldots \times x_m}. \quad (5)$$

К недостаткам данного подхода, можно добавить неочевидную экономическую природу полученного результирующего показателя.

При выборе базиса для математической модели возможно применение результатов исследования Евсеева Е. Г. [5], что предполагает возможности оценки экономического потенциала на основании пяти его составных элементов по количеству направлений деятельности организаций: технико-технологический ($П_т$), финансово-экономический ($П_ф$), социальный ($П_с$), экологический ($П_э$) и организационно-управленческий ($П_о$).

Евсеев Е. Г. рассматривает общий потенциал организации как сумму частных (локальных) потенциалов, что в рамках его исследования, базирующегося на стоимостной оценке потенциала является логичным, (формула 6):

$$П = П_т + П_о + П_ф + П_с + П_э . \quad (6)$$

В рамках предлагаемого подхода оцениваются динамика каждого локального потенциала по критерию его устойчивости (условие устойчивости — $\frac{dП_i(t)}{dt} \geq 0$, в течение исследуемого временного отрезка).

Оценивается уровень развития организации в соответствии с учетом функций потенциала, при этом выбирается индикаторный показатель (например, прибыль как результирующий итог экономической деятельности организации, (формула 7):

$$P = P\left(П_m, П_o, П_ф, П_c, П_э\right) \quad (7)$$

Эффективность каждого локального потенциала $П_i$ оценивается как темп изменения индикаторного показателя P при изменении величины $П_i$: $\frac{\partial P}{\partial П_i}$. Положительная величина данного дифференциала является условием успешности наращивания потенциала. Эффективность экономического потенциала предприятия приобретает следующий вид:

$$\left\{\frac{\partial P}{\partial П_m}; \frac{\partial P}{\partial П_o}; \frac{\partial P}{\partial П_ф}; \frac{\partial P}{\partial П_c}; \frac{\partial P}{\partial П_o}\right\}.$$

Количественная оценка развития организации осуществляется путем расчета вектора, при этом он не должен содержать отрицательных компонент, (формула 8):

$$\left\|\nabla P\right\| = \sqrt{\left(\frac{\partial P}{\partial П_m}\right)^2 + \left(\frac{\partial P}{\partial П_o}\right)^2 + \left(\frac{\partial P}{\partial П_ф}\right)^2 + \left(\frac{\partial P}{\partial П_c}\right)^2 + \left(\frac{\partial P}{\partial П_o}\right)^2}. \quad (8)$$

В целом, устойчивость развития предприятия определяется положительной динамикой индикаторного показателя P — $\frac{dP}{dt} \geq 0$. Совокупная устойчивость всех потенциалов равна $\frac{dP}{dt} = \sum \frac{\partial P}{\partial П_i} \times \frac{dП_i}{dt}$.

Использование подхода Е. Г. Евсеева требует его дальнейшего развития, что обусловлено:

1. При оценке совокупного экономического потенциала предприятия не обосновано его рассмотрение как суммы локальных потенциалов, причина — разная экономическая природа содержания и условия их взаимодействия между собою;

2. Структура экономического потенциала имеет многоуровневую иерархию локальных потенциалов, поэтому нельзя ограничиваться предложенной одноуровневой моделью;

3. Необходимо принимать во внимание влияние отдельных локальных потенциалов (например, необходимое оборудование есть, а денежных средств на его приобретение нет);

4. Модель формируемого потенциала должна учитывать не его общее развитие и устойчивость, а соответствие потенциала стратегическим приоритетам развития.

6. Системный подход. Рассмотрение стратегического потенциала предполагает разделение его элементов (локальных потенциалов) на управляющие

и управляемые [3]. Данная идея может быть использована при формализации модели стратегического потенциала предприятия.

Математическая модель стратегического потенциала предприятия. На основе построенной иерархической модели стратегического потенциала предприятия (рис. 1) и динамической модели управления формированием перспективным стратегическим потенциалом предприятия (рис. 2) [8], а также систематизируя подходы, которые были рассмотрены учеными при математическом описании потенциала предприятия, авторами была разработана математическая модель стратегического потенциала предприятия.

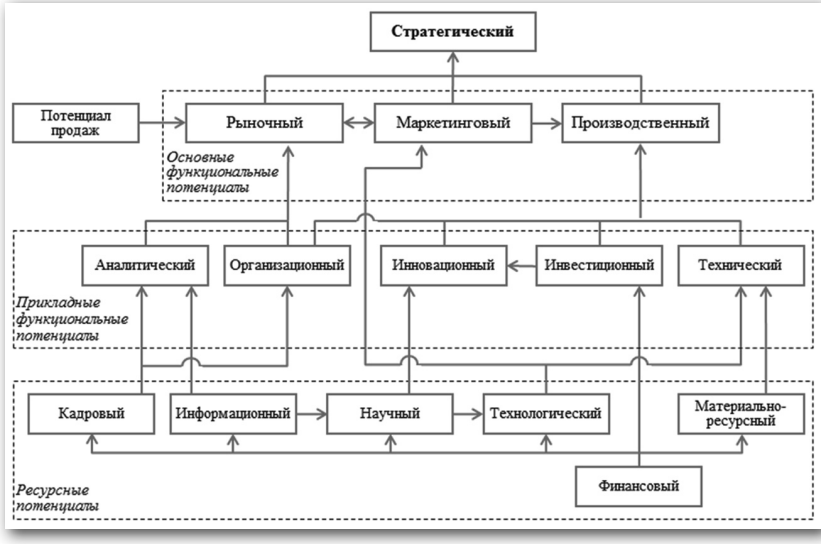


Рисунок 1 — Иерархическая модель и логика построения потенциала предприятия при маркетинговом управлении [8]

В рамках предложенной модели иерархии потенциалов, формирующих стратегический потенциал предприятия, выделяются три уровня [8].

Стратегический потенциал предприятия (*SP*) сформирован за счет взаимного воздействия основных локальных потенциалов (потенциалы *P*):

— рыночный потенциал, максимум, которого обусловлен потенциалом продаж, а фактически — соизмерением стратегического потенциала предприятия с силами конкуренции на рынке(P_1);

— маркетинговый потенциал, определяющий ориентиры качественного и количественного развития производственного потенциала, на основе анализа и прогнозирования рыночной ситуации (P_2);

— производственный потенциал, определяющий возможности производства высокотехнологичной продукции, удовлетворяющей настоящим и перспективным потребностям рынка (P_3).

Прикладные функциональные потенциалы представлены пятью элементами, которые получили следующие обозначения (потенциалы *FP*):

— аналитический потенциал (FP_1);
— организационный потенциал (FP_2);
— инновационный потенциал (FP_3);
— инвестиционный потенциал (FP_4);
— технический потенциал (FP_5)

Третий уровень образуют ресурсные потенциалы (*RP*), а именно:

— кадровый потенциал (RP_1);
— информационный потенциал (RP_2) [18, 16];
— научный потенциал (RP_3);
— технологический потенциал (RP_4);
— материально-ресурсный потенциал (RP_5);
— финансовый потенциал (RP_6), принимает активное участие в формировании остальных локальных потенциалов.

В иерархической модели отдельно выделен потенциал продаж (*PS*), который может рассматриваться в качестве фундаментального фактора, отражающего потенциал (емкость) рынка.

Необходимость учета фактора динамического развития предприятия и рыночной ситуации [12, 19, 20].

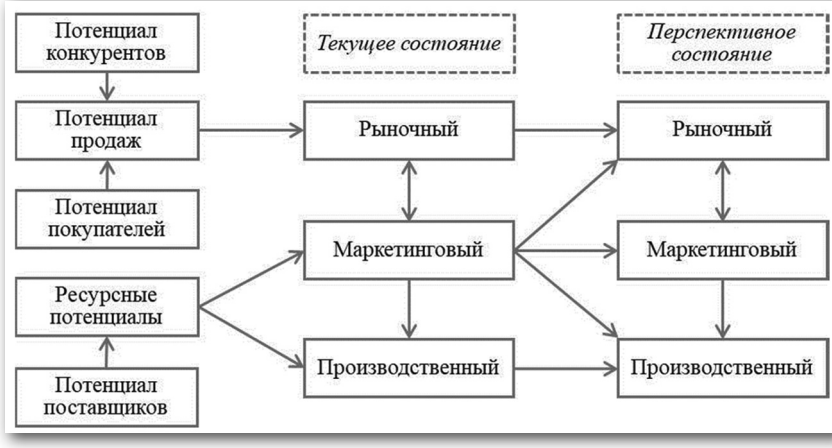


Рисунок 2 — Динамическая модель управления формированием перспективным потенциалом предприятия [8]

Цель управления стратегическим потенциалом предприятия может быть сформулирована в виде следующей оптимизационной задачи:

$$SP = F\left(P_1, P_2, P_3\right) \to \max. \qquad (9)$$

Необходимость учитывать зависимости между переменными разных уровней позволила сформировать систему ограничений:

$$\begin{cases} SP \le PS & (10) \\ P_1 = f_1(P_2, FP_1, FP_2, PS) & (11) \\ P_2 = f_2(P_1, RP_6) & (12) \\ P_3 = f_3(P_2, FP_2, FP_3, FP_4, FP_5) & (13) \\ FP_1 = g_1(RP_1, RP_2) & (14) \\ FP_2 = g_2(RP_1) & (15) \\ FP_3 = g_3(FP_1, RP_3) & (16) \\ FP_4 = g_4(RP_6) & (17) \\ FP_5 = g_5(RP_4, RP_5) & (18) \\ RP_1 = h_1(RP_6) & (19) \\ RP_2 = h_2(RP_6) & (20) \\ RP_3 = h_3(RP_2, RP_6) & (21) \\ RP_4 = h_4(RP_3, RP_6) & (22) \\ RP_5 = h_5(RP_6) & (23) \end{cases}$$

Поясним более подробно смысл отдельных ограничений. Неравенство (10) ограничивает рост стратегического потенциала возможностями рынка. Уравнения (11)–(13) описывают основные функциональные потенциалы, уравнения (14)–(18) — прикладные потенциалы, а уравнения (19)–(23) — ресурсные потенциалы. Для более полного понимания модели необходимо обратить внимание на следующие условия:

1) учитывая иерархию потенциалов, можно было бы выразить целевую функцию (стратегический потенциал) как функцию потенциалов нижнего уровня, однако такой подход приведет к усложнению вида целевой функции и затруднит ее интерпретацию;

2) взаимозависимость между переменными P_1 и P_2 подразумевает, что значение рыночного потенциала в определенный период времени обусловлено значением текущего маркетингового потенциала, а он, в свою очередь, влияет на рыночный потенциал, что подтверждается управленческой моделью, представленной на рис. 2;

3) на уровне общей модели невозможно конкретизировать вид целевой функции и функциональных зависимостей, присутствующих в ограничениях,

поскольку они существенным образом зависят от особенностей внутренней и внешней среды организации и, кроме того, их форма может меняться с течением времени. Как следствие, на сегодняшний день не представляется возможным дать рекомендации по выбору методов решения полученной оптимизационной задачи. Однако рассмотрение частных случаев представленной модели может служить основой дальнейших исследований в изучении управления стратегическим потенциалом предприятия.

Заключение. При разработке математической модели стратегического потенциала предприятия были сделаны ряд выводов.

Во-первых, использование аддитивной модели при построении стратегического потенциала предприятия имеет ряд недостатков, делающих ее применение сложным. Сложение всех локальных потенциалов не отражает их взаимного влияния в силу отсутствия иерархии в такой модели. Кроме того, в большинстве рассматриваемых научных подходов стратегический (совокупный) потенциал предприятия не идентифицируется с условиями рынка и маркетинговой деятельностью.

Во-вторых, стоимостной подход в оценке стратегического потенциала не может в полной мере устранить эти недостатки, несмотря на построении модели с учетом необходимости формирования потенциала.

В-третьих, проведенное исследование позволило сформулировать требования к математической модели формирования стратегического потенциала предприятия:

— отказ от использования аддитивной модели;
— наличие в описываемой модели иерархии локальных потенциалов;
— учет рыночного потенциала;
— отражение в модели динамического процесса формирования стратегического потенциала предприятия.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Акифьева В. А., Батова Т. Н. Исследование взаимосвязи маркетингового, экономического и рыночного потенциалов предприятия // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент, 2015, № 3, С. 42–62.

2. Алексеев С. Б. Анализ подходов к определению рыночного потенциала предприятия // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности, 2017, № 6, С. 181–185.

3. Багиев Г. Л., Лищук А. А. Концепция превентивного стратегического планирования устойчивого развития предпринимательства: иерархический подход // Проблемы современной экономики.— 2015.— № 3(55).— С. 208–212.

4. Горбунова В. Б. Структурная модель формирования совокупного потенциала предприятия // Вестник Калининградского филиала Санкт-Петербургского университета МВД России, 2014, № 1(35), С. 158–162.

5. Евсеев, Е. Г. Актуальные аспекты оптимального управления функционированием и развитием теплоснабжающих организаций в контуре контроллинга // Контроллинг, 2019, № 74, С. 54–61.

6. Замбржицкая Е. С., Калинина Т. В., Александрова М. В. Экономический потенциал промышленного предприятия как инструмент управления на современном этапе развития России // Молодой ученый. 2016. № 7 (111). С. 848–852. URL: https://moluch.ru/archive/111/27360/ (дата обращения: 07.11.2025)

7. Красюк И. А., Хухлаев Д. Г. Концептуальные основы маркетинга опережающего развития // Экономика и предпринимательство, 2022, Т. 16, № 8 (145), С. 704–710. DOI 10.34925/EIP.2022.145.8.139.

8. Красюк И. А., Хухлаев Д. Г. Модель стратегического потенциала предприятия как объекта стратегического маркетинга // Экономический анализ, 2023, Т. 22, № 11, С. 1996–2019.

9. Мальченкова О., Циндяйкин В. Разработка методики оценки уровня рыночного потенциала предприятия как основного направления совершенствования конкурентоспособности компании на рынке // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция, 2012, № 2–1. С. 16–19.

10. Пашоликов М. А. Концептуальные основы маркетингового управления экономическими интересами промышленных компаний // Экономические науки, 2022, № 209, С. 167–172.— DOI 10.14451/1.209.167.

11. Пашоликов М. А. Маркетинговый конструкт корпоративного управления: проблемы и перспективы развития // Экономика и предпринимательство, 2022, № 4(141), С. 849–856.

12. Пашоликов, М. А. Системно-динамическое моделирование совместной деятельности промышленных предприятий. Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета // Экономические науки, 2016, № 3(245), С. 101–110. DOI 10.5862/JE.245.10

13. Плеханов А. Г., Хайруллин М. Ф. Оценка маркетинговой деятельности при планировании производственной программы строительной организации // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика, 2015, № 2(40), С. 224–229.

14. Снитко Л. Т., Чужикова Ю. А. Значимость рыночного потенциала в стратегическом управлении предприятием // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права, 2015, № 2(54), С. 52–58.

15. Согачева О. В. Методика и результаты комплексной оценки рыночного потенциала экономического субъекта // Регион: системы, экономика, управление, 2022, № 3(58), С. 76–83. DOI: 10.22394/1997-4469-2022-58-3-76-83.

16. Соловьева, Ю.Н., Фейгин Г. Ф. Развитие информационных и коммуникационных технологий как индикатор глобализации: мировые тенденции и российская специфика // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета.— 2016.— № 2(98).— С. 17–30.

17. Стровский В. Е., Косолапов О. В. Формирование локальных потенциалов предприятия // Известия Уральского государственного горного университета, 2013, № 4 (32), С. 93–96.

18. Шубаева, В. Г., Юлдашева О. У. Будущее маркетинга в Экономике 4.0 // Вестник факультета управления СПбГЭУ.— 2018.— № 3.— С. 454–458.

19. Bruni D. S., Verona G. Dynamic marketing capabilities in science-based firms: An exploratory investigation of the pharmaceutical industry. British Journal of Management, 2009, 20 (Suppl. 1). DOI: 10.1111/j.1467–8551.2008.00615.x

20. Herhausen D. Unfolding the ambidextrous effects of proactive and responsive market orientation. Journal of Business Research, 2016, vol. 69, issue 7, pp. 2585–2593. DOI: 10.1016/j.jbusres.2015.10.139.

21. Liu D., Meissner C. M. Market potential and economic development with non-homotheticity. Journal of Development Economics, 2019, vol. 139, pp. 217–228. DOI: 10.1016/j.jdeveco.2019.03.010

УДК 338.2

Ольга Игоревна Ларина
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга,
Государственный университет управления, Москва, Россия

ИССЛЕДОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНЫХ И РОССИЙСКИХ ПРАКТИК ПЕРСОНАЛИЗАЦИИ В ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Аннотация. В статье поднимается проблема повышения удовлетворенности клиентов обслуживанием в кредитных организациях за счет повышения персонализации. Проведен анализ некоторых практик персонализации в финансовой сфере, как в России, так и за рубежом. В результате исследования систематизированы форматы персонального обслуживания и выделены наиболее актуальные каналы взаимодействия клиентов банков с обслуживающими их организациями, а также определены современные проблемы в персональном обслуживании российских банков.

Ключевые слова: персонализация, кредитные организации, программы лояльности, маркетинговая стратегия, банковские продукты.

Olga I. Larina,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing
The State University of Management, Moscow, Russia

RESEARCH OF FOREIGN AND RUSSIAN PERSONALIZATION PRACTICES IN FINANCIAL ORGANIZATIONS

Abstract. The article raises the problem of increasing customer satisfaction with service in credit institutions by increasing personalization. The analysis of some personalization practices in the financial sector, both in Russia and abroad, is carried out. As a result of the research, the formats of personal service are systematized and the most relevant channels of interaction between bank customers and their organizations are highlighted, as well as current problems in personal service of Russian banks are identified.

Keywords: personalization, credit organizations, loyalty programs, marketing strategy, banking products.

Введение. Персонализация взаимодействий компаний с конечным потребителем — одно из эффективных направлений увеличения объемов продаж, получающее все большее распространение по мере расширения использования компаниями, включая организации финансового сектора, технологий

искусственного интеллекта и аналитики больших данных. Оно стало широко применяемым маркетинговым методом, и активно продвигается в цифровой среде как инновационное и эффективное направление клиентского сервиса. В то же время по мере все более активных маркетинговых усилий по внедрению практик персонализаций стали проявляться определенные их ограничения, а в ряде случаев и негативные реакции потребителей.

Так, по данным глобального обследования [11], проведенного компанией Accenture в 2024 г., 72% респондентов утверждали, что персональные предложения влияли на их выбор обслуживающего банка. Но при этом только около 3% участников опроса использовало инструменты, предоставляемые банком для персонализации своего финансового взаимодействия с клиентом. Противоречие между ответами респондентов, вероятно, свидетельствует о нескольких серьезных проблемах в текущей практике персонализации банковских предложений:

— наличии разрыва между тем, чего на самом деле хотят (хотели бы) клиенты в данный момент, и тем, как трактуют текущие потребности клиентов кредитные организации;
— общей перегруженности информационного пространства рекламными предложениями, в том числе якобы персональными, в результате чего потребители вообще перестают реагировать на них;
— стандартным (а по сути, обезличенным) подходом направляемых персональных предложений.

В настоящее время финансовые организации взаимодействуют со своими клиентами в основном в интернет- пространстве и строят индивидуальные отношения с клиентами, используя несколько направлений взаимодействий: персональная реклама, персональные бонусы и программы лояльности, персональные предложения продуктов, персональные каналы взаимодействия.

В данной статье анализируются некоторые финансовые практики тактик персонализации, на основании чего даются рекомендации по совершенствованию отдельных направлений персональных взаимодействий российских банков и их клиентов.

Обзор литературы. Теме инноваций в обслуживании клиентов посвящен обширный поток разноплановых исследований, проводимых финансовыми организациями [6], маркетинговыми организациями [7,8], авторитетными информационными издательствами [9] и др. Обзор публикаций по тематике статьи показал наличие как социологических исследований об отношении клиентов к разным инновациям в обслуживании [11], так и аналитические обзоры регулятора [1] и маркетинговых агентств, которые носят в основном количественный характер. Также имеются как обобщенные исследования маркетинговой деятельности банков в России [например, см. 10], так и детализированные исследования по разным возрастным группам [например, см. 2, 3]. Имеются отдельные интересные исследования маркетинговых

компонентов, например, как ценовое стимулирование продаж влияет на принятие решений о покупке [4], а также страновой анализ предпочтений в обслуживании [5]. Вместе с тем пересмотр и обновление программ персонализации российских финансовых организаций с целью внедрения их в маркетинговые стратегии с учетом применения цифровых инноваций остается актуальной задачей.

Эмпирическое исследование и обсуждение результатов. В 2010-х гг. предполагалось, что по мере распространения доступности Интернета и использования цифровых технологий финансовое посредничество в физической форме все больше будет замещаться онлайновыми расчетами, сделками и коммуникациями, и другими взаимодействиями. Однако в последние годы проявилось несколько противоречивых тенденций.

Во-первых, изначально закрытие физических отделений банков и перевод оказания финансовых услуг в цифровую среду рассматривались многими специалистами как неизбежный глобальный тренд. Так, например, в Швеции за период 2013–2023 гг. число отделений банков сократилось с 1781 до 959, или более чем на 46%, а за 2024 г.— еще на 20, до 939 [12]. В то же время ряд глобально и национально значимых банков в последние годы, наоборот, стали открывать новые отделения, например, Bank of America планирует в ближайшие три года открыть 150 новых физических отделений [13].

Во-вторых, как следует из данных многочисленных обследований, растет число потребителей, предпочитающих использовать полностью или частично дистанционные банковские услуги. Но в то же время, как показывают данные международного обследования 2024 г., в котором участвовало более 19 тыс. респондентов из 39 стран, 64% потребителей по-прежнему обращаются в отделение банка при возникновении какой-либо проблемы [14]. Даже при исключительном или частичном дистанционном банковском обслуживании основная масса клиентов воспринимает наличие физического отделения символом стабильности и надежности кредитной организации.

Разрешение указанных и ряда иных противоречий может заключаться в переосмыслении форм и используемых каналов взаимодействия кредитных организаций с клиентами, исходя из более точно определяемых персональных предпочтений разных групп клиентов.

Приведем интересный пример [15], связанный с персонализацией через форматы взаимодействия с клиентами. Это пример компании PNC (**PNC Financial Services** — американской компании, предоставляющей финансовые услуги, основана в 1983 году при слиянии корпораций Pittsburgh National Corporation и Provident National Corporation), и имеет более 2 тыс. отделений в 28 штатах и реализует стратегию очного присутствия отделений разного типа, гарантируя при этом доступность и качество обслуживания. Возможность повышения персонализации реализуется компанией через различные

типы отделений, которые будут удобны и комфортны клиентам: от передвижных отделений и мобильных банкоматов (ориентированных на клиентов, пострадавших во время стихийных бедствий, а также клиентов, посещающих фестивали или иные сезонные мероприятия) до традиционных отделений в городских районах. Кроме того, PNC все чаще практикует цифровой подход с минимальным персоналом, включая мобильные приложения, банкоматы, киоски и услуги финансового планирования в стиле консьержа. Также применяются временные отделения, расположенные в районах с высокой проходимостью, которые служат пилотными проектами для оценки спроса на постоянные отделения, предлагая услуги самообслуживания и финансовые консультации по открытию счетов и решению кредитных вопросов.

Для определения удовлетворенности применения разных каналов банковского взаимодействия проведено авторское исследование (в настоящем исследовании использованы ответы 140 респондентов из Москвы и Московской области, выборка респондентов носит случайный характер). Были заданы вопросы о практике использования каналов взаимодействия с банками для получения тех или иных услуг, а также степени удовлетворенности клиентов этими каналами. Исследование показало, что чаще всего клиенты используют банкоматы, то есть канал самостоятельного использования финансовых услуг. При этом около трети клиентов предпочитает прямое взаимодействие с сотрудниками банка (см. рис. 1).

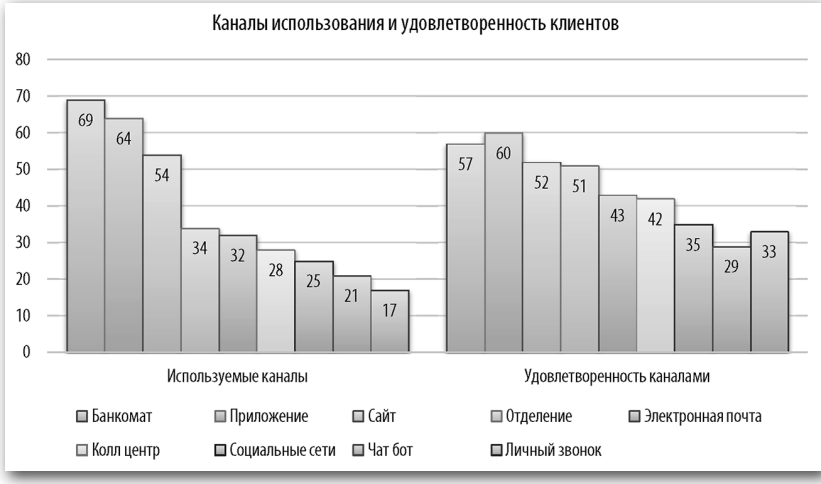


Рисунок 1 — Каналы взаимодействия клиентов с банками и степень удовлетворенности их использования, доля клиентов, %

Исходя из проведенного исследования, можно отметить, что наиболее высокой определяется удовлетворенность применения банковского приложения, как канала взаимодействия. В то же время наиболее низкое значение удовлетворенности отмечается при взаимодействии с чат- ботами, что показывает низкую готовность потребителя к персональному взаимодействию с искусственным интеллектом в вопросах личных финансов.

Заключение. Реальная персонализация способствует повышению лояльности клиентов и созданию положительных эмоциональных связей между клиентом и организацией, что в свою очередь будет содействовать долгосрочному развитию кредитной организации. Активно используя разные каналы взаимодействия, а также огромный потенциал современных технологий и создавая удобные сервисы для анализа доходов, счетов и расходов, кредитные организации могут предлагать персонализированные планы управления финансами, соответствующие финансовым целям пользователей.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Аналитические записки | Банк России https://cbr.ru/ec_research/analitics/ (дата обращения: 18.10.2025).

2. Береговская Т. А., Гришаева С. А. Поколение Z: особенности поведения в цифровой среде// Вестник Университета.— 2020 –№ 1. С. 92–100.

3. Долженко Р. А. Маркетинговые исследования в коммерческом банке: принципиальные подходы к организации и реализации // Маркетинг и маркетинговые исследования.— 2024.— No3.— С. 238–248. [Электронный ресурс] — Режим доступа URL: https://grebennikon.ru/article-wxsq.html

4. Заборовская Д. А. Ценовое стимулирование продаж как один из факторов принятия решения на рынке FMCG в период кризиса // Маркетинг и маркетинговые исследования.— 2024.— № 4.— С. 280–293. [Электронный ресурс] — Режим доступа URL: https://grebennikon.ru/article-n0nr.html

5. Кузнецова В. В., Ларина О. И. ОСОБЕННОСТИ ОТНОШЕНИЯ РОССИЙСКИХ И КИТАЙСКИХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ К ФИНАНСОВЫМ ПРОДУКТАМ // Банковское дело. 2024. № 7. С. 22–33.

6. Названы банки, которым больше всего доверяют россияне 10.07.2025 | Банки.ру. [Электронный ресурс] — Режим доступа https://www.banki.ru/news/lenta/?id=11015768 (дата обращения: 08.10.2025).

7. Рынок банковских услуг в России: итоги 2023 и прогнозы. Frank RG [Электронный ресурс] — Режим доступа https://frankrg.com/wp-content/uploads/2024/02/768e51059531.pdf (дата обращения: 10.10.2025).

8. Первое глобальное исследование Frank RG, посвященное банковским контакт-центрам — Режим доступа https://frankrg.com/wp-content/uploads/2022/04/c82d03d955a7.pdf?ysclid=mg2ihjbcdt531855594 (дата обращения: 08.10.2025).

9. Почти 40% россиян не имеют сбережений — Коммерсантъ. 10.07.2025. [Электронный ресурс] — Режим доступа https://www.kommersant.ru/doc/7873704?ysclid=mdojde1i8l404887222

10. Хачикян А. Г., Назарова Ю. Н. РЫНОК РОЗНИЧНЫХ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ В РОССИИ. В сборнике: Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях. 2025. С. 307–310 [Электронный ресурс]— Режим доступа http://elibrary.ru/item.asp?id=80572

11. Accenture. Life trends 2025.— p.18 (93 p.) https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/industry/banking/document/Accenture-Global-Banking-Consumer-Study-2025-Report.pdf (дата обращения: 10.10.2025).

12. Bank and finance statistics 2024.— Swedish Bankers' Association, 2025, May.— p. 4 (20 p.) https://www.financesweden.se/media/ztdawn42/bank-and-financestatistics-2024_en0.pdf (дата обращения: 10.10.2025).

13. Latest Finance News | Today's Top Headlines | Reuters https://www.reuters.com/business/finance/bank-america-open-more-than-150-new-branches-by-2027-2025-05-13/ (дата обращения: 10.10.2025).

14. Digital Banking Trends In 2025 | Bankrate https://www.bankrate.com/banking/digital-banking-trends-and-statistics/; https://media.chase.com/news/consumers-are-using-banking-apps-for-more-than-transactions-new-chase-study-finds (дата обращения: 18.10.2025).

15. PNC Financial Services | PNC Stock Price, Company Overview & News https://www.forbes.com/companies/pnc-financial-services/ (дата обращения: 18.10.2025).

УДК: 339.13

Николай Сергеевич Лахов,
аспирант кафедры маркетинга Высшей школы менеджмента,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия
Мария Михайловна Смирнова,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга Высшей школы менеджмента,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ КЛИЕНТСКОЙ ЦЕННОСТИ: КЕЙС СИСТЕМНОГО ИНТЕГРАТОРА

Аннотация. В статье представлен кейс комплексного исследования взаимодействия подразделений системного интегратора на основе методологической комбинации TRM, Network Pictures, ARA Framework и модели B2B Elements of Value (Bain & Co). Исследование позволило выявить системные разрывы между функциями, реконструировать фактические потоки ответственности и ресурсов, а также сформировать индекс согласования ценностей (Value Alignment Index, VAI). Продемонстрировано, как многоуровневый подход способствует переходу организации к ценностно-ориентированной модели и созданию дорожной карты изменений.

Ключевые слова: клиентская ценность, организационные сети, TRM, ARA Framework, Network Pictures, B2B Elements of Value, Value Alignment Index, клиентский путь.

Nikolay S. Lakhov,
Postgraduate Student of the Department of Marketing at Graduate School of Management,
St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
Maria M. Smirnova,
PhD, Associate professor of the Department of Marketing at Graduate School of Management,
St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia

ORGANIZATIONAL TRANSFORMATION THROUGH THE LENS OF CUSTOMER VALUE: THE CASE OF A SYSTEM INTEGRATOR

Abstract. The article presents a case of a comprehensive study of the interaction of system integrator units based on a methodological combination of TRM, Network Pictures, ARA Framework and B2B Elements of Value (Bain & Co) model. The study made it possible to identify systemic gaps between functions, reconstruct the actual flows of responsibility and resources, and create a Value Alignment Index (VAI). It demonstrates how a multi-level approach contributes to the organization's transition to a value-based model and the creation of a roadmap for change.

Keywords: customer value, organizational networks, TRM, ARA Framework, Network Pictures, B2B Elements of Value, Value Alignment Index, client path.

Введение

Современные B2B-компании работают в условиях высокой технологической сложности и фрагментации процессов. Особенно это касается системных интеграторов, совмещающих проектирование, инженерные работы, производство и сервис. Подобные структуры страдают от проблем согласованности, неэффективных коммуникаций и разрыва клиентского пути. Как отмечают Калбах [4] и Payne et al. [5], переход к ценностно-ориентированному подходу требует межфункциональной синхронизации и визуализации организационных зависимостей.

Настоящее исследование направлено на диагностику организационной сети крупного интегратора и формирование целостной модели клиентской ценности через сочетание нескольких аналитических фреймворков. Дополнительно разработан индекс согласования ценностей (Value Alignment Index, VAI), позволяющий количественно оценивать разрывы между важностью ценностей для клиента и способностью компании их обеспечивать.

Методология исследования

Для исследования использована многоуровневая модель, включающая четыре взаимодополняющих подхода:

1. **Touchpoint Responsibility Map (TRM)** картирование клиентских точек контакта и распределение ответственности.

2. **Network Pictures** визуализация восприятия организационной сети сотрудниками [3].

3. **ARA Framework (Actors–Resources–Activities)** анализ распределения ролей, потоков ресурсов и активности [2].

4. **B2B Elements of Value (Bain & Co)** оценка функциональной, эмоциональной и стратегической ценности для клиента [1].

Комбинация данных методов позволила охватить как внутреннюю организационную структуру, так и внешний клиентский опыт.

Этап 1. Сбор данных

Проведено более 70 глубинных интервью с сотрудниками всех ключевых подразделений (продажи, управление проектами, инженерный центр, производство, сервис, закупки, финансы).

Результаты интервью показали существенный разрыв между формально описанными процессами (RACI, регламенты) и фактической практикой, что соответствует выводам Yin [7] о важности эмпирической реконструкции реальных бизнес-процессов.

Этап 2. TRM и Network Pictures

Создана TRM-карта, объединяющая весь проектный цикл, от пресейла до постсервисного сопровождения.

Network Pictures позволили выявить различия в восприятии ролей между подразделениями, а также когнитивные конфликты: каждое подразделение видело себя «ведущим», а других, как источник задержек. Подобные феномены описаны Хеннебергом и коллегами [3].

Этап 3. Анализ по ARA Framework

Модель ARA позволила:

- выявить участки дублирования функций;
- определённые «ручные коммуникации», замещающие формальные процессы;
- разрывы в потоке информации между акторами.

Полученная карта акторов, ресурсов и активностей стала основой для будущей автоматизации процессов и перестройки взаимодействий.

Этап 4. Модель ценности и Value Chain

Результаты всех предыдущих этапов интегрированы в Value Chain, дополненный матрицей элементов ценности по Bain.

Определены:

- ценности, критически важные клиентам (например, снижение операционных рисков, предсказуемость поставок, надёжность сервисной поддержки);
- ценности, которые заявлены организацией, но не реализуются на этапе исполнения.

Такой подход соответствует модели value co-creation Payne et al. [5].

Индекс согласования ценностей (VAI)

Для количественной диагностики разрывов предложен **Value Alignment Index**, показатель того, насколько ценности, значимые для клиента,

действительно обеспечиваются цепочкой «пресейл → проектирование → производство → сервис».

Формирование индекса

Входные данные:

- оценка клиентами важности каждой ценности (1–7);
- оценка фактической реализации ценности компанией (1–7);
- мэппинг ответственности по TRM и ARA.

Результаты

Построены:

- матрица «важность / реализация»;
- тепловая карта разрывов по функциям;
- приоритизация изменений на основе критических ценностных разрывов (Critical Value Gaps).

Индекс стал не только аналитическим инструментом, но и управленческим механизмом, смещающим фокус с процессной дисциплины на создание клиентской ценности, как рекомендует Woodruff [6].

Изменение организационного мышления

Результаты внедрения подхода привели к четырём сдвигам:

1. Переход от локального к системному мышлению и пониманию общей цепочки ценности.

2. Осознание клиентского пути как коллективной ответственности.

3. Переход от тушения проблем к управлению знаниями (централизация опыта, создание базы ретроспектив).

4. Совместная разработка дорожной карты изменений с руководителями подразделений, включающая quick wins, среднесрочные инициативы и структурные реформы.

Заключение

Комплексное исследование подтвердило эффективность интеграции TRM, ARA, Network Pictures и модели ценностей Bain в сложных B2B-организациях. Подход позволил устранить фрагментацию, структурировать взаимодействия и сформировать VAI как основу для дальнейшей трансформации.

В перспективе методика может быть масштабирована для регулярного мониторинга ценностных разрывов и стратегического управления клиентским опытом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Almquist, E., Cleghorn, J., & Sherer, L. (2018). The B2B Elements of Value. *Harvard Business Review*.

2. Håkansson, H., & Snehota, I. (1995). *Developing Relationships in Business Networks.* Routledge.

3. Henneberg, S., Mouzas, S., & Naudé, P. (2006). Network Pictures. *European Journal of Marketing*, 40(3/4), 408–429.
4. Kalbach, J. (2020). *Mapping Experiences.* O'Reilly Media.
5. Payne, A., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96.
6. Woodruff, R. (1997). Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139–153.
7. Yin, R. (2018). *Case Study Research and Applications.* Sage.

УДК 338.45.01

Владислав Аркадьевич Мариупольский
аспирант кафедры маркетинга, рекламы и связей с общественностью,
Новосибирский государственный университет экономики и управления,
Новосибирск, Россия
Валентина Андреевна Мариупольская
аспирант кафедры корпоративного управления и финансов,
Новосибирский государственный университет экономики и управления,
Новосибирск, Россия

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ — СИСТЕМ ФАСАДНЫХ ТЕПЛОИЗОЛЯЦИОННЫХ КОМПОЗИЦИОННЫХ

Аннотация. Статья посвящена оценке конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли, а именно производителей систем фасадных теплоизоляционных композитных (СФТК). Особое внимание уделяется ключевым факторам конкурентоспособности в данной отрасли, таким как технические, технологические, ценовые, логистические и территориальные. Оценка конкурентоспособности базируется на рейтинговом методе, который позволяет учитывать множество показателей. В исследование включен анализ рынка, выявление ключевых показателей и формирование методики оценки конкурентоспособности продукции СФТК. Предложенная методика позволяет оценить конкурентоспособности продукции для проведения последующего анализа результатов и управления конкурентоспособностью продукции на промышленном предприятии строительной отрасли.

Ключевые слова: конкурентоспособность, строительная отрасль, оценка конкурентоспособности, управление конкурентоспособностью, рейтинговая оценка, маркетинговая стратегия.

Vladislav A. Mariupolskij
Postgraduate student of the Department of Marketing, Advertising and Public Relations,
Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia
Valentina A. Mariupolskaya
Postgraduate student of the Department of Corporate Governance and Finance,
Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia

ASSESSMENT OF THE COMPETITIVENESS OF PRODUCTS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF THE CONSTRUCTION INDUSTRY — FACADE THERMAL INSULATION COMPOSITE SYSTEMS

Abstract. The article is devoted to assessing the competitiveness of products of industrial enterprises in the construction industry, namely manufacturers of facade thermal insulation composite (SFTK) systems. Special attention is paid to the key factors of competitiveness in this industry, such as technical, technological, pricing, logistical and territorial. The assessment of competitiveness is based on the rating method, which allows taking into account a variety of indicators. The study includes market analysis, identification of key indicators and the formation of a methodology for assessing the competitiveness of SFTK products. The proposed methodology makes it possible to assess the competitiveness of products for subsequent analysis of the results and management of product competitiveness at an industrial enterprise in the construction industry.

Keywords: competitiveness, construction industry, competitiveness assessment, competitiveness management, rating assessment, marketing strategy.

Введение

Показатели конкурентоспособности являются ключевыми факторами успешной конкурентной борьбы, управление ими позволяет повысить удовлетворенность целевой аудитории продукта. Производственные предприятия строительной отрасли на российском рынке играю не малую роль, ведь от качества и своевременного производства их продукции зависит качество строительных жилых и не жилых сооружений. К тому же сейчас немаловажное значение имеют и маркетинговые аспекты, которые касаются позиционирования, оптимизация логистики и сбыта, а также и продвижения самой продукции [3].

Целью данного исследования является оценка уровня конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли, которые специализируются на производстве такой продукции как систем фасадных теплоизоляционных композитных, а также выявление факторов, способствующих повышению конкурентоспособности данной продукции [4]. Целью обусловлены следующие задачи: провести анализ рынка и факторов конкурентоспособности (изучить текущее состояние рынка и выявить факторы конкурентоспособности); провести оценку конкурентоспособности продук-

ции (на основе методики рейтинговой оценки, включающую ранжирование факторов и стандартизацию данных); выявить стратегии повышения конкурентоспособности (определить приоритетные направления повышения конкурентоспособности на основе полученных данных).

Согласно предлагаемому методическому подходу, на этапе управления конкурентоспособностью продукции мы применяем методику рейтинговой оценки. Выбор этой методики обусловлен ее способностью учитывать множество показателей разной размерности единиц измерения, а также возможностью определять приоритетные направления для повышения конкурентоспособности [7].

Этапы оценки конкурентоспособности продукции на промышленном предприятии строительной отрасли

Итак, результаты проведенного ранее исследования [2,7] показали, что ключевыми факторами успеха конкурентоспособности продукции строительной отрасли — систем теплоизоляционных фасадных композиционных являются: технические, технологические, ценовые, логистические и территориальные.

Процесс оценки конкурентоспособности продукции на промышленном предприятии строительной отрасли, а именно систем теплоизоляционных фасадных композиционных (СФТК) можно представить в виде последовательности этапов:

1 этап. Выбор группы оценочных показателей, изменение которых будет анализироваться.

2 этап. Обоснование системы показателей, по которым будет производиться оценка.

3 этап. Формирование системы оценочных показателей конкурентоспособности.

4 этап. Определение рейтинга. Все элементы матрицы возводятся в квадрат, после чего результаты складываются по строкам (объектам), и из полученной суммы извлекается квадратный корень (формула (1)). Получается рейтинг (R) по каждому объекту в совокупности:

$$R_i = \sqrt{x_i^2 + y_i^2 + z_i^2 + \ldots + n_i^2}\ , \qquad (1)$$

где $x_i, y_i, z_i, \ldots, n_i$ — стандартизированные значения различных показателей по *i*-му объекту.

Полученные рейтинговые оценки ранжируют по возрастанию и определяют место каждого объекта в соответствии с его рейтингом. Лучшим признается значение показателя продукции с минимальным значением R, наихудшим — с максимальным значением [3].

Эмпирическое исследование

Таким образом, определен набор оценочных параметров конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли для определения уровня конкурентоспособности систем теплоизоляционных фасадных композиционных, выбранных ведущих производителей, представленных на рисунке 1 и в таблице 1.

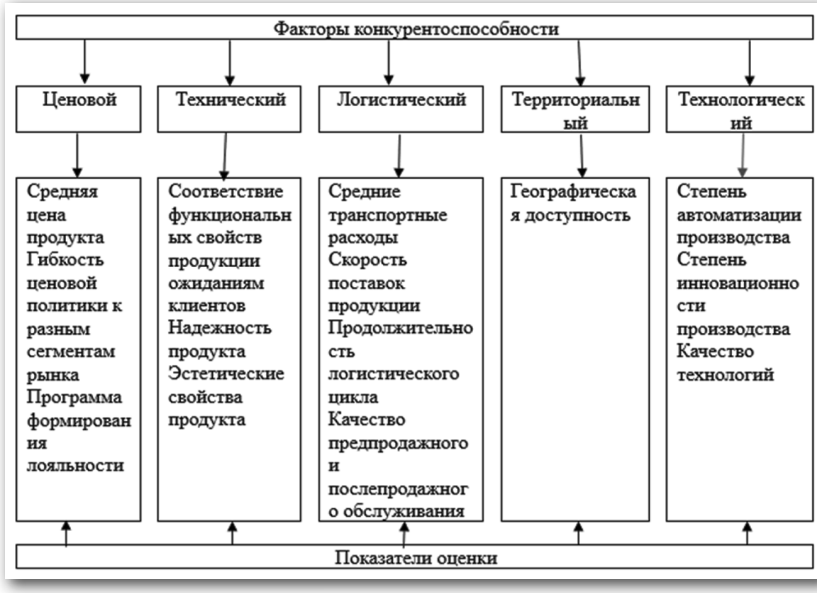


Рисунок 1 — Набор оценочных параметров конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли [3]

Таблица 1

Набор оценочных показателей уровня конкурентоспособности систем теплоизоляционных фасадных композиционных [3]

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения
1	Средняя цена продукта	рубль за кв. м
2	Гибкость ценовой политики к разным сегментам рынка	баллы
3	Программа формирования лояльности	баллы
4	Соответствие функциональных свойств продукции ожиданиям клиентов	баллы

Окончание табл. 1

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения
5	Надежность продукта	баллы
6	Эстетические свойства продукта	баллы
7	Средние транспортные расходы	рубль
8	Скорость поставок продукции	баллы
9	Продолжительность логистического цикла	дни
10	Качество предпродажного и послепродажного обслуживания	баллы
11	Географическая доступность	баллы
12	Степень автоматизации производства	баллы
13	Степень инновационности производства	баллы
14	Качество технологий	баллы

Для комплексной оценки конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли была разработана подробная матрица исходных данных. Эта матрица включает основные факторы, влияющие на конкурентоспособность, а также соответствующие показатели оценки. Представленные показатели оценки конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли сведены в таблице 2 [7].

Таблица 2

Матрица исходных данных для расчета рейтинга конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли за 2024 г [3]

Факторы, влияющие на конкурентоспособность	Показатели оценки	Конкуренты							
		Церезит	Бергауф	Капарол	Ветонит	Бауми т	Будекс	Основит	Min значение
Ценовой	Средняя цена продукта	374	408	442	398	420	390	380	374
	Гибкость ценовой политики к разным сегментам рынка	1	5	4	3	6	2	7	1
	Программа формирования лояльности	1	2	1	2	1	2	1	1
Технический	Соответствие функциональных свойств продукции ожиданиям клиентов	1	3	2	5	4	7	6	1
	Надежность продукта	2	3	1	5	4	6	7	1
	Эстетические свойства продукта	3	4	1	2	6	7	5	1

Окончание табл. 2

Факторы, влияющие на конкурентоспособность	Показатели оценки	Конкуренты							
		Церезит	Бергауф	Капарол	Ветонит	Баумит	Будекс	Основит	Min значение
Логистический	Средние транспортные расходы	18	15	35	23	30	25	32	15
	Скорость поставок продукции	1	1	3	1	2	2	3	1
	Продолжительность логистического цикла	25	14	30	20	35	40	45	14
	Качество предпродажного и послепродажного обслуживания	1	2	4	3	5	6	7	1
Территориальный	Географическая доступность	1	2	3	1	2	3	3	1
Технологический	Степень автоматизации производства	2	1	1	3	1	2	3	1
	Степень инновационности производства	2	1	3	4	5	6	7	1
	Качество технологий	1	3	4	2	6	7	5	1

Следующим важным этапом стала стандартизация полученных данных. Это необходимо для обеспечения сопоставимости различных показателей, выраженных в разных единицах измерения. Таблица «Матрица стандартизированных коэффициентов» отражает результаты этой процедуры, где каждое значение было приведено к единой шкале в диапазоне от 1 до максимального значения. Преобразованные оценочные показатели в стандартизированные коэффициенты представлены в таблице 3.

Таблица 3

Матрица стандартизированных коэффициентов [3]

Факторы, влияющие на конкурентоспособность	Показатели оценки	Конкуренты							
		Церезит	Бергауф	Капарол	Ветонит	Баумит	Будекс	Основит	Min значение
Ценовой	Средняя цена продукта	1	1,09	1,18	1,06	1,12	1,04	1,01	1
	Гибкость ценовой политики к разным сегментам рынка	1	5	4	3	6	2	7	1

Окончание табл. 3

Факторы, влияющие на конкурентоспособность	Показатели оценки	Конкуренты							
		Церезит	Бергауф	Капарол	Ветонит	Баумит	Будекс	Основит	Min значение
	Программа формирования лояльности	1	2	1	2	1	2	1	1
Технический	Соответствие функциональных свойств продукции ожиданиям клиентов	1	3	2	5	4	7	6	1
	Надежность продукта	2	3	1	5	4	6	7	1
	Эстетические свойства продукта	3	4	1	2	6	7	5	1
Логистический	Средние транспортные расходы	1,2	1	2,3	1,53	2	1,66	2,13	1
	Скорость поставок продукции	1	1	3	1	2	2	3	1
	Продолжительность логистического цикла	1,79	1	2,14	1,43	2,5	2,86	3,21	1
	Качество предпродажного и послепродажного обслуживания	1	2	4	3	5	6	7	1
Территориальный	Географическая доступность	1	2	3	1	2	3	3	1
Технологический	Степень автоматизации производства	2	1	1	3	1	2	3	1
	Степень инновационности производства	2	1	3	4	5	6	7	1
	Качество технологий	1	3	4	2	6	7	5	1

На основе стандартизированных коэффициентов был рассчитан рейтинговый показатель конкурентоспособности продукции, представленный в таблице 4.

Таблица 4

Результаты рейтинговой оценки конкурентоспособности продукции популярных марок промышленных предприятий строительной отрасли в сегменте системы фасадные теплоизоляционные композиционные [3]

Название компании	Рейтинг	Ранг	Группа
Церезит	5,8	1	А
Бергауф	9,28	2	А

Окончание табл. 4

Название компании	Рейтинг	Ранг	Группа
Капарол	9,71	3	А
Ветонит	10,61	4	Б
Баумит	14,58	5	Б
Бундекс	17, 09	6	Б
Основит	18,05	7	В

По результатам проведенной оценки уровня конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли за 2024 год, каждая компания заняла определенное место в рейтинге из семи возможных. В тройку лидеров вошли компании Церезит, Бергауф и Капарол, которые имеют наименьшие рейтинговые оценки — 5,8, 9,28 и 9,71 соответственно. Эти предприятия демонстрируют высокую степень адаптации к рыночным условиям и эффективное использование своих конкурентных преимуществ.

Обсуждение результатов исследования

Первая группа А включает продукцию компаний, рейтинг которых соответствует местам с 1 по 3. В эту группу входят: Церезит, Бергауф и Капарол. Данные компании показали лучшие результаты по таким критериям, как гибкость ценовой политики, надежность и функциональные свойства продукции. Их успешная стратегия позволяет им удерживать лидирующие позиции на рынке.

Вторая группа Б состоит из продукции компаний, занявших места с 4 по 6, среди которых Ветонит, Баумит и Будекс. Эти предприятия продемонстрировали средние результаты и не смогли в полной мере воспользоваться своими конкурентными преимуществами. Причинами этого могут быть недостаточная гибкость в ценовой политике и проблемы с логистическими процессами, что, в свою очередь, негативно сказывается на их общей конкурентоспособности.

Третья группа В включает продукцию компанию Основит, которая заняла 7-е место с рейтингом 18,05. Данная компания, по всей видимости, сталкивается с более серьезными проблемами в области конкурентоспособности, что делает ее менее привлекательной для потребителей и инвесторов.

Таким образом, проведенная оценка конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли позволяет выделить стратегические группы товаров-конкурентов: лидеров рынка (группа А), последователей (группа Б) и ведомых компаний (группа В) [3].

Заключение

Предложенная методика рейтинговой оценки конкурентоспособности продукции промышленных предприятий строительной отрасли позволяет

комплексно управлять этим процессом на систематической основе. Данный подход дает ряд важных преимуществ для компаний производителей продукции для строительной отрасли, таких как: всесторонний анализ факторов, сопоставимость показателей, ранжирование продуктов-конкурентов, выявление приоритетов, объективная основа для принятия решений.

Таким образом, предложенный подход к оценке конкурентоспособности продукции, проводимой в рамках предлагаемой методики управления конкурентоспособностью продукции предприятий производителей строительной отрасли, позволяет им повысить эффективность своей деятельности, укрепить рыночные позиции и обеспечить долгосрочную конкурентоспособность своего продукта.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Гринцевич Л. В. Управление конкурентоспособностью продукта на этапах жизненного цикла [Журнал]. — [б.м.]: Труды БГТУ. Сер. 5, Экономика и управление, 2023. — № 2 (274). — стр. 84–94. — DOI: 10.52065/2520-6877-2023-274-2-12.

2. Мариупольский, В. А. Оценка конкурентоспособности продукции как возможность реализации стратегии управления / В. А. Мариупольский // Трансформация маркетинговых коммуникаций: современные вызовы и возможности в бизнесе. — Москва: Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА», 2024. — С. 60–86.

3. Мариупольский, В. А. Управление конкурентоспособностью продукции промышленных предприятий строительной отрасли: дис. канд. экон. наук; НГУЭУ — Новосибирск, 2025. — 194 с.

4. Мариупольский, В. А. Управление конкурентоспособностью продукции промышленных предприятий строительной отрасли: автореф. дис. канд. экон. наук; НГУЭУ — Новосибирск, 2025. — 29 с.

5. Овчаров А. В., Бабкина Т. В. Формирование комплексного подхода к оценке конкурентоспособности продукции промышленного предприятия [Журнал]. — Москва: Креативная экономика, 2021. — Т. 10. — стр. 3805–3822.

6. Сазонов А. А., Зинченко А. С. Методы проведения оценки показателей конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях цифровых преобразований [Журнал]. — Москва: Московский экономический журнал, 2021. — Т. 10. — стр. 648–657.

7. Трансформация маркетинговых коммуникаций: современные вызовы и возможности в бизнесе / Л. В. Безродная, А. В. Иноземцева, В. А. Мариупольский [и др.]. — Москва: Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА», 2024. — 196 с. — ISBN978-5-907823-57-0.

8. Царев В. В., Кантарович А. А., Черныш В. В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для вузов, обучающихся по специальности экономики и управления [Книга]. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.

УДК 339.5:633.1(045)

Сауле Мадиярбековна Момынкулова,
Докторант PhD кафедры «Экономика и менеджмент»,
Алматинский технологический университет, Алматы, Казахстан

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЗЕРНОВОГО РЫНКА КАЗАХСТАНА: ЭКСПОРТ, ВНУТРЕННЕЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ, КОНКУРЕНЦИЯ

Аннотация. Современный рынок зерна отличается устойчивым увеличением выпуска и потребления, вызванными демографическими и финансовыми обстоятельствами, а также воздействием новейших технологий и искусственного интеллекта. Главные направления включают: повышение выпуска стержневых культур (пшеница, кукуруза, ячмень, рис), рост спроса в развивающихся странах, стабилизацию резервов, но вместе с тем — воздействие сторонних факторов на реализацию, особенно по причине уменьшения отгрузок из некоторых стран.

Ключевые слова: зерновой рынок, производство, потребление, конкуренция, эффективность, стабилизация.

Saule M. Momynkulova,
PhD of the Department of Economics and Management,
Almaty Technological University, Almaty, Kazakhstan

CURRENT TRENDS IN KAZAKHSTAN'S GRAIN MARKET: EXPORTS, DOMESTIC CONSUMPTION, COMPETITION

Abstract. The modern grain market is characterized by a steady increase in output and consumption caused by demographic and financial circumstances, as well as the impact of new technologies and artificial intelligence. The main directions include: an increase in the output of core crops (wheat, corn, barley, rice), an increase in demand in developing countries, stabilization of reserves, but at the same time, the impact of third-party factors on sales, especially due to a decrease in shipments from some countries.

Keywords: grain market, production, consumption, competition, efficiency, stabilization.

Введение. Зерновой сектор — это система, которая включает все аспекты производства, обмена и потребления зерна, а также сопутствующие производственные, торговые, финансовые, логистические и страховые компоненты. Он представляет собой один из наиболее значительных рынков аграрного сырья и закладывает фундамент для других продовольственных рынков.

АПК — сложившаяся единая система сельского хозяйства и промышленных отраслей и предприятий, интегрированных общей задачей обеспечения страны продовольствием и сельскохозяйственным сырьем, которые связаны стабильными, долговременными производственными и коммерческими свя-

зями, охватывающими производство средств производства для сельского хозяйства, само сельское хозяйство, хранение, переработку, транспортировку и сбыт готовой продукции [1, с. 5].

Производство на зерновом рынке включает выращивание таких зерновых культур как пшеница, ячмень, овес, кукуруза, рис, гречиха и другие. Купля-продажа зерна осуществляется на внутреннем и на мировом рынке. Зерно используется в качестве сырья для пищевой промышленности (производство муки, хлеба, круп) и как корм для животных в животноводстве. На зерновом рынке действуют различные институты, включая финансовые (банки и биржи), транспортные и страховые компании, а также государственные регуляторы. Как известно, цена на зерно зависит от спроса и предложения, мировой экономики, климатических условий, политических рисков и многих других факторов

Анализ зернового рынка. Казахстан — один из мировых поставщиков пшеницы, при этом его экспорт нацелен в государства Центральной Азии, Китай, Турцию, Иран, а также в Италию и Тунис. Внутреннее потребление зерна в стране покрывается за счет локального производства, однако объемы экспорта способны меняться в зависимости от урожайности. Конкуренция с близлежащими странами, такими как Россия, особенно заметно в странах — покупателях. Республика Казахстан — крупный производитель зерна, что позволяет в полной мере удовлетворять внутренние потребности. Основная часть производства сосредоточена в Акмолинской, Северо — Казахстанской и Костанайской областях. Главные зерновые культуры — мукомольная пшеница и ячмень

На сегодня, прогноз объема мирового производства зерна составляет около 2,99 млрд.тонн, что на 4,4% больше, чем в предыдущем 2024 году, общий объем по производству фуражного зерна — до 1,262 млрд.тонн [2]

Казахстан является мировым экспортером зерна, особенно пшеницы высокого качества. За 2024 год было собрано зерна — 26,7 млн тонн, при средней урожайности 16, 8 ц/га [3], более 20 млн.тонн приходится на пшеницу, а экспорт составил 8,1 млн.тонн. (табл. 1)

Таблица 1

Производство зерновых и зернобобовых в Республике Казахстан (2022–2024 г. г., прогноз на 2025 год)

№ п/п	Годы	Общий объем производства зерновых и зернобобовых (млн.тонн)
1	2024 год	26, 7
2	2023 год	17, 09
3	2022 год	22, 03
4	2025 год (прогноз)	17, 2

В 2024 году, впервые за последние 13 лет в Казахстане собрали рекордное количество зерновых культур, что на 47% процентов больше, чем в 2023 году. В 2022 году урожай составил 22,03 млн.тонн. Рост производства в 2024 году обусловлен увеличением урожайности, несмотря на меньшую уборочную площадь

В 2024 году по поручению Главы государства была решена проблема хронического недофинансирования отрасли. Значительные средства были выделены на весенне-полевые, уборочные работы и лизинг сельхозтехники. Впервые объем льготного кредитования доведен до 580 млрд тенге под 5% годовых — в предыдущие годы данный объем не превышал 160 млрд тенге. Принятые меры позволили аграриям провести все необходимые агротехнические мероприятия в полном объеме. При этом доля используемых ими элитных семян выросла с 7,1% до 9% [3].

Казахстан ежегодно экспортирует 8–9 млн тонн зерновых, из которых 6,5–7,5 млн тонн — пшеница. География экспорта охватывает более 40 стран. Традиционными рынками являются страны Центральной Азии, Афганистан, Китай, Турция, Иран, Италия, Тунис. По состоянию на конец ноября текущего года экспортировано 6,3 млн тонн зерна. Экспорт нового урожая составил 2,37 млн тонн, что на 52% больше, чем в аналогичном периоде 2023 года.

Поставки в Узбекистан увеличились на 42% и составили 944 тыс. тонн, в прошлом году этот показатель составлял 665 тыс. тонн, поставки в Таджикистан выросли на 49% с 254 тыс. тонн в 2023 г. до 377 тыс. тонн в текущем году. Также отмечается увеличение объемов экспорта в Китай на 17% с 304 тыс. тонн в прошлом году до 355 тыс. тонн в текущем году, поставки в Афганистан увеличились на 71% с 67 тыс. тонн в прошлом году до 115 тыс. тонн в текущем году, поставки в Иран увеличились в 30 раз с 10 тыс. тонн до 299 тыс. тонн.

Прогнозируется, что в 2025 году экспортный потенциал достигнет 12 млн тонн. Основными рынками сбыта будут страны Центральной Азии, Китай, Афганистан, Италия и другие. Также прорабатывается вопрос перевозки зерна в объемах до 2 млн тонн в такие страны, как: Азербайджан, Афганистан, Иран, Ирак, страны Северной Африки и ЕС через порты Черного и Балтийского морей.

Для повышения эффективности работы создан оперативный зерновой штаб, который осуществляет планирование отгрузки зерна как внутри Казахстана, так и на экспорт. В планах дальнейшее расширение географии экспорта путем реализации проектов по созданию международных коридоров [3].

В силу географической удаленности Казахстана от выхода к мировому океану, основные рынки экспорта казахстанской пшеницы и продуктов переработки будут ограничены близлежащими странами и остаются традиционными:

1) Узбекистан — пшеница и мука пшеничная;

2) Афганистан — мука пшеничная и пшеница;

3) Китай — мука кормовая, пшеница, мука пшеничная;

4) Таджикистан — пшеница и мука пшеничная;

5) Кыргызстан — пшеница и мука пшеничная;

6) Туркменистан — мука пшеничная и пшеница [4].

Внутреннее потребление зерна в Казахстане стабильно и составляет примерно 2,5 млн тонн пшеницы в год, что обеспечивает потребности населения в хлебе и хлебобулочных изделиях. Производители выпускают не только свежий хлеб (329 тыс. тонн за 8 месяцев 2024 года), но и расширяют ассортимент кондитерскими изделиями. Ежегодно производится более 2 млн тонн муки, что значительно превышает внутреннее потребление, позволяя экспортировать значительные объемы. На фоне стабильного внутреннего потребления, Казахстан является мировым лидером по экспорту муки.

Конкуренция на зерновом рынке страны высока как на внутреннем, так и на внешнем уровне. Основные конкурентные преимущества включают статус крупного экспортера пшеницы и муки, что поддерживается рекордными урожаями и развитой экспортной инфраструктурой. Однако, конкурентоспособность подвержена влиянию таких факторов, как качество урожая, климатические условия и конкуренция со стороны стран — экспортеров, например, России, Украины, Аргентины на мировых рынках, которые предлагают схожую продукцию по конкурентным ценам.

Среди крупных игроков рынка выделяются компании, занимающиеся производством и переработкой зерна, включая мукомольные заводы, трейдеров, экспортеров. Конкуренция сосредоточена на ценообразовании. Качестве продукции и доступе к экспортным маршрутам. Доступ к экспортным маршрутам и низкие логистические расходы являются важными конкурентными преимуществами. Например, увеличение экспорта в сентябре 2025 года на 33% по сравнению с прошлым годом было обусловлено резким ростом экспорта пшеницы и кормовой муки. В условиях высоких цен на зерно и повышенного спроса на муку, мукомольные предприятия конкурируют за поставки сырья и заключение долгосрочных контрактов с переработчиками и экспортерами.

Мировые цены на зерно и муку могут колебаться, что повлияет на конкурентоспособность казахстанской продукции на мировых рынках.

Заключение. Для повышения конкурентоспособности зерноперерабатывающей отрасли предусмотрены меры государственной поддержки, включая льготные кредиты. Одним из важнейших шагов государственной политики является программа «Ауыл аманаты». Программа призвана повысить уровень жизни сельчан и в целом, производит социальный мультипликативный эффект: каждый новый агропроект создает на селе новые рабочие места, способствуя снижению уровню безработицы.

В 2025 году программа «Ауыл аманаты» продолжит поддерживать сельское предпринимательство в Казахстане, выделив 50 млрд тенге на микрокредитование и создание рабочих мест. Планируется выдать более 5 тысяч микрокредитов, а также будет внедрена новая информационная система для уско-

рения и прозрачности подачи заявок. Программа направлена на развитие предпринимательства через льготные кредиты (2,5% годовых) на срок до 5 или 7 лет для животноводства, а также предусматривает создание малых индустриальных зон [5].

Продовольственная безопасность и урожайность зерновых культур оказывают мультипликативный эффект на экономику и благосостояние населения Казахстана, дают толчок развитию перерабатывающей промышленности, социальной сферы, международной торговли, производству сельскохозяйственной техники.

Государство продолжает работу по обеспечению продовольственной безопасности страны, повышению производительности труда, конкурентоспособности отечественной продукции на международных рынках.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Экономика агропромышленного комплекса: учеб. пособие / В. И. Высокоморный, З. А. Тоболич.— Минск: РИПО, 2020.— 331 с. ISBN978-985-7234-01-1.

2. https://www.apk-inform.com/ru/news/amp/1551428 (дата обращения: 01.11.2025 г.)

3. https://www.gov.kz/memleket/entities/moa/press/news/details/926439?lang=ru (дата обращения: 02, 03.11.2025 г.)

4. https://apk-news.kz/news/item-5839 (дата обращения: 07.11.2025 г.)

5. https://amanatnesie.kz/#/main (дата обращения: 08.11.2025 г.)

УДК 339.138

Евгения Витальевна Пирогова
аспирант, Государственный университет управления, Москва, Россия

МАРКЕТИНГОВЫЙ ПАСПОРТ ПРОГРАММ СКРИНИНГА ОНКОЛОГИЧЕСКИХ ЗАБОЛЕВАНИЙ В РФ

Аннотация. Проведенное исследование было посвящено формированию маркетингового паспорта программ скрининга онкологических заболеваний в РФ. Актуальность работы обусловлена уникальностью скрининга как проактивной медицинской услуги, которая принципиально отличается от классической рыночной модели. Без такого паспорта невозможно системно описать этот «рынок», где отсутствует прямой спрос, потребитель — условно здоровый человек, а ключевая задача — не получение прибыли, а формирование потребности в превентивном поведении. Маркетинговый паспорт позволяет структурировать эту сложную реальность, переосмысливая ключевые элементы маркетинга-микса, где традиционный маркетинг неэффективен.

Ключевые слова: маркетинговый паспорт, скрининг онкологических заболеваний.

Evgeniya V. Pirogova
postgraduate student, The State University of Management, Moscow, Russia

MARKETING PASSPORT OF CANCER SCREENING PROGRAMS IN THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract. The conducted research was devoted to the formation of a marketing passport for cancer screening programs in the Russian Federation. The relevance of the work is due to the uniqueness of screening as a proactive medical service, which is fundamentally different from the classical market model. Without such a passport, it is impossible to systematically describe this "market", where there is no direct demand, the consumer is a conditionally healthy person, and the key task is not to make a profit, but to create the need for preventive behavior. The marketing passport allows you to structure this complex reality by rethinking the key elements of a marketing mix where traditional marketing is ineffective.

Keywords: marketing passport, cancer screening.

Скрининг онкологических заболеваний занимает уникальное место в системе здравоохранения, кардинально отличаясь от парадигмы оказания медицинской помощи «по обращаемости». Это проактивная услуга, инициатива которой исходит не от пациента, испытывающего конкретные симптомы, а от самой медицинской системы, ориентированной на стратегические цели сохранения здоровья популяции. Данный превентивный характер формирует особую маркетинговую реальность, где ключевой задачей становится не удовлетворение существующего спроса, а его активное формирование и культивирование в сознании условно здоровых граждан [5].

Фундаментальная специфика скрининга раскрывается через ряд определяющих характеристик. Во-первых, это ориентация на аудиторию, не обладающую явными стимулами к обращению за помощью, что порождает такие барьеры, как психологическое отрицание рисков, откладывание визита и страх перед потенциальным диагнозом [2]. Во-вторых, процесс часто является многоэтапным (например, первичный тест с последующей углубленной диагностикой), что требует от маркетинговой стратегии обеспечения непрерывной вовлеченности и минимизации отсева на каждом этапе[3]. В-третьих, высокая социальная значимость услуги крайне важна для общества в целом и выражающиеся в сохранении трудового потенциала, а также снижении финансовой нагрузки на систему здравоохранения [1]. Наконец, централизованная модель регулирования и бюджетного финансирования предопределяет некоммерческий характер взаимодействия и ограничивает применение традиционных рыночных инструментов конкуренции.

Эта уникальная совокупность признаков делает классические маркетинговые концепции, сфокусированные на коммерческой выгоде и товарно-

денежных взаимоотношениях, не просто малоэффективными, но и потенциально контрпродуктивными [4]. В отличие от большинства товаров и услуг, прямая и очевидная ценность скрининга для населения носит отсроченный и вероятностный характер — это инвестиция в здоровье, результат которой может проявиться лишь в гипотетическом будущем. Такой продукт требует принципиально иного подхода к коммуникации, основанного на доверии, просвещении и формировании долгосрочных отношений.

Для системного учета этой сложной системы и перевода стратегических целей в практические маркетинговые решения необходима комплексная структура, позволяющая описать услугу комплексно и развернуто. Таким инструментом выступает маркетинговый паспорт, который служит фундаментом для любого маркетингового проектирования, стратегии или аналитики.

Так, **экономическая основа** скрининга базируется на бюджетном финансировании, где критерием эффективности выступает не прямая прибыль, а комплексная социально-экономическая отдача. Экономический расчет здесь включает предотвращение многократно более высоких затрат, связанных с лечением запущенных стадий онкологических заболеваний, что трансформирует скрининг из статьи расходов в стратегическую инвестицию в общественное здоровье.

Правовое поле деятельности формируется строгими нормативными рамками, включающими федеральное законодательство и ведомственные регламенты. Этические принципы, такие как добровольное информированное согласие и гарантия конфиденциальности данных, являются не просто юридическими формальностями, а краеугольными камнями построения доверительных отношений с населением.

Определение **целевой аудитории** выходит за рамки простой демографии. Так, помимо условно здоровых лиц целевых возрастных групп, критически важными сегментами становятся медицинские работники первичного звена, выступающие в роли ключевых агентов влияния и доверия, а также лидеры общественного мнения, способные легитимизировать идею превентивного поведения в различных социальных средах.

В рамках паспорта «**продукт**» радикально переосмысливается: это не разовая диагностическая процедура, а комплексная программа, включающая в себя этапы информирования, непосредственного обследования, динамического наблюдения и психологической поддержки. Такой подход позволяет создать новую ценность для населения, выходящую за рамки медицинского вмешательства.

Особого внимания заслуживает аспект **ценообразования**. Бесплатность услуги для конечного потребителя снимает классические ценовые барьеры, но одновременно создает парадокс: то, что не имеет прямой стоимости, часто не воспринимается как ценность. В этой связи маркетинговая задача смеща-

ется в плоскость коммуникации социальной и личностной «цены неучастия» — тех предотвратимых потерь в качестве и продолжительности жизни, которые возникают при отказе от скрининга.

Наконец, параметр **доступности** охватывает не только физическую, но и цифровую, и информационную составляющие. Разветвленная сеть каналов, включающая стационарные учреждения, передвижные диагностические комплексы и телемедицинские сервисы, призвана нивелировать географическое неравенство. Интеграция с цифровыми платформами, такими как портал «Госуслуги», и системы автоматического информирования решают задачу снижения организационных барьеров, делая процесс прохождения скрининга максимально простым и понятным для населения.

Таким образом, скрининг онкологических заболеваний, будучи проактивной, социально-ориентированной и некоммерческой услугой, требует принципиально иного маркетингового подхода, отличного от классических рыночных моделей. Ключевой задачей становится не удовлетворение спроса, а его формирование через преодоление специфических барьеров — психологических, организационных и ценностных — у условно здоровой аудитории. Комплексный инструмент, такой как маркетинговый паспорт, позволяет системно учесть эту уникальную совокупность признаков, трансформируя стратегические цели в практические решения.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. А. Д. Каприн, В. В. Старинский, А. О. Шахзадова Состояние онкологической помощи населению России в 2023 году / А. Д. Каприн, В. В. Старинский, А. О. Шахзадова, МНИОИ им. П. А. Герцена — филиал ФГБУ «НМИЦ радиологии» Минздрава России, 2024. 262 с.

2. Голубева О. С., Голубев И. А. Ситуация постановки диагноза «онкология» как психотравмирующее событие // Вестник Совета молодых учёных и специалистов Челябинской области. 2018. № 1 (20) (2). С. 33–35.

3. Д. П. Пузанов, В. В. Половинкин, И. А. Пузанова Скрининг колоректального рака. Обзор существующих методов и рекомендаций // Инновационная медицина Кубани. 2018. № 1 (9). С. 58–64.

4. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Издательский дом «Вильямс», 2007.

5. Н. С. Сергеева, Т. А. Кармакова, И. И. Алентов Онкология. Учебник. Под ред. академика РАН А. Д. Каприна / Н. С. Сергеева, Т. А. Кармакова, И. И. Алентов, Москва: Молодая гвардия, 2025. 568 с.

УДК 339.1

Данила Андреевич Ратковский,
студент, Волгоградский государственный технический университет,
Волгоград, Россия
Александр Владимирович Евстратов,
к. э. н., доцент, доцент кафедры экономики и предпринимательства,
Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия

ДОВЕРИЕ ПОТРЕБИТЕЛЯ, КАК КЛЮЧЕВОЙ КРИТЕРИЙ И ФАКТОР РАЗВИТИЯ СЕРВИСОВ ДИСТАНЦИОННОГО ЗАКАЗА НА РОССИЙСКОМ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОМ РЫНКЕ

Аннотация. В данном исследовании анализируется роль доверия потребителя как основного барьера и драйвера роста для сегмента дистанционной торговли лекарственных средств в России. На основе анализа вторичных данных и отраслевой аналитики выявляются ключевые факторы формирования доверия и строятся сценарии развития рынка, указанные со стратегиями маркетинга и маркетинг-аналитики.

Ключевые слова: доверие потребителей, рынок лекарственных средств, факторы формирования доверия.

Danila A. Ratkovsky,
student, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia
Aleskandr V. Evstratov,
PhD, Associate professor, Associate professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia

CONSUMER TRUST AS A KEY CRITERION AND FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF REMOTE ORDERING SERVICES IN THE RUSSIAN PHARMACEUTICAL MARKET

Abstract. This study analyzes the role of consumer confidence as the main barrier and driver of growth for the segment of remote sale of medicines in Russia. Based on the analysis of secondary data and industry analytics, key confidence-building factors are identified and market development scenarios are built, indicated with marketing and marketing analytics strategies.

Keywords: consumer trust, pharmaceutical market, factors of trust formation.

Введение. Актуальность исследования обусловлена столкновением двух глобальных трендов: экспоненциального роста e-commerce и высокой социальной значимости и регулируемости фармацевтического рынка. В этих условиях доверие становится не просто одним из параметров, а ключевым критерием, определяющим готовность потребителей совершать покупки и, как следствие, предпринимательскую активность в сегменте. Тема напрямую связана со стратегическим маркетингом инноваций, поскольку выход в этот

сегмент требует от компаний инновационных подходов к преодолению «культурного барьера» недоверия.

Цель исследования — оценить влияние уровня доверия потребителей на перспективы развития сервисов дистанционного заказа лекарств в России.

Задачи:

— выявить ключевые факторы, формирующие доверие к сервисам дистанционного заказа;
— проанализировать текущие инструменты повышения доверия, используемые лидерами рынка;
— разработать сценарии развития рынка в зависимости от уровня преодоления барьера доверия;

Методы: сравнительный анализ, контент-анализ отзывов потребителей и отраслевых публикаций, анализ вторичных данных маркетинговых и социологических исследований.

Обзор литературы и концептуальная модель

Обзор научной литературы (модели доверия в e-commerce, работы по потребительскому поведению на фармацевтическом рынке) и отраслевых отчетов («Romir», «DSM Group») позволяет выделить основные факторы доверия и построить концептуальную модель:

Уровень доверия потребителя формируется под воздействием:

— институциональных факторов (наличие лицензий, сертификатов, прозрачность юридической информации);
— технологических факторов (безопасность и удобство интерфейса, защита персональных данных);
— информационных факторов (полнота описаний товаров, наличие онлайн-консультации с фармацевтом);
— социальных факторов (отзывы, репутация, рекомендации);

В свою очередь, уровень доверия напрямую определяет перспективы развития фармацевтического рынка (темпы роста, доля онлайн-продаж, количество новых игроков).

3. Эмпирическое исследование (Методы сбора и обработки данных)

Для верификации модели планируется использовать следующие данные и методы:

— качественный анализ: Контент-анализ отзывов на таких платформах, как «Отзовик», «Яндекс.Карты» для выявления ключевых слов и тем, связанных с доверием/недоверием («подлинность», «скорость доставки», «консультация»);

Количественный анализ:

— анализ данных социологических опросов (ВЦИОМ, НАФИ) об отношении к онлайн-покупке лекарств.

Анализ данных социологических опросов

Были проанализированы данные всероссийских опросов ВЦИОМ и НАФИ за 2023–2024 годы. Ключевые индикаторы:

Доля россиян, готовых покупать лекарства онлайн: По данным НАФИ на конец 2024 года, этот показатель составляет 28%;

Структура опасений: Основные причины недоверия российских потребителей к онлайн-покупке лекарств представлены на Рисунке 1.

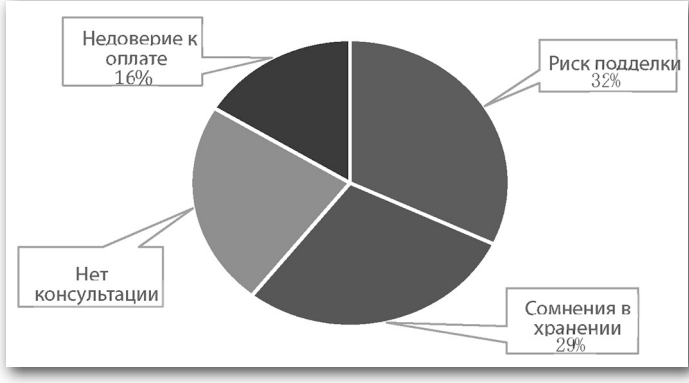


Рисунок 1 — Структура основных опасений потребителей при покупке лекарств онлайн,% (по данным НАФИ, 2024 г.)

Корреляционный анализ выявил, что готовность к покупке положительно коррелирует с уровнем дохода (r=0.71) и опытом использования других онлайн-сервисов (r=0.68).

Сравнительный анализ топ-5 онлайн-аптек по наличию на их сайтах элементов, повышающих доверие (иконки «гарантия подлинности», раздел «О компании», «онлайн-чат»).

Анализ открытых данных (ЕГРЮЛ) для корреляции маркетинговой активности игроков с динамикой их рыночного присутствия.

Сравнительный анализ инструментов повышения доверия на сайтах онлайн-аптек.

Для выявления лучших практик и стандартов отрасли был проведен сравнительный анализ сайтов пяти лидеров рынка по объему трафика (данные SimilarWeb на Q32024 г.): «Еаптека», «Аптека.ру», «ЗдравСити», «Планета Здоровья» (ориентир на их онлайн-направление) и «Ютека» (как пример усиленно развивающегося регионального игрока). Анализ проводился по наличию ключевых элементов, влияющих на формирование доверия. Результаты представлены в Таблице 1.

Таблица 1

Сравнительный анализ элементов доверия на сайтах ведущих онлайн-аптек (по состоянию на октябрь 2024 г.)

Элемент доверия	Еаптека	Аптека.ру	ЗдравСити	Планета Здоровья	Ютека
Институциональные факторы					
Раздел «Лицензии» и реквизиты	+	+	+	+	+
Иконка «Гарантия подлинности»	+	+	+	+	Отсутствует
Упоминание о членстве в СРО/ассоциациях	Отсутствует	+ (НАФИ)	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует
Информационные факторы					
Возможность оставить отзыв о товаре	+	+	+	+	+
Подробное описание товара	+	+	+	+	+

Ожидаемые результаты и обсуждение:

1. Ранжировать факторы доверия по степени их влияния на решение о покупке.

2. Выявить «разрыв доверия» между потребительскими ожиданиями и текущими предложениями рынка.

3. На основе этого разработать сценарии развития:

4. Заключение.

Исследование подтверждает, что доверие является системообразующим элементом для дистанционного фармацевтического рынка. Перспективы развития сегмента будут определяться не столько технологическими, сколько маркетинговыми и коммуникационными стратегиями, нацеленными на преодоление культурного барьера недоверия через комплексную работу с его факторами. Результаты могут быть использованы действующими и новыми игроками рынка для формирования конкурентных преимуществ.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. McKnight, D. H., Choudhury, V., & Kacmar, C. (2002). The Impact of Initial Consumer Trust on Intentions to Transact with a Web Site: A Trust Building Model. The Journal of Strategic Information Systems, 11(3–4), 297–323.

2. Петрова, Л.Е., & Сидорова, А.В. (2023). Цифровая трансформация фармацевтического ритейла в России: вызовы и перспективы. Маркетинг в России и за рубежом, (4), 45–58.

3. DSM Group. (2024). Обзор рынка дистанционной торговли лекарственными препаратами в России в 2023 году. [Электронный ресурс].— URL: https://dsm.ru/ (дата обращения: 11.11.2025).

4. НАФИ. (2024). Российский потребитель в цифровой среде: отношение к онлайн-покупке товаров для здоровья. [Электронный ресурс].— URL: https://nafi.ru/analytics/rossiyskiy-potrebitel-v-tsifrovoy-srede-otnoshenie-khttps://nafi.ru/analytics/rossiyskiy-potrebitel-v-tsifrovoy-srede-otnoshenie-k-onlayn-pokupke-tovarov-dlya-zdorovya/onlayn-pokupke-tovarov-dlya-zdorovya/ (дата обращения: 11.11.2025).

5. Ромир. (2023). Исследование потребительского поведения на рынке фармацевтики. [Электронный ресурс].— URL: https://romir.ru/studies/farmacia_2023 (дата обращения: 11.11.2025).

6. Корчагина, И.В. (2022). Доверие потребителя как ключевой фактор развития электронной коммерции на рынке товаров для здоровья. Экономика и бизнес: теория и практика, (5–2), 78–82.

7. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Данные по обороту розничной торговли. [Электронный ресурс].— URL: https://rosstat.gov.ru/ (дата обращения: 11.11.2025).

8. Федеральная налоговая служба (ФНС России). Открытые данные ЕГРЮЛ/ЕГРИП. [Электронный ресурс].— URL: https://egrul.nalog.ru/ (дата обращения: 11.11.2025).

УДК 339.138:005.591.6

Ирина Владимировна Роздольская,
д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и менеджмента,
Белгородский университет кооперации, экономики и права, Белгород, Россия
Мария Евгеньевна Ледовская,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга и менеджмента,
Белгородский университет кооперации, экономики и права, Белгород, Россия
Юлия Александровна Мозговая,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга и менеджмента,
Белгородский университет кооперации, экономики и права, Белгород, Россия

ВОЗРАСТАЮЩИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ИСПОЛЬЗОВАНИИ КОМПАНИЯМИ ТЕХНОЛОГИЙ МАРКЕТИНГ-АНАЛИТИКИ

Аннотация. Системный, осмысленный, построенный на данных маркетинг в условиях новой реальности становится более доступным, в том числе малому и среднему бизнесу. Трансформацию стратегического развития маркетинга инноваций стимулирует принятие концепции маркетинг-аналитики. В статье акцентируется внимание на быстрые темпы развития технологий, в том числе маркетинговых, и, в частности, маркетинг-аналитики.

Ключевые слова: технологии, экономический маркетинг, аналитическая культура, маркетинговая статистика, маркетинговые технологии¸ маркетинг инноваций.

Irina V. Rozdolskaya,
Dr., Professor, Head of the Department of Marketing and Management,
Belgorod University of Cooperation, Economics & Law, Belgorod, Russia
Mariia E. Ledovskaya,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing and
Management, Belgorod University of Cooperation, Economics & Law, Belgorod, Russia
Yuliya A. Mozgovaya,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing and
Management, Belgorod University of Cooperation, Economics & Law, Belgorod, Russia

THE INCREASING NEED FOR COMPANIES TO USE MARKETING ANALYTICS TECHNOLOGIES

Abstract. Systematic, meaningful, data-driven marketing in the new reality is becoming more accessible, including to small and medium-sized businesses. The transformation of the strategic development of innovation marketing is stimulated by the adoption of the concept of marketing analytics. The article focuses on the rapid pace of technology development, including marketing, and in particular marketing analytics.

Keywords: technology, economic marketing, analytical culture, marketing statistics, marketing technologies, innovation marketing.

Введение. В современном деловом формате развития компаний ключевую роль играют технологии, которые предоставляют новые возможности для взаимодействия с клиентами, повышения эффективности рекламных кампаний и анализа данных.

Нами в статье сделан акцент на том, как технологии трансформируют маркетинговую индустрию, уделяя внимание аналитической составляющей.

Учитывая, что в условиях цифровой реальности довольно успешно развивается проблематика экономического маркетинга как отрасли прикладной экономики, подчеркнем важность предназначения аналитики как обязательной части маркетинга, позволяющей отслеживать эффективность мероприятий.

Новые технологии, активно используемые на этапе цифровых преобразований, меняют сущностное содержание маркетинга, который, как показывают реалии, превращается в систему, управляемую данными и алгоритмами.

Отметим, что в соответствии с современным контекстом менеджмента отдельным технологичным направлением выступают маркетинговые технологии (MarTech).

Анализ научной литературы по данной теме показал, что с концептуально-методических позиций маркетинг-аналитика рассматривалась в трудах отечественных и зарубежных ученых: Германчук А. Н., Мальцевой С. В., Матвеевой Я. А., Фурманова П. А., Германн Ф., Лимен Г. Л., Рангасвами А., Якобуччи Д., Петреску М., Кришен А., Бендиксен М. и др.

Вопросы статистики маркетинга, связанные с маркетинг-аналитикой через анализ данных, которые помогают оптимизировать маркетинговые стратегии, исследовались в работах Багиева Г. Л., Богдановой Е. Л., Воронковой О. В., Герасимова Б. И., Дробышевой В. В., Карповой С. В., Ляпиной И. Р., Мхитарян С. В., Сибирской Е. В., Русина В. Н. и др.

Методология исследования вытекает из поставленной цели — в обосновании теоретических и практических аспектов в использовании компаниями технологий маркетинг-аналитики в стратегическом развитии маркетинга инноваций в условиях инновационной трансформации экономики и общества. При этом использованы такие методы, как логическое, субъективное исследование, факторный метод.

Обсуждение результатов исследования. Оценивая степень научной разработанности изучаемой проблемы, обращая внимание на содержательное пространство экономического маркетинга, который, безусловно, служит основой для разработки стратегических планов инновационной деятельности компаний, безусловно, заслуживает внимания инструментарий экономического маркетинга — анализ, синтез, эксперимент, наблюдение, планирование, ценообразование, стимулирование сбыта, управление, контроль и пр., на основе применения которого компании активно реагируют на происходящие многочисленные изменения рынка.

В современных условиях с учетом наличия большого количества кросс-компетентных ролей в компаниях появляется все больше принципиально новых позиций, которые занимаются работой с аналитикой в разном виде.

Думается, что для эффективной реализации стратегии компании необходимо создавать для всех подразделений и сотрудников единое информационное поле. И такое сквозное понимание целей и задач в компании должно базироваться на данных.

Несомненно, возникает необходимость культивирования аналитической культуры, акцент в которой делается на операционную аналитику. В этих целях в компаниях необходимо проводить стратегические сессии, на которых целесообразно рассматривать ценность аналитики для анализа и своевременного принятия решений, что также будет способствовать развитию аналитической культуры.

Состав и движение информационных ресурсов, отображение динамики развития рынка товаров и услуг изучает маркетинговая статистика, являющаяся частью маркетинговой информации. Принимать правильные управленческие решения в условиях жесткой конкуренции позволяет анализ данных, который является предметом маркетинг-статистики.

На наш взгляд, весьма примечательно одно из направлений маркетинговой статистики — статистика конъюнктуры рынка.

Статистика маркетинга, которая формируется из вторичных источников информации, отображает динамику развития рынка товаров и услуг. При этом

отображает не только сильные, но и слабые стороны бизнеса. Обобщая теоретические источники, Ляпина И. Р., Сибирская Е. В. к основным методам статистической обработки маркетинговых данных относят: дескриптивный, выводной, предсказательный анализ, анализ различий и связей [3].

Сегодня становится все более очевидным информационная направленность мирового пространства, в котором статистические данные становятся основным фактором профессионального менеджмента наряду с маркетинговой и внутренней информацией. Внимание данному аспекту было уделено на государственном уровне.

Применительно к практике исследования заявленной проблематики целесообразно обратить внимание на результативное использование аналитики данных, которая дает в современных условиях более консистентный, достоверный результат, чем эксперт.

В ходе исследования возникло понимание необходимости введения термина Data-driven в менеджменте, которое отражает культуру принятия стратегических решений на основе данных с интеграцией аналитических отчетов в ключевые бизнес-процессы компании. В этом случае сбор статистики служит для формирования доказательной базы. Это нужно для развития и стабильности компании, особенно в современных быстро меняющихся условиях.

Концепция Data-driven-маркетинг предполагает построение маркетинговой стратегии на основе анализа данных. В профессионально выстроенном в компании маркетинге процесс анализа и интерпретации данных ведется постоянно. И этот подход должен стать частью культуры компании, каждого ее сотрудника.

Для того, чтобы понять привлекательность товаров и услуг, спрогнозировать спрос на рынке и реакцию на рекламную кампанию используют аналитику Big Data, работа с которыми помогает компаниям привлечь больше потенциальных клиентов и увеличить доходы, использовать ресурсы рационально и строить грамотную бизнес-стратегию.

Выделяют четыре основных метода анализа Big Data: описательная аналитика, прогнозная или предикативная аналитика, предписательная аналитика, диагностическая аналитика.

К основным компонентам дата-ориентированной компании относят: организационную культуру, управление на основе данных, принятие управленческих решений на основе данных, организацию аналитических данных, специалистов-аналитиков и непосредственно данные.

Правомерно утверждать, что необходимость развития аналитической культуры, на которую мы обращали внимание ранее, необходима для того, чтобы повысить общую аналитическую зрелость компании.

Для лучшего восприятия и понимания специфичности аналитической зрелости компании, имеет смысл обратить внимание на модели аналитической зрелости компаний. Довольно популярными в последнее время является такие

модели, как: Gartner Maturity Model for Data and Analytics и модель Уэйна Эккерсона (Wayne Eckerson) и др.

В бизнес-среде оценить влияние маркетинга в целом помогает маркетинг-аналитика, построенная на качественных данных и представляющая собой измерение и оптимизацию маркетинговых усилий. Она не просто помогает оптимизировать текущие усилия, но и предоставляет возможности для инноваций и развития новых подходов в маркетинге. Понимание тенденций и динамики рынка, а также способность адаптироваться к изменяющимся условиям делает маркетинговую аналитику не просто инструментом, а стратегическим активом любой компании.

Обратим внимание на моменты, которые стали особенно актуальными для применения маркетинговой аналитики в современных реалиях: анализ пути клиента (Customer Journey); аналитика мультиканального продвижения (Multitouch Attribution); анализ восприятия компании или социальная аналитика в маркетинге; анализ мобильного маркетинга.

Анализ компаний в режиме реального времени показывает целесообразность и необходимость применения технологий маркетинговой аналитики, развитие которых связано с внедрением инструментов, которые позволяют анализировать большие объёмы данных, использовать искусственный интеллект(ИИ), применять технологии интернета вещей и использовать блокчейн. Эти направления помогают маркетологам принимать обоснованные решения, оптимизировать стратегии и улучшать взаимодействие с клиентами.

По оценкам аналитической компании Grand View Research, обороты рынка MarTech по итогам 2024 года составили $465 млрд а к 2030 году увеличатся до $1,3 трлн прибавляя не менее 20% в год [5].

По данным исследователей из ChiefMartech, в 2024 году на рынок вышло более 14 тыс. мартех-решений, это на 28% больше, чем в 2023-м. Просматривается стремительный рост рынка. Эксперты связывают этот рост с бумом технологий на базе искусственного интеллекта.

Российский рынок, следуя глобальным трендам, сталкивается с целым рядом вызовов. Прежде всего отметим нехватку специалистов, способных грамотно работать с данными, автоматизированными системами.

В России рынок MarTech пока еще разрозненный, однако сейчас он растет и развивается быстрыми темпами. Интеграция MarTech с AdTech — рекламным рынком — в связке с большими данными телеком-операторов помогает бизнесу повышать эффективность рекламного размещения. Именно поэтому на российском рынке уже наблюдаются процессы слияний и стратегических партнерств. Платформа предоставляет несколько продуктов: сквозную аналитику, многоканальный маркетинг с возможностями аналитики и таргетирования, коллтрекинг и другие.

Учитывая, что маркетинг стал гибридным, расширению функционала мартех-инструментов способствует интеграция ИИ и технологий машинного обучения.

На рынке в целом наблюдается формирование объединенных платформ и экосистем: консолидация российских мартех-компаний — это не только способ адаптироваться к глобальным трендам, но и стратегический ход для укрепления позиций на внутреннем и внешнем рынках. Объединение позволяет российским компаниям оставаться конкурентоспособными, ускорять развитие технологий и расширять портфель решений. Кроме того, создание более целостных и интегрированных систем важно для повышения эффективности автоматизации, персонализации и аналитики, а также для снижения издержек и увеличения масштаба проектов.

На этапе перманентных изменений актуализируется тематика инновационной деятельности. Совершенно очевидно, что именно инновации способствуют обновлению рынка, внедрению новых методов производства, сбыта продукции, ведут к повышению качества товаров и услуг, расширению их ассортимента, и что особенно значимо-к повышению эффективности управления и пр.

Общий объем затрат на инновации в России в 2023 г. достиг 3,5 трлн руб. (в постоянных ценах на 23% больше, чем в 2022 г.). Максимальный приток инвестиций обеспечил сектор услуг (1,8 трлн руб.) [2].

Интенсивность затрат на инновации (т. е. отношение затрат к общему объему отгруженной продукции) составила 2,5%, в высокотехнологичных обрабатывающих производствах — 7%. По интенсивности инновационных затрат Россия входит в топ-10 европейских стран, а возглавляют его Швеция (3,5%) и Германия (3,4%). Аналогичный российскому уровень демонстрирует Финляндия (2,5%), близкие значения у Франции (2,4%) и Австрии (2,3%) [2].

Российские организации произвели инновационных товаров, работ, услуг на 8,3 трлн руб. (+22% относительно 2022 г. в постоянных ценах, это максимальный показатель за последние пять лет) [2].

Особенно важно при рассмотрении данного аспекта значение информации и статистических данных, так как осуществлять стратегическое и оперативное планирование фирмы без достоверной, репрезентативной информации невозможно.

Одним из направлений повышения результативности инновационной деятельности компаний, условием эффективной стратегии инновационного развития является маркетинг инноваций [1,4].

Заключение. Исходя из вышеизложенного становится очевидным, что для решения обозначенной научной проблемы акцент делается на необходимость использования различного рода актуальной и своевременной информации, являющейся основой экономического маркетинга, что в свою очередь способствует инновационному развитию компании, в том числе стратегическому маркетингу инноваций.

Для того, чтобы компаниям оставаться инновационно ориентированными в быстро меняющемся цифровом пространстве, важно активно исследовать и интегрировать современные технологии в свои маркетинговые практики.

Учитывая динамичность современного этапа, в контексте исследуемой проблематики предполагается развитие от продвинутой аналитики до цифровых экосистем, то есть перспективные направления компаний ориентированы на создание персонализированных экосистем, настроенных на конкретного покупателя, которое осуществляется в том числе при помощи маркетинговой бизнес-аналитики. Такие системы должны соответствовать глобальной цели анализа данных в маркетинге — привлечению наибольшего количества качественных лидов при оптимизации бюджета.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Будрин А. Г., Буруби М. Р., Бурас А. Маркетинг инноваций как направление повышения результативности инновационной деятельности компаний // Креативная экономика. 2015. № 9(11). С. 1327–1342.

2. Власова В. В., Гохберг Л. М., Грачева Г. А. и др. Индикаторы инновационной деятельности: 2025: статистический сборник / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2025. 390 с.

3. Ляпина И. Р., Сибирская Е. В. Статистика маркетинга // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 10(66). С. 264–268.

4. Роздольская И. В., Лихонин К. В. Маркетинг инноваций как основополагающее направление обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов в условиях инновационно ориентированной экономики // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. 2010. № 4(36). С. 5–12.

5. Marketing Technology Market. URL: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/marketing-technology-martech-market-report (дата обращения 22.10.2025).

УДК 339.138

Ксения Андреевна Ростова,
директор по маркетингу,
АО «Международный центр репродуктивной медицины»,
Санкт-Петербург, Россия

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Аннотация. В статье исследуется роль инновационных маркетинговых коммуникаций как ключевого фактора повышения конкурентоспособности медицинских учреждений. На основе анализа данных медицинских учреждений автор демонстрирует, что переход от традиционной рекламы к современным подходам напрямую влияет на рост лояльности пациентов и увеличение их потока. В работе представлен практический инструментарий для оценки эф-

фективности маркетинговых активностей и предложена модель их внедрения, позволяющая медицинским учреждениям укрепить свои позиции на высококонкурентном рынке медицинских услуг.

Ключевые слова: медицинский маркетинг, маркетинг медицинских услуг, рынок здравоохранения, маркетинговые технологии, маркетинговые коммуникации.

Ksenia A. Rostova,
Marketing Director,
International Center for Reproductive Medicine,
St. Petersburg, Russia

ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF INNOVATIVE MARKETING COMMUNICATIONS TO ENHANCE THE COMPETITIVENESS OF MEDICAL INSTITUTIONS

Abstract. This article examines the role of innovative marketing communications as a key factor in enhancing the competitiveness of medical institutions. Based on an analysis of medical institution data, the author demonstrates that the transition from traditional advertising to modern approaches directly impacts patient loyalty and patient flow. The paper presents practical tools for assessing the effectiveness of marketing activities and proposes a model for their implementation, enabling medical institutions to strengthen their position in the highly competitive medical services market.

Keywords: medical marketing, medical services marketing, healthcare market, marketing technologies, marketing communications.

Введение

Современный рынок медицинских услуг характеризуется высокой конкуренцией и растущими требованиями пациентов, которые все чаще рассматривают медицинские учреждения с точки зрения потребительского опыта. В этих условиях традиционные подходы к продвижению, основанные на информировании о видах услуг и их доступности, становятся недостаточно эффективными. Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью поиска новых и персонализированных инструментов маркетинга, способных не только привлекать новых пациентов, но и формировать долгосрочную лояльность, тем самым повышая конкурентоспособность медицинских организаций в цифровую эпоху.

Маркетинговые коммуникации в сфере здравоохранения преобразуют медицинские услуги в соответствии с потребностями и ожиданиями потребителей и побуждают их пользоваться этими услугами. Медицинским учреждениям необходимо использовать инновационные маркетинговые коммуникации для получения конкурентного преимущества, увеличения доходов

от продаж, продвижения предлагаемых услуг и влияния на пациентов. Несмотря на понимание важности маркетинга, многие медицинские учреждения сталкиваются с проблемой низкой эффективности коммуникационных стратегий. Наблюдается противоречие между потенциальными возможностями, которые предоставляют инновационные маркетинговые коммуникации (такие как контент-маркетинг, использование социальных сетей, чат-ботов, CRM-систем), и их недостаточным или несистемным внедрением в практику клиник. Это приводит к неполному раскрытию их конкурентного потенциала.

Цель исследования — провести комплексный анализ эффективности внедрения инновационных маркетинговых коммуникаций и разработать практические рекомендации для медицинских учреждений по их использованию для повышения конкурентоспособности.

Задачи исследования:

1. Выявить и систематизировать ключевые виды инновационных маркетинговых коммуникаций, применяемых в сфере продвижения медицинских услуг.

2. Проанализировать существующие практики их внедрения в медицинских учреждениях.

3. Оценить прямые и косвенные эффекты от их применения (влияние на узнаваемость бренда, лояльность пациентов, финансовые показатели).

4. Разработать модель и критерии оценки эффективности данных коммуникаций для медицинских учреждений.

Для достижения поставленной цели в работе будет использован комплекс общих и специальных методов исследования, включая теоретический анализ (изучение научной литературы), эмпирические методы (результаты онлайн-опроса маркетологов и руководителей клиник для их оценки реакции пациентов на различные форматы коммуникаций), статистические методы (количественная обработка данных опроса для выявления корреляций и формирования выводов).

Обзор литературы

1. Эволюция маркетинга в здравоохранении: от продукто-ориентированного к ценностно-ориентированному подходу [1].

Маркетинг в медицине развивался по определенным ключевым этапам. 1-й этап (до 1990-х гг.): эра «пассивного» маркетинга. Маркетинг сводился к классическим инструментам: реклама в СМИ, размещение вывесок, участие в отраслевых мероприятиях. Коммуникация была однонаправленной и массовой. Основной фокус — на самой медицинской услуге, а не на пациенте. Как отмечают Котлер и Келлер [2], в этот период доминировала продуктовая концепция, где качественная услуга должна была продавать себя сама. 2-й этап (1990-е — 2000-е гг.): становление маркетинга взаимоотношений. Исследования Берри и Парасурамана [3] заложили основу для понимания того, что

привлечение нового пациента обходится дороже, чем удержание существующего. В медицине это вылилось в развитие программ лояльности, акцент на сарафанном радио и первые попытки сегментации пациентов. Коммуникация стала более целевой, но все еще оставалась сильно ориентированной на традиционные каналы продвижения. 3-й этап (2010-е гг.— настоящее время): цифровая трансформация и эра инновационных коммуникаций. С появлением интернета, социальных сетей и смартфонов произошел парадигмальный сдвиг. Пациент превратился в активного участника диалога. Исследования Скотта Гэллоуэя [4] подчеркивают, что современный потребитель ожидает персонализации, удобства и интерактивности. Именно на этом этапе формируется запрос на инновационные маркетинговые коммуникации, которые выходят за рамки простого информирования и становятся инструментом создания ценности на всех этапах пути клиента.

2. Ключевые научные подходы к инновационным маркетинговым коммуникациям в медицине.

Анализ современной литературы позволяет выделить несколько кластеров исследований. Работа Пола Смита [5] доказывает необходимость интегрированных маркетинговых коммуникаций, где онлайн- и офлайн-каналы работают согласованно (мультиканальность). Для медицины это означает создание единого информационного пространства: от сайта и социальных сетей до личного общения с врачом. Анализ кейсов ведущих клиник (например, Mayo Clinic, Cleveland Clinic) показывают, что образовательный контент (статьи, видео, вебинары) является ключевым инструментом формирования статуса эксперта, построения доверия. Эффективность измеряется не только охватом, но и глубиной вовлечения и ростом конверсии в запись. На стыке маркетинга и медицинской информатики формируется использование CRM-систем [6], что позволяет перейти от сегментации к индивидуальным сценариям взаимодействия, предсказывая потребности пациента и предлагая релевантные услуги.

Несмотря на обширный пласт работ, посвященных отдельным инструментам (цифровой маркетинг, маркетинг взаимоотношений), наблюдается дефицит комплексных исследований, которые систематизируют весь спектр инновационных маркетинговых коммуникаций применительно к медицинским учреждениям, эмпирически доказывают прямую связь между их внедрением и ростом конкурентоспособности, измеряемой не только финансовыми показателями, но и нематериальными активами (репутация, лояльность), предлагают универсальную модель оценки эффективности, адаптированную для специфики медицинского бизнеса (высокие риски, этические ограничения). Настоящее исследование призвано восполнить этот пробел.

Предлагаемая модель визуализирует гипотетическую цепочку взаимосвязей между внедрением инновационных коммуникаций и конечной конкурентоспособностью медицинского учреждения. Гипотеза модели: внедрение

комплекса инновационных маркетинговых коммуникаций, воздействуя на промежуточные переменные (осведомленность, доверие, лояльность), приводит к повышению конкурентоспособности медицинского учреждения.

1. Инновационные маркетинговые коммуникации.
— Контент-маркетинг (образовательный блог, вебинары, видео).
— Социальные сети (сообщества, таргетированная реклама, вовлекающий контент).
— SEO-продвижение.
— Чат-боты и виртуальные ассистенты.
— CRM-системы и автоматизация маркетинга.
— Персонализированный веб-сайт и личный кабинет пациента.

2. Промежуточные переменные.
— Узнаваемость бренда, рост количества посетителей на сайте, охватов в социальных сетях.
— Индекс потребительской лояльности пациентов (NPS), количество повторных обращений.
— Качество обслуживания пациентов, персонализация.

3. Конкурентоспособность медицинского учреждения
— Доля рынка.
— Количество новых пациентов.
— Объем выручки.
— Репутация медицинского учреждения, рейтинги на отраслевых порталах и геосервисах.
— Количество и тональность отзывов на порталах.
— Стоимость привлечения пациента (CAC).
— Lifetime value пациента (LTV).

Графическое представление модели изображено на рисунке 1.

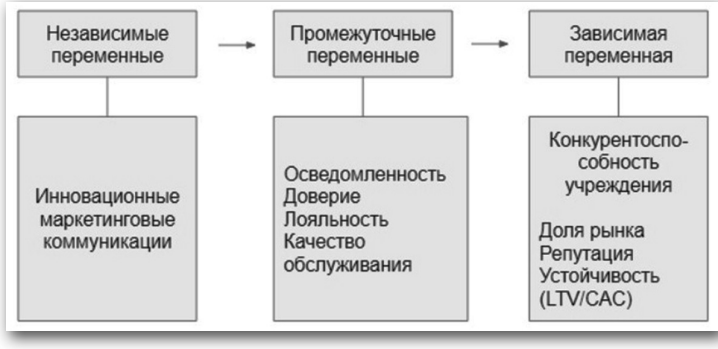


Рисунок 1 — Графическая модель оценки эффективности внедрения инновационных маркетинговых коммуникаций

Значимость приведенной модели для науки состоит в том, что модель систематизирует разрозненные концепции и предлагает целостную структуру для изучения эффективности маркетинговых коммуникаций в медицине. Для практического применения модель служит дорожной картой, позволяя выстраивать стратегию внедрения инноваций не фрагментарно, а системно, с фокусом на достижение измеримых бизнес-результатов. Эта модель будет положена в основу эмпирической части исследования для верификации предложенных гипотез.

Оценка влияния инновационных маркетинговых коммуникаций на конкурентоспособность медицинских учреждений.

Целью эмпирического исследования является верификация предложенной модели и количественная оценка влияния комплекса инновационных маркетинговых коммуникаций на ключевые показатели конкурентоспособности медицинских учреждений.

Задачи исследования:

1. Оценить уровень внедрения инновационных маркетинговых коммуникаций в медицинских учреждениях.

2. Измерить значения промежуточных переменных (осведомленность, доверие, лояльность) и показателей конкурентоспособности.

3. Выявить статистически значимые связи между уровнем внедрения инновационных маркетинговых коммуникаций, промежуточными переменными и итоговой конкурентоспособностью.

4. Определить, какие именно инструменты инновационных маркетинговых коммуникаций оказывают наибольшее влияние на конечный результат.

Этапы исследования:

1. Анкетирование для массового сбора данных и проверки гипотез.

2. Экспертные интервью для углубленного объяснения и интерпретации результатов, полученных на количественном этапе.

Онлайн-анкетирование было проведено среди руководителей и маркетологов медицинских учреждений. Учитывался размер учреждения (малое, среднее, крупное) и его специализация (гинекология, стоматология, косметология, многопрофиль и т. д.). Объем выборки составил 75 респондентов. В качестве инструментария применялась анкета, состоящая из нескольких блоков.

Блок А. Внедрение инновационных маркетинговых коммуникаций.

Был приведен перечень маркетинговых инструментов с вариантами ответа «используете/не используете» и шкалы от 1 «полностью неэффективно» до 5 «чрезвычайно эффективно». Пример вопроса: «Оцените, насколько активно ваше учреждение использует контент-маркетинг 1–2–3–4–5».

Блок Б. Промежуточные переменные.

— Шкала семантического дифференциала (например, «Наше учреждение воспринимается как “новаторское/консервативное”, “вызывающее доверие/вызывающее сомнения”»).
— Вопрос для расчета NPS (индекса потребительской лояльности): «Оцените по шкале от 0 до 10 вероятность того, что вы порекомендуете наше учреждение своим коллегам или знакомым?»
— Вопросы об оценке скорости обработки заявок, нагрузки на администраторов и т. д.

Блок В. Показатели конкурентоспособности.

— Вопросы о динамике по доле рынка за последние 2 года (субъективная оценка), количеству новых пациентов, объему выручки.
— Вопросы о наличии и тональности отзывов, участии в рейтингах.
— Оценка стоимости привлечения пациента (CAC) и коэффициента удержания пациентов (CRR).

Блок Г. Общая информация об учреждении включала данные о размере, специализации, географическом положении, целевой аудитории.

Цель этапа экспертных интервью — углубить понимание причинно-следственных связей, выявленных на первом этапе, выявить барьеры и успешные кейсы внедрения. Были опрошены 8 экспертов — руководители клиник и директора по маркетингу, специалисты в области цифрового маркетинга в здравоохранении.

Вопросы для интервью:

1. Какие инструменты маркетинговых коммуникаций вы считаете наиболее инновационными и эффективными на сегодня? Почему?

2. Расскажите о конкретном примере внедрения такого инструмента в вашей практике. С какими трудностями вы столкнулись?

3. Как, по вашим наблюдениям, изменились осведомленность и доверие пациентов после внедрения новых коммуникационных инструментов?

4. Как вы измеряете отдачу от инвестиций в маркетинговые инновации? Какие метрики для вас являются ключевыми?

5. Как, на ваш взгляд, изменится роль маркетинговых коммуникаций в медицине в ближайшие 5 лет?

Ожидаемые результаты анализа и выводы:

1. Представлена верифицированная и скорректированная модель с коэффициентами путей, показывающими силу влияния между переменными.

2. Сформулированы практические рекомендации для внедрения инновационных маркетинговых коммуникаций, основанные на успешном опыте экспертов, и определены ключевые барьеры, которые необходимо преодолеть.

3. На стыке двух методов сделаны выводы.

Такая структура исследования обеспечивает обоснованность, надежность и практическую значимость работы.

Обсуждение результатов исследования

Настоящее исследование было направлено на эмпирическую проверку предложенной модели, описывающей влияние комплекса инновационных маркетинговых коммуникаций на конкурентоспособность медицинских учреждений. Полученные результаты в целом подтвердили основные гипотезы исследования, но также выявили ряд нюансов, заслуживающих отдельного рассмотрения.

1. Интерпретация ключевых взаимосвязей.

Результаты анализа убедительно демонстрируют наличие прямой и статистически значимой положительной связи между уровнем внедрения инновационных маркетинговых коммуникаций и показателем конкурентоспособности. Это позволяет утверждать, что интеграция инновационных маркетинговых коммуникаций является весомым фактором повышения конкурентоспособности медицинского учреждения.

Однако более глубокий анализ, проведенный с учетом промежуточных переменных, показал, что этот эффект не является прямым и простым. Подтвердилась ключевая роль промежуточных переменных — осведомленности, доверия и лояльности. Как и предполагалось в модели, инновационные маркетинговые коммуникации оказывают сильное влияние на формирование доверия и осведомленности, которые, в свою очередь, являются ключевыми драйверами лояльности пациентов и, в конечном счете, конкурентоспособности. Это означает, что инвестиции в инновационные маркетинговые коммуникации работают на построение долгосрочного, устойчивого конкурентного преимущества, основанного на репутации и прочных отношениях с пациентами.

2. Ранжирование эффективности инструментов инновационных маркетинговых коммуникаций.

Одним из наиболее практически значимых результатов стало выявление неоднородной эффективности различных инструментов инновационных маркетинговых коммуникаций. Наибольший вклад в итоговую конкурентоспособность вносят инструменты, обеспечивающие персонализацию и автоматизацию сервиса. К ним относятся CRM-системы, интегрированные с напоминаниями и телемедицинскими консультациями, а также чат-боты для первичного сбора анамнеза и записи на прием. Качественные интервью поясняют этот феномен. В них эксперты отмечают, что эти технологии не просто информируют, а удовлетворяют конкретные потребности пациента — экономят его время, минимизируют ожидание и создают ощущение заботы на всех этапах взаимодействия.

Контент-маркетинг (образовательные статьи, видео, вебинары) и активность в социальных сетях показали сильное влияние на осведомленность и доверие, но их прямая связь с финансовыми показателями была менее

выраженной. Они работают на привлечение, информирование и образование аудитории, а не на мгновенную конверсию.

Это позволяет скорректировать первоначальную модель, предложив медицинским учреждениям не копирование всех доступных инструментов, а стратегический, поэтапный подход к внедрению, начиная с решений, дающих максимальный эффект в области сервиса и персонализации.

3. Барьеры на пути успешной реализации инновационных маркетинговых коммуникаций.

Качественный этап исследования позволил выявить скрытые барьеры. В частности, было обнаружено, что даже продвинутые технические решения не приносят результата при наличии организационных препятствий. Врачи и административный персонал часто воспринимают новые технологии (например, CRM) как дополнительную нагрузку, а не как инструмент помощи. Данные из чат-бота не синхронизируются с CRM, а история взаимодействий из социальных сетей недоступна врачу. Это приводит к фрагментированному, а не интегрированному опыту пациента. Также барьером является отсутствие в штате специалистов, способных внедрить и управлять комплексом инновационных маркетинговых коммуникаций, анализировать данные и адаптировать стратегию.

Таким образом, технологическая оснащенность является необходимым, но недостаточным условием успеха. Ключевым фактором является «цифровая культура» учреждения и готовность руководства к трансформации внутренних процессов.

4. Теоретическая и практическая значимость.

В теоретическом плане исследование вносит вклад в развитие маркетинговой теории в сфере здравоохранения. Данная комплексная модель учитывает роль психографических переменных (доверие, лояльность). Это позволяет перейти к пониманию маркетинговой экосистемы медицинского учреждения. В практическом плане результаты исследования предоставляют менеджерам в сфере здравоохранения четкие ориентиры для действий, например:

— сфокусировать ресурсы, в первую очередь, на внедрении CRM и автоматизации маркетинга, так как они дают наибольшую отдачу по конкурентоспособности;
— внедрять инновационные маркетинговые коммуникации не как набор разрозненных инструментов, а как единую коммуникационную платформу, обеспечивающую сквозную аналитику и бесшовный опыт для пациента;
— разрабатывать программы адаптации и обучения для медицинского персонала, показывая, как новые инструменты облегчают их труд и повышают удовлетворенность пациентов;

— использовать предложенную систему показателей (NPS, индекс удержания, стоимость привлечения) для регулярного мониторинга отдачи от маркетинговых инвестиций.

5. Ограничения исследования и направления для будущих исследований.

Необходимо признать ряд ограничений данного исследования. Во-первых, выборка была сформирована из коммерческих медицинских учреждений, что ограничивает возможность экстраполяции выводов на государственный сектор. Во-вторых, часть данных, особенно финансовых, основывалась на субъективных оценках респондентов. В связи с этим, перспективными направлениями для будущих исследований видится адаптация и проверка модели для государственных ЛПУ и системы обязательного медицинского страхования.

Заключение

Задача, которая заключалась в разработке модели, описывающей механизм влияния инновационных маркетинговых коммуникаций на конкурентоспособность, была успешно решена. Разработанная и эмпирически подтвержденная модель демонстрирует, что это влияние не является прямым и линейным. Оно опосредовано ключевыми психографическими показателями — доверием и лояльностью пациента. Таким образом, главным результатом работы стало раскрытие механизма этого влияния: инновационные маркетинговые коммуникации → (осведомленность + доверие) → лояльность → конкурентоспособность. Это позволяет теоретически обосновать, почему инвестиции в маркетинговые коммуникации работают на долгосрочную устойчивость бренда, а не на сиюминутный результат.

Практическая значимость исследования заключается в предоставлении маркетологам и руководителям клиник структурированного алгоритма действий. Результаты работы дают четкий ответ на вопрос «с чего начать?» Приоритет должен быть отдан решениям, которые напрямую улучшают клиентский опыт. К ним относятся, в первую очередь, CRM-системы, автоматизация маркетинга и сервиса и инструменты персонализации. Исследование также предупреждает о ключевых рисках, сводящихся к тому, что технологии без трансформации процессов бессмысленны. Успех зависит от преодоления внутреннего сопротивления персонала медицинских учреждений и целенаправленного формирования новой корпоративной культуры, ориентированной на пациента.

Представленные результаты убедительно доказывают, что в современных условиях конкурентоспособность медицинского учреждения определяется не только качеством медицинских услуг, но и качеством коммуникаций, которые его окружают. Инновационные маркетинговые коммуникации, выстроенные в единую систему, перестают быть просто инструментом продвижения и становятся стратегическим активом, формирующим доверие,

лояльность и, в конечном итоге, устойчивое конкурентное преимущество на рынке. Успех этой трансформации зависит от гармоничного сочетания технологий, стратегии и готовности организации к изменениям.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Байийев И., Акыева А., Хайруллаева А. Эволюция маркетинга: от продуктоориентированного до ценностно-ориентированного подхода // Международный научный журнал «Вестник науки». Май 2024. № 5 (74). С. 38–40.

2. Котлер Ф., Келлер К. Л., Чернев А. Маркетинг менеджмент. 16-е изд. Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2024. 608 с.

3. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1988) SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64, p. 12–40.

4. Гэллоуэй, С. Большая четверка: секреты успеха Amazon, Apple, Facebook и Google: перевод с английского / С. Гэллоуэй.— Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2020.— 352 с.

5. Смит П. Р. Маркетинговые коммуникации Комплексный подход. Пер. со 2-го англ. изд. / П. Р. Смит.— Киев: Знання-Прес, 2003.— 796 с.

6. Попова Л. А. Возможности CRM-системы как средства реализации маркетинга взаимоотношений с клиентами // Шаг в науку. 2020. № 3. С. 63–66.

УДК 338.462

Евгений Николаевич Старков,
генеральный директор ООО «Гатриа», Санкт-Петербург, Россия

Екатерина Антоновна Виноградова,
студент, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

Анастасия Антоновна Авдеева,
студент, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

Алиса Александровна Горина,
студент, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

ОСОБЕННОСТИ ДИНАМИЧЕСКОГО ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ В КАТЕГОРИИ «БИОЛОГИЧЕСКИ АКТИВНЫЕ ДОБАВКИ»

Аннотация. В статье исследуются факторы, влияющие на динамическое ценообразование в категории «биологически активные добавки» на крупнейших российских маркетплейсах Ozon, Яндекс Маркет и Wildberries. На основе месячного сбора данных выявлены общие, а также специфические для каждой площадки факторы, влияющие на цену: рейтинг продавца, статусы товаров,

манипуляция скидками и пользовательский контент. Авторы доказывают, что каждый из маркетплейсов, внедряя использование технологий искусственного интеллекта в алгоритмы ценообразования, формирует уникальную ценовую экосистему, обосновывая конкретные параметры, на нее влияющие. Даны практические рекомендации продавцам на каждом из изучаемых маркетплейсов по стратегическому управлению ценами и монетизации ключевых параметров.

Ключевые слова: динамическое ценообразование, маркетплейсы, ценообразование в электронной торговле, рынок биологически активных добавок.

Evgeny N. Starkov,
CEO of Gatria LLC, St. Petersburg, Russia
Ekaterina A. Vinogradova,
student, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Anastasia A. Avdeeva,
student, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Alisa A. Gorina,
student, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

CHARACTERISTICS OF DYNAMIC PRICING ON MARKETPLACES IN THE "DIETARY SUPPLEMENTS" CATEGORY

Abstract. This article examines the factors influencing dynamic pricing in the "dietary supplements" category on the largest Russian marketplaces: Ozon, Yandex Market, and Wildberries. Based on a month of data collection, common and platform-specific factors influencing price were identified: seller ratings, product statuses, discount manipulation, and user-generated content. The authors demonstrate that each marketplace, by integrating artificial intelligence technologies into its pricing algorithms, creates a unique pricing ecosystem, substantiating the specific parameters that influence it. Practical recommendations are provided for sellers on each of the studied marketplaces on strategic price management and monetization of key parameters.

Keywords: dynamic pricing, marketplaces, e-commerce pricing, dietary supplements market.

Введение. Онлайн-шопинг прочно вошёл в повседневную жизнь, и маркетплейсы Ozon, Яндекс Маркет и Wildberries стали основными площадками для покупки самых разных категорий товаров, в том числе биологически активных добавок (БАДов). Конкуренция между продавцами на этих платформах настолько высокая, что цены на одни и те же товары могут меняться буквально каждый день. Иногда покупатели замечают: вчера товар стоил одну сумму, сегодня — уже другую, и не всегда понятно, с чем это связано. Эта нестабильность цены — как раз то, что вызвало интерес и стало отправной точкой для текущего исследования.

Авторами было решено изучить, от чего на самом деле зависит цена товара на маркетплейсе. Перед началом сбора данных было проведено кабинетное исследование, чтобы разобраться в том, какие факторы и технологии лежат в основе динамического ценообразования на маркетплейсах. Затем, в течение месяца отслеживались данные по различным позициям БАДов на трёх популярных российских маркетплейсах. Фиксировались разные типы цен — с картой, без карты, без скидки — а также такие параметры, как рейтинг товара, рейтинг продавца, количество отзывов и другие. Постепенно стало понятно, что изменения в цене не происходят случайно — за ними стоят конкретные факторы, влияющие на их формирование. После того как таблица с данными была заполнена, были сформулированы гипотезы о возможных связях между переменными и проведена их проверка их с помощью аналитической платформы KNIME. Это позволило выявить закономерности в изменении цен.

Обзор литературы. Актуальность темы заключается в том, что, несмотря на широкое использование динамического ценообразования в онлайн-торговле, до сих пор остаётся мало изученным вопрос: какие именно характеристики товара или продавца влияют на устанавливаемую цену. Не зная этого, невозможно по-настоящему понять, как маркетплейсы формируют цену и почему она так часто меняется.

Ценообразование на маркетплейсах — это комплексный и многогранный процесс, который определяется множеством факторов, включая уровень спроса и предложения, степень конкуренции и поведение покупателей.

Динамическое ценообразование представляет собой стратегию, позволяющую изменять цены на товары в зависимости от текущих рыночных условий. Эта методика особенно актуальна на маркетплейсах с обширным ассортиментом товаров и высокой конкуренцией, так как помогает продавцам оптимизировать свою прибыль, сохраняя при этом долю на рынке.

Современные маркетплейсы активно применяют алгоритмы динамического ценообразования, учитывающие множество факторов, таких как частота запросов, история покупок, платежеспособность пользователя и даже тип устройства, с которого он заходит на сайт. Например, пользователи, заходящие с iPhone или MacBook, могут сталкиваться с более высокими ценами по сравнению с владельцами устройств на Windows или Android. Это связано с тем, что продукция Apple ассоциируется с более высокой платежеспособностью её владельцев [2].

Кроме того, зарегистрированные пользователи, которые регулярно совершают покупки, могут получать предложения с более высокими ценами, чем случайные посетители. Маркетплейс осознает, что такие клиенты уже привыкли к его сервису и с большей вероятностью купят товар даже по завышенной цене. Также стоит учитывать историю поиска: если пользователь

долго искал определённый товар и не нашёл его по более низкой цене, система может предложить ему менее выгодное предложение, полагая, что у него нет альтернатив.

Геолокация также играет важную роль в формировании цен: в крупных городах, таких как Москва и Санкт-Петербург, цены могут быть выше, чем в небольших населённых пунктах. Яндекс.Маркет не является единственным сервисом, использующим подобные алгоритмы; Amazon, AliExpress и другие платформы давно внедрили динамическое ценообразование. Однако в отличие от зарубежных конкурентов, Яндекс менее прозрачен в этом вопросе и не раскрывает механизм формирования цен, а также не уведомляет пользователей о возможных изменениях.

Одни из главных технологий в настоящее время, которые используют маркетплейсы для сбора информации о динамическом ценообразовании — инструменты машинного обучения и искусственного интеллекта. Такие технологии сейчас используются всеми ведущими российскими и зарубежными маркетплейсами: Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет, МегаМаркет, AliExpress и др [1]. Их главная сила заключается в том, что алгоритмы могут делать прогноз на основе актуальных данных, а не заданных формул.

Эмпирическое исследование. Целью текущего исследования является анализ влияния различных факторов на изменения цен товаров на маркетплейсах Ozon, Яндекс Маркет и Wildberries в категории «биологически активные добавки».

Данные для проведения анализа были собраны в период с 18.03 по 13.042025 г. Структура собираемых данных — см. табл. 1.

Таблица 1

Данные для проведения анализа

Маркетплейс	Изучаемые товары (поисковые запросы)	Общие параметры, отслеживаемые на всех 3 изучаемых маркетплейсах	Уникальные параметры, отслеживаемые на каждом из 3 изучаемых маркетплейсах
Wildberries	Коллаген, Витамин С	• Цена без скидки, • Цена с картой маркетплейса, • Цена без карты маркетплейса, • Рейтинг товара, • Рейтинг продавца, • Количество отзывов.	— Количество оценок, — Что можно получить за отзыв, — Количество вопросов, — Количество оценок продавца, — Уровень продавца, — Сколько товара продано, — Как давно продавец работает на Wildberries

Окончание табл. 1

Маркетплейс	Изучаемые товары (поисковые запросы)	Общие параметры, отслеживаемые на всех 3 изучаемых маркетплейсах	Уникальные параметры, отслеживаемые на каждом из 3 изучаемых маркетплейсах
Ozon	Омега 3, Мульти-витамины		— Размер скидки, — Есть ли аналогичные товары дешевле (цена), — Есть ли аналогичные товары дешевле (количество), — Количество отзывов на товар, — Сколько человек поставили 1–5 звезд, — Сколько товара отсталось, — Сколько времени осталось до конца распродажи, — Является ли продавец premium (да/нет)
Яндекс Маркет	Витамин D, Цинк		— Цена для юрлиц, — Размер скидки, — Количество оценок товара, — Количество оценок продавца, — Сколько предложений есть на рынке

Обсуждение результатов исследования. В табл. 2 представлены наиболее интересные и дискуссионные результаты проведенного исследования, а также рекомендации продавцам, работающим на маркетплейсах, по их использованию.

Таблица 2

Результаты исследования

Общие результаты по всем трем изучаемым маркетплейсам		
Гипотеза	*Выводы*	*Рекомендации*
Гипотеза: Чем выше рейтинг продавца, тем выше цена (с картой/без карты/без скидки)	Рейтинг продавца -действительно ключевой фактор, влияющий на цену (средняя положительная связь, вклад до 54% в модель).	Продавцам необходимо сосредоточиться на управлении репутацией: внедрять SERM-стратегии, автоматизировать работу с негативом, чтобы повысить рейтинг и монетизировать доверие.

Продолжение табл. 2

Общие результаты по всем трем изучаемым маркетплейсам		
Гипотеза: Чем выше рейтинг товара, тем выше цена (по всем типам цен).	Рейтинг товара оказывает слабое, но статистически значимое влияние, однако в ряде моделей выявлен обратный эффект (рост рейтинга — снижение цены).	Продавцам на маркетплейсах имеет смысл использовать ценовую сегментацию: для товаров с высоким рейтингом тестировать специальные предложения (например, пакетное ценообразование), чтобы расширить охват, не теряя в прибыли.
Гипотеза: Чем больше отзывов на товар, тем выше цена (по всем типам цен).	Количество отзывов оказывает слабое влияние на цену, в регрессии вклад минимален.	Необходимо делать акцент на качестве отзывов, а не на их количестве: внедрять коммуникации после покупки и стимулировать развернутые отзывы с фото/видео. Внедрить программу поддержки клиентов для UGC (контента, созданного пользователями), а также автоматизировать сбор и обработку отзывов.
Wildberries		
Гипотеза	*Выводы*	*Рекомендации*
Гипотеза: Среди товаров с золотым уровнем чаще встречается цена с WB-кошельком в верхнем диапазоне	Gold-level ассоциирован с премиальным ценообразованием.	Продавцам, имеющим статус «золотого продавца» на Wildberries, имеет смысл использовать его для формирования премиум-ассортимента и обоснования высокой цены, делая акцент на эксклюзивности и сервисе.
Гипотеза: Чем меньше товаров продано, тем выше цена с WB-кошельком.	Новые/лимитированные товары имеют более высокую цену.	Продавцам на Wildberries имеет смысл маркировать новые позиции как «новинку»/«ограниченную серию», используя динамическое ценообразование.
Гипотеза: Среди товаров с пометкой «Оригинал» больше всего товаров серебряного уровня	Серебряный уровень и статус «Оригинал» усиливают доверие к товару.	Продавцам на Wildberries имеет смысл визуализировать бейджи «Оригинал» и уровень продавца, используя сторителлинг о происхождении и качестве в описании товара.
Яндекс Маркет		
Гипотеза	*Выводы*	*Рекомендации*
Гипотеза: Чем больше размер скидки, тем выше цена без скидки.	Размер скидки напрямую коррелирует с ценой без скидки.	Продавцам на Яндекс.Маркет по-прежнему целесообразно использовать «эффект приманки» с завышенной «якорь-ценой», а также использовать срочные предложения для реализации эффекта FOMO (страха упустить выгоду).

Продолжение табл. 2

Общие результаты по всем трем изучаемым маркетплейсам		
Гипотеза: Чем больше предложений, тем выше цена с картой.	Количество предложений положительно влияет на цену с картой.	Продавцам на Яндекс Маркет имеет смысл развивать ассортимент для многоканального присутствия, что в свою очередь будет увеличивать AOV (среднюю стоимость заказа).
Гипотеза: у товаров с оценкой 5 самые высокие цены без карты ЯндексПей.	Товары с максимальной оценкой имеют более высокие цены без карты на ЯндексПей.	Продавцам на Яндекс Маркет имеет смысл инвестировать в клиентский опыт для повышения NPS (индекса потребительской лояльности), а также управлять репутацией в поисковых системах (SERM), чтобы поддерживать позитивный имидж.
Ozon		
Основание	*Выводы*	*Рекомендации*
Гипотеза: Чем больше количество найденных товаров, тем выше цена без Ozon карты.	Чем больше вариантов выбора у покупателя, тем выше ценовой уровень	Продавцам на Ozon имеет смысл мониторить насыщенность ниши перед запуском товара: если в категории уже представлено большое количество товаров, это сигнал к установлению более высокой цены (вместе с этим четкое описание, доверительные отзывы + полная информация, чтобы вызвать доверие). Также необходимо вводить «якорные товары» — с завышенной ценой, чтобы остальные позиции казались выгоднее.
Гипотеза: Чем больше вариантов упаковки, тем ниже цена без Ozon карты	Множественные варианты упаковки ассоциируются с масс-маркетом и снижают воспринимаемую ценность. Также слишком большое количество упаковок (более 10) усложняют выбор.	Для премиум-сегмента продавцам на Ozon необходимо ограничить варианты упаковки (до 1–2), а для бюджетных товаров использовать bundle-предложения (например, «2 по цене 1»), но избегать избыточного ассортимента упаковок
Гипотеза: Чем больше вопросов о товаре, тем выше цена без Ozon карты.	Высокая вовлеченность аудитории (вопросы) сигнализирует о спросе, позволяя продавцам повышать цену	Продавцам на Ozon необходимо стимулировать вопросы через провокационные формулировки в описании (например, «Не уверены в дозировке? Спросите!»)

Окончание табл. 2

Общие результаты по всем трем изучаемым маркетплейсам		
Гипотеза: Чем выше рейтинг, тем ниже цена с Ozon картой.	Товары с высоким рейтингом чаще участвуют в акциях Ozon Card	Продавцам на Ozon крайне необходимо добиваться рейтинга 4.8+ для доступа к максимальным скидкам. В карточке товара делать на этом акцент. Компенсировать скидки по карте за счет дальнейшего увеличения цены, а также использовать скрытое «повышение цены» за счет минимальных наценок за доставку/срочность/ доп.услуги
Гипотеза: Чем больше пятизвездных оценок, чем больше однозвездочных оценок, чем больше количество найденных товаров и количество вопросов, тем выше цена без Ozon карты	Сочетание большого количества пятизвездочных оценок, умеренного количества однозвездочных (3–5% от отзывов) и большое количество вопросов дает высокую цену без карты	Продавцам на Ozon необходимо работать над поддержкой «здорового» баланса отзывов: 90–95% пятизвездочных, 3–5% однозвездочных (стратегия контролируемой негативности). Провоцировать обсуждения: добавляйте в описания/ карточку товара открытые вопросы («Какой вкус еще выпустить?»), викторины и т. д. Создание 2-ух карточек на один товар: основная — с максимальным количеством отзывов/вопросов (высокая цена), упрощенная — без отзывов (цена на 25% ниже), перенаправляя трафик на первую.

Заключение. Исследование механизмов ценообразования на трех ведущих российских маркетплейсах выявило комплексную систему взаимосвязанных факторов, определяющих ценовую политику в цифровой торговле. Анализ данных показывает, что современные маркетплейсы формируют уникальные экосистемы со своими правилами игры, где традиционные законы спроса и предложения приобретают новые, подчас неожиданные формы.

На платформе Ozon сложилась парадоксальная ситуация, когда высокая насыщенность категории не приводит к снижению цен, а напротив, создает условия для премиального ценообразования. Вероятно, это явление можно объяснить психологией современного потребителя, готового платить за экономию времени и когнитивных ресурсов при выборе среди множества вариантов. Особенностью Ozon стало и обратное влияние рейтинга товара на цену при оплате картой — высокие оценки открывают доступ к акционным программам, требуя от продавцов сложных компенсационных стратегий.

Wildberries демонстрирует иную модель, где ключевыми драйверами цены становятся статусы продавца и искусственно создаваемый дефицит. Система «золотых» и «серебряных» уровней формирует четкую иерархию, позволяя топовым продавцам устанавливать существенно более высокие цены. Результаты проведенного исследования показывают, что на этой платформе воспринимаемая ценность товара важнее его объективных характеристик.

Яндекс Маркет развивает собственную логику ценообразования, где особую роль играет манипуляция скидками и якорными ценами. Исследование выявило прямую корреляцию между размером скидки и исходной ценой, что свидетельствует о психологической эффективности такого подхода. Примечательно, что на этой платформе максимальные оценки товаров ассоциируются с более высокими ценами при обычной оплате, что требует особых стратегий работы с рейтингами.

Объединяющей чертой всех маркетплейсов стало значение пользовательского контента — вопросов, отзывов, оценок — как инструмента формирования ценовой политики. Однако каждая площадка предлагает свои механизмы монетизации этого актива: если на Ozon вопросы покупателей становятся драйвером цены, то на Wildberries ключевую роль играет статусность, а на Яндекс.Маркете — сочетание оценок и скидочной политики.

Проведенное исследование не только помогает приоткрыть внутреннюю логику ценообразования на каждой из платформ, но и предоставляет продавцам практические инструменты для стратегического позиционирования. Понимание этих закономерностей позволяет перейти от реактивного к проактивному управлению ценами, учитывающему как общие принципы электронной торговли, так и специфику конкретных маркетплейсов. В условиях растущей конкуренции такие знания превращаются в ключевое конкурентное преимущество, позволяющее не просто адаптироваться к изменениям на рынке, но и формировать их.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ким В. Как использовать ИИ для продаж на маркетплейсах? Электронный ресурс is1c.ru (ИнфоСофт — IT эксперт для бизнеса и госсектора). URL: https://is1c.ru/about/pc/article/kak-ispolzovat-ii-dlya-prodazh-na-marketpleysakh/ (дата обращения 15.03.2025).

2. Мамулаишвили В. Динамическое ценообразование на маркетплейсах. Электронный ресурс vc.ru. URL: https://vc.ru/u/816565-viktoriya-mamulashvili/1834968-dinamicheskoe-cenoobrazovanie-na-marketpleisah?ysclid=m8a0si1mld859322663. (дата обращения 20.03.2025).

УДК 338.46:37

Жавлон Рахимович Тохиров,
заведующий кафедрой маркетинга,
Бухарский государственный университет, Бухара, Узбекистан
Сайера Ураловна Таджиева,
профессор кафедры маркетинга,
Бухарский государственный университет, Бухара, Узбекистан

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОПТИМАЛЬНЫХ ПАРАМЕТРОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА И ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Аннотация. Данная статья посвящена определению путей установления оптимальных норм элементов государственно-частного партнёрства в повышении качества и эффективности образовательных услуг. В работе обосновано, что за счёт определения оптимальных параметров таких организационно-экономических элементов государственно-частного партнёрства, как частные инвестиции, государственное финансирование, предоставление субсидий, получение кредитов и введение налоговых льгот, возможно повышение качества и эффективности образовательных услуг.

Ключевые слова: образование, образовательные услуги, государственно-частное партнёрство, частные инвестиции, государственное финансирование, субсидии, кредиты, налоговые льготы.

Javlon R. Tohirov,
Head of the Department of Marketing, Bukhara State University, Bukhara, Uzbekistan
Sayera U. Tajieva,
Professor of the Department of Marketing, Bukhara State University, Bukhara, Uzbekistan

DETERMINING THE OPTIMAL PARAMETERS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP TO IMPROVE THE QUALITY AND EFFECTIVENESS OF EDUCATIONAL SERVICES

Abstract. This article is devoted to the identification of ways to establish optimal standards of public-private partnership elements in improving the quality and effectiveness of educational services. The paper substantiates that by determining the optimal parameters of such organizational and economic elements of public-private partnership as private investment, public financing, subsidies, loans and tax incentives, it is possible to improve the quality and effectiveness of educational services.

Keywords: education, educational services, public-private partnership, private investment, public financing, subsidies, loans, tax benefits.

Введение. Развитие человеческого капитала остаётся ключевым условием устойчивого экономического роста. Повышение качества образовательных услуг требует не только модернизации инфраструктуры, но и эффективного

привлечения частного сектора. Государственно-частное партнёрство (ГЧП) рассматривается как инструмент совместного использования ресурсов государства и бизнеса для расширения доступа к образованию и повышения его эффективности.

Цель исследования — определить оптимальные нормы участия различных элементов ГЧП (частные инвестиции, государственное финансирование, субсидии, кредиты и налоговые льготы) в повышении качества образовательных услуг. Методы — теоретический анализ, сравнительно-статистический подход, экономико-математическое моделирование, а также эмпирическая проверка на примере Бухарской области.

Анализ литературы по теме. Многие зарубежные и отечественные учёные проводили научные исследования, направленные на повышение качества образовательных услуг, в частности — на применение организационно-экономических механизмов государственно-частного партнёрства (ГЧП) в сфере образования.

Так, Е. А. Дмитриева отмечает, что «взаимодействие государства и частного сектора — это форма сотрудничества субъектов, которые, помимо выполнения своих основных функций, принимают на себя обязательства по созданию условий для развития системы образования в регионе. Целью такого взаимодействия является удовлетворение потребностей студентов, хозяйствующих субъектов и населения, то есть потенциальных работодателей» [2].

В. Г. Варнавский подчёркивает, что «приоритет принципа “государство для бизнеса, а не бизнес для государства” обеспечивает взаимную выгоду и формирует партнёрство на основе соглашений сторон. Такие изменения соответствуют теории смешанной экономики и отражают новый этап формирования сотрудничества государства и бизнеса, что способствует расширению участия частного капитала» [3].

М. Б. Джерард трактует ГЧП как «механизм, сочетающий привлечение частного капитала, а в отдельных случаях — и государственного капитала для повышения качества социальных услуг или управления государственными активами» [4].

На международной конференции, проведённой в Санкт-Петербурге, было отмечено, что сотрудничество государства и частного сектора в сфере образования реализуется в двух формах:

1) деятельность в сфере строительства — реконструкция и капитальный ремонт образовательных объектов;

2) деятельность по оказанию образовательных услуг [5].

Экономисты Ш. Ш. Шодмонов и У. В. Гафуров в учебнике «Теория экономики» подчёркивают, что «во всех странах существует государственный сектор экономики. Он формируется на основе государственной формы собственности и развивается тремя основными способами: национализацией имущества с выплатой компенсации владельцам; созданием новых предпри-

ятий (а в отдельных случаях — целых отраслей) за счёт государственного бюджета; а также приобретением государством акций частных корпораций с последующим образованием смешанных предприятий» [6].

Исследователь У. И. Джуманиязов изучал механизмы совершенствования корпоративного управления в строительных организациях, работающих на основе ГЧП, и показал эффективность комбинированных моделей распределения рисков [7].

Несмотря на то, что фундаментальные основы партнёрства государства и бизнеса достаточно глубоко исследованы в социальной сфере, в том числе применительно к образованию, вопросы теоретико-методологического обоснования организационно-экономических механизмов ГЧП, направленных на повышение качества образовательных услуг, в современных условиях остаются недостаточно раскрытыми.

Поэтому дальнейшее изучение и уточнение роли ГЧП в развитии сферы образовательных услуг, а также выработка методических подходов к оптимизации его элементов представляются актуальной научной задачей.

Методология исследования. В статье использованы методы научной абстракции, индукции и дедукции, анализа и синтеза, статистического анализа и экономико-математические методы. В качестве источников применены указы и постановления Президента Республики Узбекистан, нормативно-правовые акты, а также отечественные и зарубежные научные публикации, связанные с темой исследования.

Анализ и результаты. С точки зрения финансирования проектов государственно-частного партнёрства (ГЧП) в сфере образования, реализация партнёрских инициатив осуществляется за счёт совместных инвестиций — научных и учебных проектов, реализуемых при совместном использовании ресурсов; привлечения банковских кредитов; выпуска ценных бумаг; повышения квалификации специалистов с учётом современных образовательных технологий; а также обеспечения участия преподавателей образовательных учреждений в корпоративных программах обучения, направленных на обмен опытом между образовательной и производственной сферами.

В данном направлении важное значение имеет совершенствование фискальных инструментов — элементов бюджетного финансирования и согласования налоговых льгот. Это особенно актуально, поскольку развитие ГЧП в образовании тесно связано с государственной финансовой поддержкой, которая играет ключевую роль в условиях форс-мажорных обстоятельств, когда одна из сторон частично или полностью не может выполнить свои обязательства.

В условиях Узбекистана, в частности на примере Бухарской области — объекта данного исследования, эффективность данных мер наглядно проявляется в объёме денежных средств, выделяемых в качестве субсидий дошкольным учреждениям, созданным на основе ГЧП (табл. 1).

Таблица 1

Субсидии, выделенные дошкольным учреждениям Бухарской области, созданным на основе ГЧП*

№	Название города и района	2019 год		2020 год		2021 год	
		Количество, ед.	Сумма, млн сум	Количество, ед.	Сумма, млн сум	Количество, ед.	Сумма, млн сум
1	Город Бухара	3	116,1	7	307	8	571
2	Город Каган	1	3,4	4	51,9	4	184
3	Олотский район	1	113,1	1	30,1	1	24
4	Бухарский район	2	84,5	5	143,6	6	287
5	Вобкентский район	0	0,0	0	0	3	196
6	Гиждуванский район	0	0,0	3	84,7	3	257
7	Каганский район	3	70,5	4	155,9	4	214
8	Каракульский район	6	181,1	8	232,7	8	390
9	Караулбазарский район	0	0,0	1	30,9	1	96
10	Пешкунский район	2	63,0	3	96	3	187
11	Ромитанский район	5	299,7	7	327,4	9	659
12	Жондорский район	9	548,1	9	431,8	11	647
13	Шафирканский район	5	304,7	8	351,5	8	567
	Итого	37	1784,4	60	2243,5	69	4279,0

Согласно данным таблицы, объём выделенных субсидий в Бухарской области в 2019 году составил 1784,4 млн сум, а к 2021 году увеличился до 4279,0 млн сум. Количество дошкольных образовательных учреждений, созданных на основе государственно-частного партнёрства (ГЧП) и получивших субсидии, возросло с 37 в 2019 году до 69 в 2021 году. Основной причиной данного роста считается пандемия коронавируса. По нашему мнению, подобные меры финансовой поддержки следует распространить не только на дошкольное, но и на высшее образование.

Анализ показывает, что в странах БРИКС (Бразилия, Россия, Индия, Китай, Южно-Африканская Республика) общий объём инвестиций, направленных на проекты ГЧП, составляет:

в Бразилии — 361,224 млн долларов США,

* Составлено автором по данным Главного финансового управления Бухарской области/

в Российской Федерации — 36,924 млн долларов,
в Индии — 252,897 млн долларов,
в Китае — 193,701 млн долларов,
в Южно-Африканской Республике — 25,566 млн долларов.

По количеству реализованных проектов картина выглядит следующим образом:

Бразилия — 951 проект,
Россия — 91 проект,
Индия — 1031 проект,
Китай — 1655 проектов,
ЮАР — 110 проектов

(составлено автором на основе данных портала www.pppknowledgelab.org, дата обращения: 15.05.2020).

Особенно важно отметить, что в странах БРИКС совокупный объём образовательных услуг формируется за счёт государственных, частных и ГЧП-вузов. Изучение их передового опыта показывает, что в среднем доля государственных вузов составляет 40%, частных — 33%, а учреждений, действующих на основе ГЧП,— 27% [8].

В Республике Узбекистан предпринимаются последовательные шаги по либерализации внешнеторговой, налоговой и финансовой политики, поддержке предпринимательства, обеспечению неприкосновенности частной собственности и ускоренному развитию регионов.

Особое внимание уделено Концепции развития системы высшего образования до 2030 года, в которой поставлены задачи перехода к качественно новому этапу подготовки высококвалифицированных кадров, модернизации высшего образования и развития социально-экономических отраслей на основе передовых образовательных технологий. По нашему мнению, в будущем возрастёт число вузов различных форм собственности. Согласно гипотезе исследования, количество государственных вузов будет увеличиваться, но их доля в общей структуре снизится; одновременно возрастёт доля как частных вузов, так и вузов, созданных на принципах ГЧП [9].

На основе многомерных эконометрических моделей были рассчитаны прогнозные показатели развития рынка образовательных услуг на период 2021–2025 гг. Согласно результатам анализа, общий объём образовательных услуг составит:

2021 г.— 8216,7 млрд сум,
2022 г.— 9023,5 млрд сум,
2023 г.— 9830,2 млрд сум,
2024 г.— 10636,9 млрд сум,
2025 г.— 11443,7 млрд сум [10].

На основе этих показателей можно определить оптимальный объём образовательных услуг, который рассчитывается по следующей формуле:

$$TX = \left(\frac{1}{n} \times \sum_{n=1}^{n} DX_{on} \right),$$

где TX — оптимальный общий объём образовательных услуг; n — общее количество лет; i — количество лет; DX_{on} — оптимальный объем услуг, предоставляемых на основе государственно-частного партнерства по отдельным направлениям.

На основе приведённых выше данных расчёты показывают, что оптимальный общий объём образовательных услуг составляет 9830,2 млрд сум ((8216,7 + 9023,5 + 9830,2 + 10636,9 + 11443,7) / 5 = 49151 / 5).

Следует особо подчеркнуть, что на основе этого показателя — оптимального общего объёма образовательных услуг — определяется также оптимальный объём образовательных услуг, реализованных в рамках государственно-частного партнёрства (ГЧП). Для этого используется следующая формула:

$$ДХШ_{оп} = \frac{\left(TX \times \frac{ДХШ_{оп.улуши}}{100} \right)}{Q_{ул}},$$

Бунда $ДХШ_{оп}$ — Оптимальный объем образовательных услуг, реализуемых на основе государственно-частного партнерства; TX — оптимальный размер общего объема образовательных услуг; $ДХШ_{оп.улуши}$ — доля услуг государственно-частного партнерства в общем объеме образовательных услуг.

На основе данной формулы и приведённых выше данных определяется оптимальный объём образовательных услуг, реализованных в рамках государственно-частного партнёрства (ГЧП). Он составляет 2654,0 млрд сум (расчёт: 9830,2 × 100 / 27). Доля ГЧП в общей структуре образовательных услуг в развитых странах достигает 27,0%. Учитывая это, мы приняли данную величину как методологическую основу, исходя из гипотезы, что к 2025 году данный показатель также может составить 27,0% в Узбекистане.

Далее можно рассчитать оптимальный объём образовательных услуг, реализованных по отдельным направлениям в рамках ГЧП. Для этого предлагается использовать следующую формулу:

$$ДХШ_i = \frac{\left(TX \times \frac{ДХШ_{оп.улуши}}{100} \right) \times Q_{ул}}{\frac{1}{n} \times \sum_{n=1}^{n} DX_{on}} \times 100,$$

$ДХШ_i$ — доля оптимального объема образовательных услуг, реализуемых на основе государственно-частного партнерства, в общем объеме отдельных направлений;

$\left(TX \times \frac{ДХШ_{оп.улушш}}{100}\right) \times Q_{ул}$ — оптимальный объем образовательных услуг, реализуемых на основе государственно-частного партнерства;

$\left(\frac{1}{n} \times \sum_{n=1}^{n} DX_{оп}\right)$ — Оптимальный размер общего объема образовательных услуг.

На основе данной формулы были определены отдельные оптимальные нормы в составе организационно-экономических элементов государственно-частного партнёрства в сфере образовательных услуг по каждому направлению.

$И_{Х} = 929{,}0 \times 100 / 2654{,}0 = 35{,}0\%$
$М_{ДБ} = 663{,}5 \times 100 / 2654{,}0 = 25{,}0\%$
$М_{С} = 398{,}1 \times 100 / 2654{,}0 = 15{,}0\%$
$М_{СС} = 398{,}1 \times 100 / 2654{,}0 = 15{,}0\%$
$М_{СИ} = 265{,}4 \times 100 / 2654{,}0 = 10{,}0\%$

Выводы. Таким образом, в ходе исследования было установлено, что оптимальные нормы отдельных элементов организационно-экономического механизма государственно-частного партнёрства (ГЧП) в сфере образования составляют: для частных инвестиций — 35%, для государственного финансирования — 25%, для субсидий — 15%, для кредитования — 15%, и для налоговых льгот — 10%. Данные пропорции признаны оптимальными, поскольку обеспечивают повышение качества и эффективности образовательных услуг.

Результаты исследования показали, что организационно-экономические механизмы повышения качества и эффективности образования на основе ГЧП могут быть реализованы через согласованное использование таких фискальных инструментов, как частные инвестиции, государственное финансирование, предоставление субсидий, получение кредитов и введение налоговых льгот.

Механизм ГЧП в образовательной сфере имеет специфические особенности, заключающиеся в единстве интересов всех участников — государства, населения, инвесторов, управленцев, студентов и экономики в целом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Послание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису и народу Узбекистана // Халқ сўзи, 22 декабря 2022 г., № 273 (8335).

2. Дмитриева Е. А. Развитие государственно-частного партнерства в сфере высшего профессионального образования. Дисс.канд.екон.наук. Москва, 2012.

3. Варнавский В. Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски. М.: Наука, 2005.

4. Gerrard M. B. What Are Public-Private Partnerships, and How Do They Differ from Privatizations?//Finance & Development. 2001. Vol.38. № 3. — P. 1.

5. Модель государственно-частного партнерства в системе начального и среднего профессионального обучения для Санкт-Петербурга и Ленинградской области. // СПб, 2013 г.— С. 7.

6. Shodmonov Sh. Sh., G'ofurov U.V.. Iqtisodiyot nazariyas: Darslik.— Toshkent.: IQTISOD-MOLIYA, 2010. — B. 542.

7. Джуманиязов У. И. Давлат-хусусий шерикчилиги асосида уй-жой курилиши соҳасида корпоратив бошқарув механизмларини такомиллаштириш. PhD дисс. Автореферати. Т.: 2017. 57 б.

8. Schwarzman S., Pinheiro R., Pillay P. Higher Education in the BRICS Countries. HEDY, volume 44. 2015.— 492 p.

9. Тохиров Ж. Р. Таълим хизматлари сифатини оширишда давлат-хусусий шерикликнинг ташкилий-иқтисодий механизмларини шакллантириш. PhD дисс. Автореферати. Нукус. 2017. — Б. 19.

10. Тохиров Д. КЎП ОМИЛЛИ ЭКОНОМЕТРИК МОДЕЛЛАР АСОСИДА ТАЪЛИМ ХИЗМАТЛАРИ БОЗОРИ РИВОЖЛАНИШИ МАҚСАДЛИ КЎРСАТКИЧЛАРИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ //Экономика и образование.— 2021.— № . 5.— С. 277–282.

Секция 4

КУЛЬТУРНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ В ВОСПРИЯТИИ БРЕНДОВ КОМПАНИЙ И РЕГИОНОВ

УДК 339.138

Ахмад Решад Абобакер,
аспирант кафедры маркетинга,
Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва, Россия

ОСНОВНЫЕ МОДЕЛИ И ИНСТРУМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА

Аннотация. Глобализация усиливает конкуренцию территорий за инвестиции, туризм и кадры. В статье анализируются модели территориального маркетинга, различия практик, предлагается интегрированная модель адаптации. Цель — систематизировать подходы и создать концептуальную модель. Методология базируется на анализе литературы, сопоставлении кейсов и статистике (данные Росстата, рейтинги туристической привлекательности, индексы конкурентоспособности).

Ключевые слова: глобализация, конкуренция территорий, территориальный маркетинг, интегрированные модели продвижения.

Ahmad R. Abobaker,
Postgraduate student of the Department of Marketing,
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia

THE MAIN MODELS AND TOOLS FOR THE IMPLEMENTATION OF TERRITORIAL MARKETING

Abstract. Globalization increases the competition of territories for investment, tourism and personnel. The article analyzes territorial marketing models, differences in practices, and suggests an integrated adaptation model. The goal is to systematize approaches and create a conceptual model. The methodology is based on literature analysis, case comparison and statistics (Rosstat data, ratings of tourist attractiveness, competitiveness indices).

Keywords: globalization, territorial competition, territorial marketing, integrated promotion models.

Введение. Развитие концепции территориального маркетинга в мировой и отечественной научной мысли прошло несколько этапов: от отдельных управленческих практик к формированию комплексных стратегий

и институционализации данного направления. Ещё в 1990-е годы в России были заложены основы системного подхода к продвижению территорий, что нашло отражение в публикациях отечественных исследователей и первых стратегических документах регионального уровня. Постепенно территориальный маркетинг начал восприниматься не только как инструмент продвижения туристического потенциала, но и как механизм формирования конкурентоспособности в условиях усиливающейся глобальной конкуренции.

Зарубежный опыт показывает, что маркетинг территорий развивается на стыке экономики, социологии, политологии и урбанистики, опираясь на концепцию маркетинг-микса, адаптированную к специфике территориальных систем. В России данный подход постепенно приобретает институциональную основу: к настоящему времени более 40 регионов включили в свои стратегии элементы территориального маркетинга. Однако проблема выбора оптимальных моделей и инструментов остаётся открытой, что обусловливает необходимость систематизации накопленного опыта и разработки интегрированных концептуальных решений [2, с. 45].

Анализ исторической эволюции отечественной научной мысли и практики в области маркетинга территорий позволяет констатировать, что ключевая роль на начальном этапе принадлежала сибирским регионам Российской Федерации. Прорывным событием стало издание в 1994 г. монографии профессора А. М. Лаврова «Региональный маркетинг», ознаменовавшей переход от отдельных управленческих инициатив к систематизации теоретико-методологических оснований территориального маркетинга.

«В течение следующих десятилетий в России начал складываться круг профессионалов, занятых вопросами маркетинга, брендинга, управления репутацией и повышения конкурентоспособности территорий. Постепенно оформились научные и практические школы в разных регионах страны. Среди заметных представителей можно назвать А. К. Стасья, Д. В. Визгалова, Н. С. Макатрову, В. С. Блашенкову, А. П. Панкрухина (Москва), Д. П. Гавру, В. М. Гнедовского, А. Д. Кривоносова (Санкт-Петербург), А. П. Егоршина, И. В. Арженовского (Нижний Новгород), Т. В. Сачук (Карелия), И. Е. Иванову, В. Н. Степанова (Ярославль), И. Н. Шафранскую (Пермь), И. С. Важенину (Екатеринбург), И. В. Князеву (Новосибирск), Н. Я. Калюжнову (Иркутск), А. В. Кузьмина (Улан-Удэ), И. П. Чернову (Владивосток) и других исследователей. Важную роль в становлении дисциплины сыграли и ведущие академические и экспертные институты: Гильдия маркетологов, Российская академия государственной службы при Президенте РФ, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, Фонд «Институт экономики города», Институт медиа, архитектуры и дизайна «Стрелка», а также специализированные медиа-платформы» [2].

«Особое значение процессы развития территориального маркетинга приобрели в Новгородской области. С 2017 г., в связи с приходом к власти новой управленческой команды под руководством губернатора А. С. Никитина, обозначилась необходимость целенаправленного использования маркетинговых стратегий в продвижении региона. Примечательно, что до вступления в должность губернатора А. С. Никитин возглавлял Агентство стратегических инициатив (АСИ), которое является одним из ключевых акторов разработки и внедрения проектов в сфере территориального маркетинга» [2].

Территориальный маркетинг формировался на стыке региональной экономики, социологии и классического маркетинга. Теоретическая база опирается на концепцию маркетинг-микса (McCarthy, Kotler), адаптированного к особенностям территорий. В научной литературе выделяются несколько подходов. Структурно-содержательная модель (Антонов, 2021) [1, с. 385] рассматривает территорию как открытую систему, где управление строится на адаптации функций маркетинга к уникальным характеристикам региона. Модель туристических территорий (Волков, 2017) акцентирует внимание на брендинге и событийном продвижении [3, с. 81]. Она предполагает участие стейкхолдеров, сегментацию целевых групп и институциональную поддержку. Маркетинг-микс территории использует классические 4P (product, price, place, promotion), где продуктом выступает мультикомпонентный набор выгод — от инфраструктуры до имиджа, а продвижение строится на интегрированных коммуникациях [4, с. 156]. Международные исследования демонстрируют рост интереса к цифровым инструментам территориального маркетинга. По данным UNWTO (2024), более 70% стран используют онлайн-платформы и социальные сети для продвижения туристических брендов [7]. В России подобные практики развиваются точечно: так, Республика Татарстан активно применяет событийный маркетинг и digital-каналы, что позволило увеличить туристический поток на 18% в 2023–2024 гг.

На основе анализа существующих подходов предлагается интегрированная модель, включающая семь взаимосвязанных элементов.

1. Анализ и диагностика (оценка ресурсного потенциала, конкурентной среды, идентичности территории с использованием SWOT-анализа, бенчмаркинга и индексов, например, Global Competitiveness Index, National Brand Index);

2. Сегментация целевых аудиторий (жители, бизнес, инвесторы, туристы. Для России показательна структура туристических потоков — 70% внутренних и 30% иностранных, что определяет приоритет в работе с внутренней аудиторией);

3. Формирование продукта (создание мультипродукта, включающего материальные: инфраструктура, транспорт, услуги и нематериальные активы: имидж, безопасность, культурное наследие);

4. Ценообразование (определение стоимости пользования территорией — от налоговых ставок до тарифов на ЖКХ и туристических сборов);

5. Доступность (развитие транспортной и цифровой инфраструктуры. Например, индекс цифровой зрелости регионов Российской Федерации (2023) фиксирует значительный разрыв: лидеры (Москва, Татарстан, Сахалинская область) достигают 85–90 баллов, тогда как в ряде регионов показатель ниже 50.

6. Продвижение, т. е. использование многоканальной коммуникации (реклама, PR, социальные сети, событийный маркетинг). Важная роль принадлежит жителям, выступающим амбассадорами территории.

7. Создание специализированных координационных структур (Destination Management Organization — DMO), ответственных за стратегическое и оперативное продвижение.

Сегментация целевых аудиторий в территориальном маркетинге может осуществляться с использованием различных методик: демографической (возраст, пол, уровень доходов), психографической (ценности, образ жизни), поведенческой (мотивы поездок, потребительские предпочтения) [5, с. 47]. Так, в Республике Татарстан наблюдается акцент на внутренние туристические потоки, прежде всего молодёжь и семейные путешествия, тогда как Москва ориентируется на международных инвесторов и туристов. Диагностика конкурентной среды через SWOT-анализ позволяет выявить сильные и слабые стороны территории, а бенчмаркинг — сопоставить показатели с другими регионами (например, туристический поток Татарстана и Краснодарского края). В инструментах продвижения усиливается роль цифровых технологий: таргетированная реклама, коллаборации с лидерами мнений, развитие SMM-платформ. При этом сохраняется значение традиционных форм — PR-кампаний и имиджевых мероприятий [6]. Формирование продукта также приобретает комплексный характер: регионы создают мультикомпонентные предложения, включающие материальную инфраструктуру и культурное наследие. Так, Калининград позиционирует себя как «европейский город в России», сочетая архитектурные традиции и современный туристический сервис.

Анализ 20 региональных стратегий Российской Федерации и 10 зарубежных кейсов позволил выявить различия в подходах.

1. Российские регионы. Татарстан демонстрирует комплексное использование digital-инструментов и событийного маркетинга (Казань стала одной из пяти наиболее посещаемых туристами городов России по данным Ростуризма, 2024) [9]. Калининград развивает брендинг на основе историко-культурного наследия, что позволило увеличить туристический поток на 22% за последние три года. Однако во многих регионах сохраняются барьеры — ограниченные ресурсы, слабая координация и дефицит маркетинговых компетенций.

2. Зарубежные практики. Барселона реализует модель «умного города» с акцентом на устойчивое развитие и вовлечение жителей. Сингапур использует интеграцию маркетинга и урбанистики, поддерживая высокий уровень качества жизни (индекс Mercer Quality of Living, 2022–1 место в Азии). Ванкувер развивает бренд через экологические ценности и устойчивое развитие, что позволило городу занять 5-е место в рейтинге Global Liveability Index (2024) [8].

Сравнительный анализ показал, что успешные территории реализуют интегрированный подход, включающий диагностику, создание уникального продукта, комплексное продвижение и институциональную поддержку. Для России ключевыми задачами остаются: развитие маркетинговой культуры в органах власти, формирование профессиональных DMO, активное использование цифровых инструментов и больших данных, переход от разрозненных мероприятий к системным стратегиям. Особое значение приобретает мультистейкхолдерская модель, где в процесс вовлекаются жители, бизнес и органы власти [2, с. 43]. Это обеспечивает устойчивость результатов и формирование позитивной идентичности территории.

Сравнение существующих подходов позволяет выделить их сильные и слабые стороны. Структурно-содержательная модель отличается системностью и гибкостью, так как учитывает уникальные характеристики региона, однако её практическая реализация требует значительных аналитических ресурсов и высокого уровня управленческих компетенций. Модель туристических территорий эффективна при формировании имиджа и наращивании туристического потока, но её применение ограничено регионами с выраженным туристическим потенциалом. Интегрированная модель, предлагаемая в данной работе, обладает универсальностью, так как объединяет экономические, культурные и инфраструктурные аспекты развития. Вместе с тем её внедрение предполагает высокую степень межведомственной координации и наличие специализированных организационных структур, что требует дополнительных ресурсов [2, с. 48].

Предложенная интегрированная модель территориального маркетинга основана на синтезе теоретических подходов и практических кейсов. Её ключевое отличие заключается в учёте взаимосвязи семи элементов — от диагностики ресурсного потенциала и сегментации аудитории до формирования специализированных координационных структур. Такая модель позволяет адаптировать зарубежный опыт к российским условиям, где развитие маркетинга территорий нередко ограничено отсутствием устойчивых институтов и недостаточным уровнем профессиональных компетенций. Интеграция экономических, коммуникационных и институциональных инструментов в единую систему обеспечивает комплексный характер стратегии и способствует формированию устойчивой конкурентоспособности территорий.

Таким образом, территориальный маркетинг становится важнейшим элементом конкурентоспособности регионов и городов. Наиболее эффективные модели объединяют стратегический анализ, маркетинг-микс, брендинг и институциональное управление. Международный опыт подтверждает, что устойчивый успех достигается при системном подходе, цифровизации и вовлечении населения. Для российских регионов необходимо развивать компетенции, создавать координационные центры и использовать цифровые инструменты для формирования сильного бренда. Предложенная интегрированная модель может служить ориентиром для разработки территориальных стратегий, направленных на повышение инвестиционной и туристической привлекательности, а также качества жизни населения.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Антонов В. Н. Структурно-содержательная модель системы маркетинга территорий как направления социально-экономической политики государства // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. М.: СПбГЭУ, 2021. С. 384–401.

2. Аскерова М. А., Канищева Н. А. Маркетинг территории как инструмент развития региона: некоторые теоретические и прикладные аспекты // Beneficium. Великий Новгород, 2019. С. 42–49.

3. Волков С. К. Модель маркетинга туристических территорий // Маркетинг в России и за рубежом. М. 2017. С. 79–83.

4. Романишина Т. С., Митько О. А. Т. С. Романишина, О. А. Митько // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). — М. 2020. С. 155–164.

5. Цао Хуакунь. Методы и инструменты продвижения регионов при реализации стратегий маркетинга территорий // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2025. С. 46–51.

6. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report, 2025. URL: https://www.weforum.org/publications (дата обращения 27.09.2025).

7. UNWTO. World Tourism Barometer 2025. URL: https://en.unwto-ap.org/news/worldtourismbarometer_jan2025/ (дата обращения 27.09.2025)

8. The Economist Intelligence Unit. Global Liveability Index. 2025. URL: https://eiu.com›n/global-themes/liveability-index/ (дата обращения 27.09.2025).

9. Росстат. Туристическая деятельность в регионах Российской Федерации. 2025. URL: https://ps.rosstat.gov.ru/ (дата обращения 27.09.2025).

УДК 339.138

Ирина Викторовна Алешина
к. э. н., доцент кафедры маркетинга,
Государственный университет управления, Москва, Россия

ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЕ РАЗВИТИЕ, МИССИЯ МАРКЕТИНГА И КУЛЬТУРНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ

Аннотация. Высокотехнологичное развитие рассматривается как путь обеспечения состоятельности экономики и общества РФ в условиях продолжающегося геополитического кризиса мировой экономики. Миссия маркетинга в перспективе ближайшего десятилетия сохраняющейся международной напряженности состоит в обеспечении качества жизни и благополучия людей на основе высокотехнологичного развития, что ставит задачи анализа и потенциала, возможностей развития культурной идентичности страны.

Ключевые слова: *высокотехнологичное развитие, миссия маркетинга, конфликт жизненных смыслов, модернизация, культурный код, культурная идентичность.*

Irina V. Alyoshina,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing,
The State University of Management, Moscow, Russia

HIGH-TECH DEVELOPMENT, MARKETING MISSION AND CULTURAL IDENTITY

Abstract. High-tech development is considered as a way to ensure the viability of the economy and society of the Russian Federation in the context of the ongoing geopolitical crisis of the global economy. The mission of marketing in the perspective of the next decade of ongoing international tension is to ensure the quality of life and well-being of people based on high-tech development, which sets out the tasks of analyzing and potential opportunities for the development of the country's cultural identity.

Keywords: high-tech development, marketing mission, conflict of life meanings, modernization, cultural code, cultural identity.

1. Высокотехнологичное развитие как стратегический приоритет

Геополитический кризис мировой экономики рассматривается аналитиками как проявление процесса становления многополярной архитектуры мирового порядка. Продолжающийся кризис мировой экономики, сопровождающийся политическими кризисами в ведущих экономиках мира (США, Германии, Франции), региональными войнами, развертыванием западных санкций, определяет актуальность технологической состоятельности, — независимости и лидерства РФ в ряде высокотехнологичных отраслей экономики. Геополитическая, геоэкономическая позиция стран в условиях глобальных

рынков ресурсов сегодня в значительной мере определяется их способностью разработки и применения высоких технологий.

Развитие высокотехнологичных отраслей позволяет существенно увеличить производительность труда, повысить качество рабочих мест, эффективность использования ресурсов и уровень жизни населения. Интересы устойчивости экономики и национальной безопасности определяют необходимость функционирования на территории страны и под национальным контролем инновационных цепочек «исследования-разработка-производство» ряда критических и сквозных технологий в области энергетики, медицины, фармакологии, сельского хозяйства, микроэлектроники и фотоники, квантовых систем, системного и прикладного программного обеспечения, транспорта, связи, общественных отношений, добычи и переработки полезных ископаемых, биологии, искусственного интеллекта [11; 4].

2. Миссия маркетинга

Маркетинг как деятельность, набор институтов и процессов идентификации, создания, коммуникатирования и поставки ценности для потребителей, партнеров и общества в целом, представляет собой интерфейс, связующее звено между создателями и потребителями товаров, услуг, идей. В цепочке этапов процесса высокотехнологичных инноваций роль маркетинга как связи для движения промежуточных продуктов (товаров и услуг) известна, в т. ч. как «B2B маркетинг» или маркетинг высоких технологий. [2]. Однако роль маркетинга как связки звеньев инновационного цикла на уровне идей, идеологии/культуры, известна в экономике меньше. Между тем, эта роль маркетинга идей хорошо просматривается в политическом, например, маркетинге, в частности, в историях участия британской консалтинговой компании Cambridge Analytica в президентских выборах во Франции, США, в кампании Brexit.

В условиях текущего геополитического кризиса мировой экономики с перспективой его преодоления на горизонте ближайшего десятилетия миссия маркетинга может быть сформулирована как «обеспечение роста благополучия и качества жизни людей на основе высокотехнологичного развития экономики» и общества [3]. Ведущие отрасли высоких технологий (как наиболее наукоемкие и сложные) для геополитического позиционирования страны, качества жизни населения,— авиакосмическая, электроника, фармацевтика,— потому продвижение значимости развития этих сфер в образовании, бизнесе, культуре — одна из важных сегодня задач маркетинга.

3. Культурная идентичность как фактор высокотехнологичного развития

Технологический суверенитет страны, по мнению ряда экспертов [7], предполагает необходимость и других видов суверенитета, состоятельности,— экономического, политического, социокультурного, информационного. Эти

виды суверенитета взаимосвязаны и взаимообусловлены. Не случайно лозунг Д. Трампа «Сделаем Америку снова великой» предусматривает возврат производств, особенно высокотехнологичных, на территорию США в попытке отстоять ослабевающее технологическое лидерство для удержания геополитического лидерства страны.

Продолжающийся геополитический кризис, — цивилизационный конфликт, столкновение конкурирующих мировоззренческих, культурно-ценностных систем, жизненных смыслов. Вопрос технологической состоятельности — это вопрос и состоятельности общества, общественных институтов, в т. ч. культуры (и ее ценностных приоритетов и установок) как неформальной части институциональной системы. Культурный суверенитет РФ призвана обеспечивать, в частности работа над национальной целью № 2 — «Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально-ответственной личности» Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года [4]. Эта цель предусматривает обеспечение сохранения, защиты, продвижения традиционных российских духовно-нравственных ценностей в области культуры, образования молодежи, в работе СМИ.

Культура, как неформальный институт, влияет на экономическое развитие, инновационный потенциал страны [1]. В. Мау [5, с. 93] отмечает «неизбежность изменения институтов (экономических отношений и политической надстройки) при изменении технологий (производительных сил)». О значимости «мягких» факторов, в т. ч. создаваемых идеологий, в достижении целей государственной экономической политики, пишет В. Тамбовцев [10]. Исследователи культуры как фактора экономического развития и прогресса нации отмечают устойчивые особенности наций, способствующие или препятствующие технологическому прогрессу. Так. например, А. Аузан говорит о колее технологического отставания, которую смогли преодолеть путем модернизации экономики Япония, Южная Корея, Сингапур, Тайвань, и возможно, уже и Китай, но России — это делать труднее по ряду культурно-исторических, географических, климатических причин [1].

Опираясь на исследования J. Tomlinson [12], можно сделать вывод, что культурно-ценностные особенности нации проявляются как культурная идентичность, можно говорить, что культурная идентичность — это идентифицируемые особенности культуры. Используется еще термин «культурный код» с разными определениями, который можно «расшифровывать», «разгадывать», «взламывать», «использовать» с целью в т. ч. его перепрограммирования в различных целях и интересах, в частности, модернизации экономики и общества, что, собственно, и было сделано в четырех «азиатских тиграх». Соответственно, актуален вопрос — а нужна ли модернизация культурного кода России, ее культурной идентичности для технологической модернизации

страны, и если нужна, то какая, в какой степени, по каким измерениям? И что здесь может и должен делать маркетинг?

Высокотехнологичное развитие экономики, несомненно, предполагает соответствующие усилия и условий (в т. ч. институтов, т. е. «правил и механизмов их обеспечения» [1]. По данным исследований А. Аузана развитию российской экономики и технологического прогресса могло бы способствовать правило «3Д» — долгий взгляд (на 20 лет вместо 2-х), (общественное) доверие, договороспособность, а также преодоление избежания неопределенности, культура ошибок, рост персональной инициативы и ответственности людей [1]. Так. например, инновационное развитие требует значимых инвестиции. При сокращающихся возможностях инвестиций дефицитного на ближайшие 3 года госбюджета РФ и снижающихся темпов роста ВВП, на руках населения, по данным аналитика РАН И. Николаева, около 80 триллионов рублей [9], т. е. два госбюджета РФ. Но вложение этих средств в развитие экономики требует обобщенного доверия населения, уверенности в сохранности прав собственности [1].

Маркетинг высокотехнологичного развития, технологического прогресса в РФ должен учитывать сегментацию населения по критерию вовлеченности в процессы высокотехнологичного развития [3]. Важна и социо-культурная макро-сегментация населения,— это, в частности, «две России» А. Аузана («Индивидуалистская» и «Коллективистская» России), а также и «четыре России» Н. Зубаревич (1 — города миллионники; 2 — средние промышленные и моно-города; 3 — малые города и сельские населенные пункты и наконец; 4 — национальные республики с патриархально-клановыми традициями) [6].

Социокультурный суверенитет в условиях геополитического кризиса и гибридной войны обеспечивается блокировкой иностранных информресурсов, защитой традиционных российских духовно-нравственных ценностей, к которым относятся «... жизнь, достоинство, права и свободы человека, патриотизм. гражданственность, служение Отечеству и ответственность за его судьбу, высокие нравственные идеалы крепкая семья, созидательный труд, приоритет духовного над материальным, гуманизм, милосердие, справедливость, коллективизм, взаимопомощь и взаимоуважение, историческая память и преемственность поколений, единство народов России» [8, с. 2]. С целью продвижения традиционных духовно-нравственных ценностей в российских вузах реализуется, в частности, программа Росмолодежи и Минобрнауки РФ «ДНК России»

Учитывая связь высокотехнологичного развития и институтов, в т. ч. неформальных (культура) для поддержки достижения цели технологического лидерства стоило бы разработать список значимых для технологического лидерства РФ жизненных смыслов и культурных ценностей, а также векторы и механизмы их развития. Опираясь на опыт стран- технологических лидеров

как Запада, так и Востока стоило бы исследовать возможности и барьеры развития культурных идентичностей российского общества, евразийского пространства и международных сообществ как сферы интересов технологического лидерства РФ.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Александр Аузан. Культурные коды экономики и Особый путь России. Анастасия Урнова в студии. URL: https://www.youtube.com/watch?v=cTVjcoI_G5s 11 окт. 2025 г. (дата обращения: 12.11.2025).

2. Алешина И. В. Маркетинг высоких технологий: проблемы и возможности для Российской Федерации. //Управление, 2023, 11(2), 124–136, https://doi.org/10.26425/2309-3633-2023-11-2-124-136

3. Алешина И. В. Новая миссия маркетинга. //Маркетинг в России и за рубежом, 2025, № 5, с. 92–101. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_83129585_32398049.pdf (дата обращения: 12.11.2025).

4. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года, 9 янв 2025, 319 с., с. 11. URL: http://static.government.ru/media/files/ZsnFICpxWknEXeTfQdmcFHNei2FhcR0A.pdf (дата обращения 12.11.2025).

5. Мау В. А. Экономика развитого социализма: опыт и уроки // Вопросы экономики. 2024. № 11. С. 90–119. https://doi.org/10.32609/0042-8736-2024-11-90-119

6. Наталья Зубаревич — о том, какое будущее ждет «четыре России». 25.04.2025. URL: https://trends.rbc.ru/trends/social/64e30dd89a7947b8f0158fe1 (дата обращения: 12.11.2025).

7. Обратная сторона американской мечты или куда деть ФРС? / Владимир Боглаев. 8 нояб. 2025 г. URL: https://www.youtube.com/watch?v=mE0evezLYSk (дата обращения: 12.11.2025).

8. Основы государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей». Утверждены Указом Президента РФ 9 ноября 2022 г № 809. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/48502 (дата обращения: 12.11.2025).

9. Петрова Е., Свиридова Т. «Денег становится меньше». Власти надеются на 80 трлн накоплений и ослабление санкций. 2025–06–16. https://newizv.ru/news/2025–06–16/deneg-stanovitsya-menshe-vlasti-nadeyutsya-na-80-trln-nakopleniy-i-oslablenie-sanktsiy-437184

10. Тамбовцев В. Л. Политические идеологии и экономика. /Вопросы экономики. 2025. № 9. С. 5–26. https://doi.org/10.32609/0042-8736-2025-9-5-26

11. Указ Президента РФ «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий». 18 июня 2024 года № 529, http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202406180018

12. Tomlinson J. Globalization and Cultural Identity / In D. Held (Ed.), The Global Transformations Reader: An Introduction to the Globalization Debate. Cambridge, UK: Polity.2003, 603p, pp. 269–277.

УДК 339.138

Кристина Александровна Аржанова,
к.пс.н., доцент, доцент кафедры рекламы и связей с общественностью,
Государственный университет управления, Москва, Россия

ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНЦЕПТУАЛЬНОЙ СХЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНДА ВУЗА И УПРАВЛЕНИЯ ИМ

Аннотация. Имеющиеся данные по вопросу создания бренда вуза не представляют исчерпывающего алгоритма его создания, в связи с чем было проведено исследование, главной целью которого была разработка концептуальной схемы формирования бренда вуза и управления им. Схема была разработана на основе анализа имеющихся наработок отечественных и зарубежных авторов, включающих исследования в контексте работы над брендом вуза, а также подходов к его созданию и управлению им.

Ключевые слова: бренд, бренд вуза, идентичность, позиционирование, имидж, имидж вуза.

Kristina A. Arzhanova,
PhD, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Advertising and Public Relations,
The State University of Management, Moscow, Russia

DEFINITION OF THE CONCEPTUAL SCHEME OF THE UNIVERSITY'S BRAND FORMATION AND MANAGEMENT

Abstract. The available data on the creation of a university brand does not provide an exhaustive algorithm for its creation, and therefore a study was conducted, the main purpose of which was to develop a conceptual scheme for the formation of a university brand and its management. The scheme was developed based on an analysis of the available developments of domestic and foreign authors, including research in the context of work on the university brand, as well as approaches to its creation and management.

Keywords: brand, university brand, identity, positioning, image, university image.

Введение. В контексте нарастающей конкуренции вузов в отечественном и зарубежном пространстве, а также усиливающейся цифровизации всех сфер общественной жизни возникла необходимость проведения исследований в рамках работы над их брендами. Бренд вуза является одним из ключевых элементов, которые отражают его идентичность и специфику.

Большое количество исследователей отмечают значение идентичности бренда как ключевого элемента его стратегии [12, с. 45].

Методический инструментарий исследования был представлен общими методами, такими как аналогия, синтез, корреляционный анализ. Критиче-

ский анализ литературы выступил базовым эмпирическим методом. Был проведен анализ позиций авторов отечественного и зарубежного научного поля. Обработка данных осуществлялась при помощи ряда техник обобщения и сравнения.

При проведении исследования автором были поэтапно проанализированы работы отечественных и зарубежных авторов, которые также занимались изучением бренда и бренда вуза, в частности. Среди них можно отметить таких ученых, как: И. А. Анисимова, Е. Г. Беккер, В. В. Ванюшкина, И. В. Грошев и др. Зарубежные ученые, внесшие большой вклад в исследование темы: Д. Аакер, С. Анхолт, Т. Гэд, П. Дойль, Д. Д'Алесандро, Ж.-Н. Капферер, К. Л. Келлер, Ф. Котлер, Д. Траут, Л. Де Чернатони и др.

В контексте исследования разработки бренда вуза ранее автором был проведен анализ имеющихся подходов к пониманию бренда и бренда вуза, а также моделей формирования бренда вуза и управления им [2, 3, 4, 5, 6].

Понятие бренда и брендинга вуза. Необходимо отметить, что среди имеющихся позиций авторов в отношении бренда вуза отсутствует единая позиция. Ранее был проведен анализ имеющихся определений термина бренда, где автор представил его как комплексное понятие, в которое входит совокупность ряда отличительных признаков определенного объекта, будь то торговая марка, товар, услуга или же персона, как, например, название, дизайн, символ и др., что дает возможность выделиться среди конкурентов. В основе бренда лежат две группы материальных и нематериальных активов, а также определенные элементы, которые создают запоминающийся образ у целевой аудитории, в него также входят образы суббрендов организации [3, с. 56].

Далее была обоснована необходимость уточнения понятия бренда и брендинга применительно к вузу, где было отмечено, что он является деятельностью маркетинга, которая создает идентичность бренда, продвигает его, что должно способствовать капитализации [4, с. 796].

Бренд вуза в свою очередь также является сложным понятием — это актив, который опирается на такие элементы индивидуальности как название, решения бренд-айдентики; он опирается на две группы активов, которые включают различные ресурсы и содержательные элементы, в том числе материальные ресурсы, ресурсы человеческого капитала; он позволяет формировать определенный образ в сознании аудитории, ключевых стейкхолдеров, на него оказывают влияние суббренды организации, относящиеся к его структурным подразделениям, он имеет стоимость и позволяет организации достигать своих целей [6].

В процессе рассмотрения различных точек зрения по теме работы над брендом вуза был отмечен ряд позиций авторов, который лег в перечень требований к разработке бренда:

— необходимость уделения внимания суббрендам организации (бренд кафедры, департамента, института и др.);
— опора на кадровый потенциал заведения;
— соблюдение этапов формирования (например, позиционирование и др.);
— ориентация на ожидания аудиторий в отношении имиджа;
— опора образа вуза на реальные факты;
— учет осуществления влияния имиджа как на внешние, так и на внутренние аудитории;
— понимание факта важности формирования бренда в сознании аудиторий;
— влияние ряда факторов внутренней и внешней среды на бренд вуза и учет этих факторов;
— понимание того, что в рамках процесса выбора вуза для поступающих в большинстве случаев бренд оказывает определенное влияние;
— понимание того, что именно бренд создает и управляет впечатлениями о его носителе.

В итоге осуществления работы по проведению сравнительного анализа имеющихся моделей бренда автором был выявлен ряд важных особенностей:
— многогранность бренда и его смысловых единиц (на основе модели Brand Identity Prism Ж.-Н. Капферера) [12];
— важность выявления всех содержательных элементов бренда для разработки его модели (по результатам анализа Brand Identity System Д. Аакера) [1, с. 94];
— прогнозирование ожиданий аудиторий (модель Л. де Чернатони) [15, с. 223–227];
— использование как материальных, так и нематериальных составляющих бренда (вывод по анализу модели Atomic model Л. де Чернатони, Ф. Р. Далл'Ольмо) [17];
— проработка позиционирования, акцент на важности его определения (выводы на основе модели идентичности бренда К. Л. Келлера) [13, с. 123–153];
— учет эмоциональной части в оценке бренда (на основе модели Ф. Котлера) [14];
— анализ ряда подходов к созданию бренда и проработка взаимодействия с аудиториями на различных уровнях (модель 4D Branding) [8, с. 14.];
— учет особенностей бренда, имеющегося контекста его существования (в основе анализа модели Дж. Л. Аакера) [16];
— создание целостного образа, который будет относиться к модели бренда (по результатам анализа модели Brand Works) [15, с. 232–233];
— Проработка позиционирования бренда и формирование его продуктов (модель Thompson Total Branding) [10].

— Определение сопутствующих элементов бренда, активов корпоративной культуры. Проработка ресурсов марочного капитала, а также суббрендов организации (модель Brand Key Unilever) [9, с. 23–24];
— Работа над УТП бренда (по результатам анализа Brand Pyramid, Mars) [18];
— Проработка подхода к рекламным коммуникациям (на основе модели «5 кругов индивидуальности бренда») [7, с. 13–27].
— Создание коммуникационной платформы (вывод по модели Rich) [11, с. 23];
— Демонстрация связи между тем, как бренд видит себя и каким его видят потребители (на основе модели управления брендом «Обратная сторона Луны») [2, с. 49].

По результатам проведенного анализа различных моделей был сделан общий вывод о том, что в большинстве их них демонстрируется то, бренд строится на четырех основных составляющих: ценности, индивидуальность, атрибуты, выгоды.

Необходимо отметить, что представленные модели не отражают в полной мере особенности бренда и его специфику, а также сам процесс его разработки, что требует создания подобной концептуальной схемы для повышения эффективности всей работы по его созданию [5].

Концептуальная схема формирования и управления брендом вуза. На основе имеющегося анализа моделей бренда была предложена следующая концептуальная схема формирования и управления брендом вуза (рисунок 1). Опишем подробнее каждый этап:

1. Проведение аудита бренда, его структурных подразделений. Осуществляется среди стейкхолдеров.

2. Маркетинговые исследования в отношении различных составляющих бренда.

3–5. Проработка идентичности бренда. Формирование платформы бренда, его айдентики и атрибутов.

6. Проработка имиджа бренда с определением креативной коммуникационной концепции.

7. Продвижение бренда, проработка комплекса интегрированных маркетинговых коммуникаций. Итогом работы над брендом становится формирование бренда и со временем — приобретение вузом репутации.

Модель циклична и предполагает возвращение ко второму этапу проведения маркетинговых исследований для внесения определенных изменений.

К преимуществам представленной концептуальной модели можно отнести ее универсальность и то, что она может быть использована как вузами в отечественном поле, так и за рубежом.

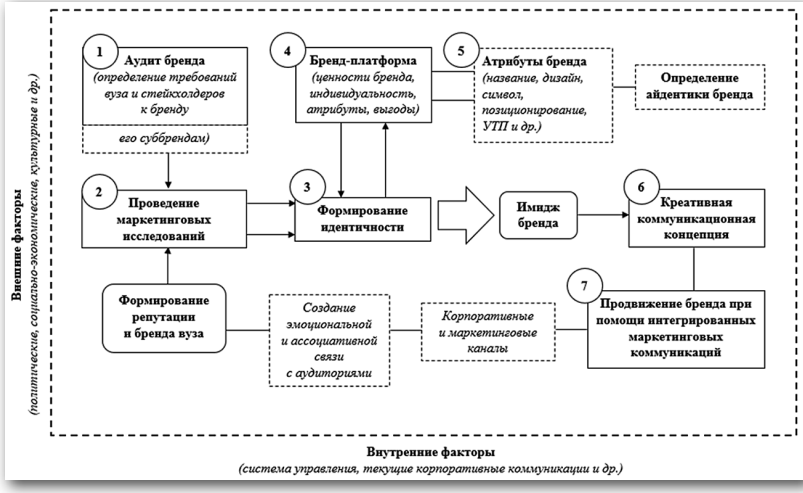


Рисунок 1 — Концептуальная схема формирования и управления брендом вуза (источник: составлен автором)

Обсуждение результатов исследования. Представленная концептуальная схема позволяет посмотреть на процесс формирования бренда в целом и действовать по заранее предложенному алгоритму. Соблюдая обозначенные выше требования, организации смогут создавать бренды с учетом необходимых процедур, а также актуальных подходов к разработке бренда не только в вузе, но и в организациях в целом.

Основная научная проблема исследования была решена. В результате проведения анализа автором была предложена универсальная схема, дающая возможность по-новому взглянуть на процесс разработки бренда с учетом всех необходимых шагов по его созданию. Ранее подобной концептуальной схемы, опирающейся на актуальные модели формирования бренда, но отражающей их важнейшие элементы не существовало.

Дальнейшие исследования могут быть связаны с определением содержательных элементов каждой составляющей представленной концептуальной схемы и их уточнение.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Аакер Д. Создание сильных брендов: пер. с англ. 2-е изд. М.: Издательский дом Гребенникова, 2008. 440 с.

2. Аржанова К. А. Выявление ключевых элементов бренда вуза в существующих моделях формирования и управления брендом / К. А. Аржанова // Вестник университета. 2024. № 2. С. 41–51.

3. Аржанова К. А. Дефиниции понятия «бренд»: сущность, подходы, генезис / К. А. Аржанова // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 2(220). С. 51–58.

4. Аржанова К. А. Основные подходы к пониманию бренда и брендинга вуза // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2024. Т. 34, № 5. С. 791–799.

5. Аржанова К. А. Сравнительный анализ моделей формирования и управления брендом / К. А. Аржанова // Маркетинг в России и за рубежом. 2024. № 1. С. 31–38.

6. Аржанова К. А. Теоретические аспекты формирования модели бренда вуза в условиях цифровой экономики / К. А. Аржанова // Экономические и гуманитарные науки. 2023. № 10(381). С. 81–92.

7. Васильева М., Надеин А. Бренд. Сила личности. СПб.: Питер, 2003. 208 с.

8. Гэд Т. 4D брэндинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики / Пер. с англ. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2001. 230 с.

9. Длигач А., Писаренко Н. S-brands — путь к созданию успешного бренда // Брендменеджмент. 2005. № 3. С. 22–37.

10. Домнин В. Н. Брендинг: Новые технологии в России. Новая идентичность в эпоху глобальных маркетинговых коммуникаций. 2-е изд. испр. и доп. СПб.: Питер, 2004. 381 с.

11. Казанцева А. Жизнь — хорошая штука. Как ни крути / А. Казанцева // Индустрия рекламы. 2002. № 19. С. 22–26.

12. Капферер Ж. -Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда. Изд-во «Вершина», 2007. 448 с.

13. Келлер К. Л. Стратегический бренд-менеджмент. Создание, оценка и управление марочным капиталом / Пер. с англ.— 2-е изд. СПб.: Вильямс, 2005. 704 с.

14. Котлер Ф. Маркетинг — менеджмент / Ф. Котлер. СПб: Питер, 1998. 896 с.

15. Чернатони Л. От видения бренда к оценке бренда. Стратегический процесс роста и усиления брендов: пер. с англ. М.: Группа ИДТ, 2007. 310 с.

16. Aaker J. L. Dimensions of Brand Personality // Journal of Marketing Research. 1997. No 34. Pp. 347–356. DOI 10.2307/3151897.

17. De Chernatony L., Dall Olmo Riley F. Modeling the Components of Brand // European Journal of Marketing. 1998. Vol. 32. DOI 10.1108/03090569810243721.

18. Mars Brand frameworks Manual. N. Y. Mars ltd, 1998.

УДК 339.138:008

Татьяна Викторовна Ибрагимхалилова,
д. э. н., доцент, профессор кафедры маркетинга и логистики,
Донецкий государственный университет, Донецк, Россия

КУЛЬТУРНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ КАК СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЙ ЭЛЕМЕНТ НАЦИОНАЛЬНОГО БРЕНДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. В статье рассматривается культурная идентичность как фундамент национального бренда, включающего политический, экономический и культурный компоненты. Анализируется роль культурной идентичности в поддержании социальной стабильности, консолидации общества и развитии

международного сотрудничества. Подчеркивается, что уникальное культурное наследие, ценности и символы составляют ядро аутентичного национального бренда, способствующего укреплению национальной гордости и самосознания. Особое внимание уделяется причинам, по которым национальный бренд России должен фокусироваться на культурной идентичности, включая духовность, многообразие, стремление к справедливости и роль в развитии межкультурного диалога. В статье представлены фундаментальные индикаторы культурной идентичности, формирующие основу для создания сильного и узнаваемого национального бренда Российской Федерации.

Ключевые слова: бренд, национальный бренд, культурная идентичность, культура, аутентичность, стратегии продвижения.

Tatyana V. Ibragimkhalilova,
Dr., Associate Professor, Professor of the Department of Marketing and Logistics,
Donetsk State University, Donetsk, Russia

CULTURAL IDENTITY AS A BACKBONE ELEMENT OF THE NATIONAL BRAND OF THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract. The article examines cultural identity as the foundation of a national brand that includes political, economic and cultural components. The article analyzes the role of cultural identity in maintaining social stability, consolidating society and developing international cooperation. It is emphasized that the unique cultural heritage, values and symbols form the core of an authentic national brand that promotes national pride and self-awareness. Special attention is paid to the reasons why the national brand of Russia should focus on cultural identity, including spirituality, diversity, the pursuit of justice and a role in the development of intercultural dialogue. The article presents fundamental indicators of cultural identity that form the basis for creating a strong and recognizable national brand of the Russian Federation.

Keywords: brand, national brand, cultural identity, culture, authenticity, promotion strategies.

Введение. В условиях высокой геополитической напряженности, экономических санкций и внутриполитической трансформации, культурная идентичность Российской Федерации становится важным инструментом не только для укрепления суверенитета, продвижения национальных интересов и формирования справедливого многополярного мира, но и для построение сильного и актуального бренда страны, а также для поддержания социальной стабильности и консолидации общества вокруг общих ценностей и идеалов.

Выступая фундаментом бренда Российской Федерации, представляющем собой сложное переплетение ассоциаций, представлений и ожиданий, культурная идентичность формирует уникальное и узнаваемое лицо страны на международной арене, способствует привлечению инвестиций, развитию туризма и укреплению гуманитарных связей.

И. В. Мазуренко отмечал, что «культурная идентичность — это отождествление с социокультурными образцами определенного общества благодаря сознательному принятию (через обучение и воспитание) социальным субъектом соответствующих культурных норм и образцов поведения, ценностных ориентаций и языка, пониманию своего «я» с позиций тех культурных характеристик, которые приняты в данном обществе» [1].

Культурная идентичность есть осознание принадлежности человека к той или иной культурной общности [2]. Культурная идентичность формируется в результате наложения разнообразных культурных влияний, которым подвержен отдельный человек. Если культурные влияния не вступают в противоречия, то происходит полная идентификация личности со сложившейся вокруг него культурой [3].

Как отмечали И. К. Гончарова и Е. Ю. Липец «культура не может оставаться в стороне от всех событий, происходящих в обществе. Она, безусловно, несет на себе влияние различных сфер деятельности человека, и в таких условиях происходит обновление» [4].

Таким образом, культурная идентичность, включающая уникальные традиции, ценности и символы, выступает тем самым ядром, которое определяет уникальность и аутентичность национального бренда.

Парадигма статьи заключается в том, что культурная идентичность рассматривается как центральный и системообразующий элемент в создании и продвижении национального бренда.

Национальный бренд — это сложная и многогранная концепция, представляющая собой совокупный образ, восприятие и ассоциации, которые возникают в сознании людей по отношению к конкретной стране.

Национальный бренд включает три компонента (рис. 1) — бренд политический, экономический бренд и культурный бренд [5].

Политический бренд формируется на основе действий политических лидеров, принимаемых законов, участия в международных организациях и реакциях на мировые события и отражает политическую систему страны, ее внешнюю и внутреннюю политику, уровень демократии, стабильность правительства, соблюдение прав человека и верховенство закона.

Экономический — формируется на основе экономических показателей, таких как ВВП, инфляция, уровень безработицы, а также репутации национальных компаний и продуктов и отражает экономическое состояние страны, ее конкурентоспособность, инвестиционный климат, инновационный потенциал, качество инфраструктуры и уровень жизни населения.

Культурный бренд отражает культурное наследие страны, ее традиции, ценности, искусство, музыку, литературу, кухню и образ жизни. Он формируется на основе исторического и культурного богатства страны, ее уникальных особенностей и достижений в области культуры и искусства.

Формирование сильного, позитивного и аутентичного национального бренда требует скоординированных усилий государства, бизнеса, гражданского общества и экспертного сообщества для определения ключевых ценностей и характеристик, которые будут лежать в основе бренда, а также разработки эффективных стратегий продвижения как внутри страны, так и за рубежом.

В сложившихся условиях, когда Российская Федерация претерпевает серьезные изменения в политической, экономической и социальной сферах, ядро национального бренда должны формировать устойчивые, проверенные временем ценности, такие как патриотизм, духовность, культурное многообразие, научные достижения и стремление к справедливости. При этом необходимо учитывать современные вызовы и тенденции, чтобы бренд соответствовал ожиданиям как российских граждан, так и международного сообщества, оставаясь при этом аутентичным и узнаваемым.



Рисунок 1 — Составляющие национального бренда

Выделим причины, по которым национальный бренд РФ должен фокусироваться на культурной идентичности:

российская культура делает упор на духовность, общность, справедливость и традиционные ценности, что является альтернативой западному индивидуализму и помогает миру быть более разнообразным;

Россия, с её уникальной историей и культурой, сама определяет свой путь и отстаивает свои интересы в мире;

российская культура вызывает интерес и уважение во многих странах, особенно тем, кто хочет большей независимости от Запада, обмен культурой укрепляет отношения и создает основу для многостороннего сотрудничества;

культура — это «мягкая сила», которая формирует позитивный образ страны за рубежом, привлекающий союзников и продвигающий национальные интересы ненасильственно; богатая российская культура, с ее литературой, музыкой, искусством и кинематографом, обладает значительным потенциалом для укрепления позиций России на международной арене;

в условиях культурной глобализации, продвигаемой Западом, сохранение и популяризация российской культуры важны для защиты национального суверенитета и культурной идентичности;

Россия — многонациональное и многоконфессиональное государство, где различные культуры и религии живут в мире, обогащая друг друга; этот опыт полезен другим странам, стремящимся к разрешению межэтнических и межконфессиональных конфликтов и построению гармоничного общества;

Россия выступает за развитие культурного диалога между цивилизациями и народами, считая его важным для укрепления мира и безопасности; поддержка культурных обменов, совместных проектов и исследований способствует взаимопониманию и укрепляет доверие между странами.

Как видим, культурный бренд РФ закладывается индикаторами культурной идентичности, то есть отражает многообразие ее культурного наследия, современного искусства, ценностей, религией, а также ее роль в глобальном контексте.

На рисунке 2 представлены фундаментальные индикаторы культурной идентичности и слоганы, делающий акцент на аутентичность России.

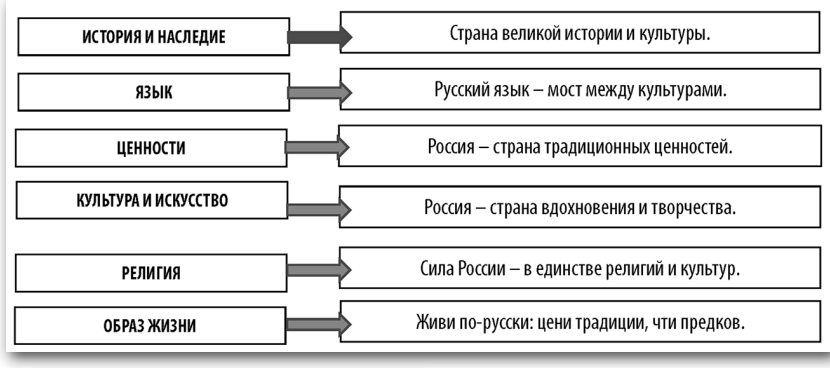


Рисунок 2 — Индикаторы культурной идентичности и слоганы

Таким образом, культурная идентичность, включающая уникальные традиции, ценности и символы, выступает тем самым ядром, которое определяет уникальность и аутентичность национального бренда. Сильный национальный бренд, основанный на культурной идентичности, способствует укреплению национального самосознания и гордости за свою страну.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Мазуренко, И. В. Национально-культурная идентичность в условиях глобализации: социально-философский анализ: специальность 09.00.11 «Социальная философия»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата философских наук / Мазуренко Инна Владимировна.— Москва, 2009.— 24 с.— EDN ZNYDKT.

2. Золкин, А. Л. Патриотизм и культурная идентичность / А. Л. Золкин // Идеологические координаты России в условиях противостояния с Западом: философские, исторические и государственно-правовые вопросы (памяти А. В. Давиденко): сборник научных трудов Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 13 апреля 2023 года.— Москва: Московский университет Министерства внутренних дел Российской Федерации им. В. Я. Кикотя, 2023.— С. 73–77.— EDN KVTMGZ.

3. Общественные трансформации и цивилизационная идентичность России: материалы Всероссийского круглого стола / [С. Р. Аблеев и др.] // Философские исследования и современность: Вып. 7. 2018. С. 245–278.

4. Гончарова, И. К. К определению понятия «культурная идентичность» в контексте глобализации / И. К. Гончарова, Е. Ю. Липец // Культура и цивилизация.— 2019.— Т. 9, № 1–1.— С. 13–18.— DOI 10.25799/AR.2019.44.1.002.— EDN CDRRFE.

5. Каганович, А. А. Сущностные характеристики и компоненты национального брендинга: формирование бренда современной России в условиях глобальной конкуренции // Вестник РУДН. Серия: Политология. 2018. № 2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/suschnostnye-harakteristiki-i-komponenty-natsionalnogo-brendinga-formirovanie-brenda-sovremennoy-rossii-v-usloviyah-globalnoy (дата обращения: 22.10.2025).

УДК 659.1

Ажар Адилханкызы Керимбаева,
доктор PhD, ассистент-профессор,
Алматинский технологический университет, Алматы, Казахстан

КУЛЬТУРНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ И ИННОВАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ В ИНДУСТРИИ НАПИТКОВ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Аннотация. Современная индустрия производства напитков в Республике Казахстан развивается высокими темпами, что усиливает конкуренцию среди производителей и формирует необходимость внедрения инновационных подходов в продвижение продукции. Одним из ключевых факторов успешного позиционирования брендов становится развитие культурной идентичности, позволяющей формировать эмоциональную связь с потребителем и усиливать его лояльность.

В статье рассматривается стратегический маркетинг инноваций, механизмы интеграции культурных кодов в маркетинг, а также примеры казахстанских брендов, использующих культурную идентичность как основу для создания инновационных продуктов и укрепления конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: индустрия напитков Казахстана, культурная идентичность, национальные бренды, маркетинг инноваций, безалкогольные напитки.

Azhar A. Kerimbayeva,
PhD, Assistant Professor,
Almaty Technological University, Almaty, Kazakhstan

CULTURAL IDENTITY AND INNOVATIVE MARKETING IN THE BEVERAGE INDUSTRY OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Abstract. The modern beverage industry in the Republic of Kazakhstan is developing rapidly, increasing competition among producers and necessitating the implementation of innovative approaches to product promotion. One of the key factors in successful brand positioning is the development of a cultural identity, which enables the formation of an emotional connection with consumers and strengthens their loyalty.
This article examines the strategic marketing of innovations, mechanisms for integrating cultural codes into marketing, and examples of Kazakhstani brands using cultural identity as a basis for creating innovative products and strengthening their competitive advantage.

Keywords: Kazakhstani beverage industry, cultural identity, national brands, innovation marketing, soft drinks.

Введение. По итогам 2024 года объем производства безалкогольных напитков в Казахстане увеличился на 3% и составил 2485,7 млн литров против 2414,2 млн литров в 2023 году, что свидетельствует об активном развитии индустрии напитков в Республике Казахстан [1]. Данная динамика обеспечивается за счет применения современных технологий и внедрения инновационных решений в производственные процессы и стратегии продвижения. В этих условиях стратегия маркетинговых инноваций становится ключевым фактором, позволяющим компаниям не только создавать новые продукты, но и эффективно позиционировать бренды на рынке. Особое значение имеет узнаваемая идентичность брендов, формирующая эмоциональную связь с потребителями и повышающая доверие к продукту.

Сегодня можно смело утверждать, что определение взаимосвязи между стратегиями инновационного маркетинга, культурной идентичностью и позиционированием брендов является ключевым инструментом для исследования инноваций на рынке казахстанских производителей напитков. Методы включают анализ кейсов национальных брендов, контент-анализ маркетинговых коммуникаций. Для достижения данных целей в данной статье используются методы анализа кейсов национальных брендов и контент-анализ маркетинговых коммуникаций, что позволяет выявить специфику развития культурных кодов в стратегии продвижения и оценить их влияние на поддержку брендов казахстанцами.

Стратегические маркетинговые инновации сочетают внедрение новых продуктов или технологий с инновационными формами коммуникации с потребителем [2, 3]. Современные исследования подчеркивают, что успех

зависит не только от бренда, но и от ценности, транслируемого бренда, бедности и культурных кодов [4].

На основе анализа данных были определены несколько ключевых положений.

Инновационные маркетинговые стратегии. Под инновационными стратегиями понимаются не только технологические нововведения (продуктовые инновации, использование локального источника, новые виды технологий), но и нетрадиционные подходы в коммуникациях, включая социально ориентированные инициативы, поддержку молодежных проектов, культурно-спортивные мероприятия и цифровые инструменты аналитики.

Ярким примером выступает вода A'SU пропагандирующий здоровый и активный образ жизни, саморазвитие и обучение, мечты и цели, чтобы поддерживать, мотивировать и вдохновлять [5]. Так же вода A'SU является водным партнером [6]. Бренд активно интегрируется в культурные и спортивные мероприятия, повышая узнаваемость и формируя здоровый и активный образ жизни. Участие в таких мероприятиях требует культурной идентичности и местных ценностей бренда. В индустрии напитков Казахстана такие инновации закладывают основу для уникальных ценностей бренда и его отличия от конкурентов.

Культурная идентичность бренда. Следующим этапом является интеграция культурной идентичности — важного фактора, формирующего эмоциональную связь бренда с потребителем. Для казахстанского рынка особенно значимы такие элементы, как: национальная символика и отсылки к природному наследию, отражение национальных ценностей, таких как взаимопомощь и социальная ответственность и тд.

Одним из наиболее наглядных примеров культурной идентичности является Напиток «Компотай». «Компотай» приготовлен из натуральных соков, полученный из настоящих, природных, натуральных ягод и фруктов, выращенных в предгорьях Заилийского Алатау [7]. Использование растительного сырья и акцент на натуральность продукта усиливают влияние потребителей и усиливают региональную принадлежность, что способствует позиционированию бренда как экологического и культурно-исторического.

Так же компания АО «GALANZ bottlers» (с брендом «Maxi Чай» — лидером в категории холодного чая в Казахстане) является казахстанским производителем и возложенное на нее высокое доверие со стороны потребителей, и осознание собственной социальной ответственности побуждают направлять их деятельность во благо государства, его настоящего и будущего. Компания стремимся способствовать развитию казахстанского рынка производства продуктов питания и прохладительных напитков, а также бизнеса в целом [8].

Культурная идентичность обеспечивает аутентичность бренда, увеличивает видимость и улучшает восприятие продукта.

Эмоциональное позиционирование. На основе культурной идентичности происходит эмоциональное позиционирование, то есть то, что бренд влияет на чувства и восприятие потребителей. Так, в 2025 году АО «GALANZ bottlers» привлек внимание широкой аудитории благодаря социальной инициативе — основатель компании Турсенгали Алагузов подарил сотрудникам 100 квартир [9]. Данный шаг укрепил корпоративную репутацию, вызвал положительный отклик в обществе и повысил интерес к продукции. Ключевые моменты, как корпоративная культура и социальная ответственность, становятся частью инновационной маркетинговой стратегии.

Эмоциональный брендинг с акцентом на социальные ценности формирует у потребителей доверие и чувство сопричастности, одновременно укрепляя культурную идентичность бренда. Такой подход особенно важен на насыщенном рынке напитков, где разница между продуктами зачастую минимальна, а именно эмоциональная и ценностная составляющая, позволяет бренду выделяться и формировать устойчивую лояльность.

Лояльность и конкурентоспособность. Итоговым звеном является рост потребительской лояльности, что проявляется в:

— выборе локальных брендов вместо импортных;
— высокой повторной покупке;
— позитивном восприятии бренда и компании;
— укреплении конкурентоспособности на рынке.

Таким образом, инновационные маркетинговые стратегии, интегрированные с культурной идентичностью и эмоциональным позиционированием, представляют собой новую модель коммуникации для компаний в сфере производства напитков в Казахстане. В рамках этой модели ценности, культура и инновации формируют значимые конкурентные преимущества, укрепляют устойчивое позиционирование бренда и повышают лояльность потребителей в условиях растущей конкуренции.

Национальные бренды показывают, что инновации в маркетинге — это не только продукт или технология, но и новые формы взаимодействия с обществом, эмоциональное позиционирование и поддержка национальных инициатив. Применение такого подхода к бренду, повышению доверия и конкуренции на рынке, формируют образ Казахстана как страны с сильными локальными брендами и социально ответственным бизнесом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Объем производства безалкогольных напитков в Казахстане увеличился на 3%. URL: https://agrosektor.kz/agriculture-news/obem-proizvodstva-bezalkogolnyh-napitkov-v-kazahstane-uvelichilsya-na-3.html (дата обращения 14.11.2025).
2. Kotler, P., Keller, K. L. Marketing Management. 16th edition. Pearson, 2021.
3. Drucker, P. Innovation and Entrepreneurship. HarperBusiness, 2017.

4. Holt, D. B. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding. Harvard Business School Press, 2004.
5. Вода A'SU. URL: https://rgbrands.com/brand/asu (дата обращения 13.11.2025).
6. ALMATY MARATHON2025 28 сентября. URL: https://almaty-marathon.kz/ru/events/almaty_marathon_2025 (дата обращения 14.11.2025).
7. О бренде. URL: https://kompotay.kz/ (дата обращения 13.11.2025).
8. GALANZ bottler. URL: https://galanz.kz/about-us (дата обращения 12.11.2025).
9. Алагузов раздал квартиры вместо грамот. URL: https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/alaguzov-razdal-kvartiryi-vmesto-gramot-571156/ (дата обращения 14.11.2025).

УДК 332.142.2

Юлия Алексеевна Ланковская,
Аспирант кафедры маркетинга, торгового и таможенного дела,
Крымский федеральный университет им. В. И. Вернадского, Симферополь, Россия

ПРОСТРАНСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ДЕТСКОГО ТУРИСТИЧЕСКОГО РЫНКА

Аннотация. В статье подтверждается рациональность применения дуальной модели оценки конкурентных преимуществ организаций отдыха и оздоровления детей, основанной на геоинформационном анализе пространственного расположения объектов. На примере исследования четырех организаций города Евпатория Республики Крым автором выявлены ключевые факторы конкурентоспособности через построение буферных зон отчуждения и притяжения, определены уровни безопасности и доступности рекреационных и природных ресурсов. На основе апробированной модели разработаны практические рекомендации по формированию маркетинговых стратегий с учетом выявленных пространственных характеристик и конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: буферные зоны, конкурентные преимущества, геомаркетинг, организации отдыха и оздоровления детей.

Julia A. Lankovskaya,
Postgraduate student of the Department of Marketing, Trade and Customs Affairs,
V. I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia

SPATIAL ANALYSIS OF THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE REGIONAL CHILDREN'S TOURISM MARKET DEVELOPMENT

Abstract. The article confirms the rationality of using a dual model for assessing the competitive advantages of recreation and recreation organizations for children, based on a geoinformation analysis of the spatial location of objects. Using the example of a study of four organizations in the city of Yevpatoria in the Republic of Crimea, the author identified key factors of competitiveness through the construction of buffer zones of exclusion and attraction, determined the levels of safety and accessibility of

recreational and natural resources. Based on the proven model, practical recommendations have been developed for the formation of marketing strategies, taking into account the identified spatial characteristics and competitive advantages.

Keywords: buffer zones, competitive advantages, geomarketing, recreation and recreation organizations for children.

Введение. В современной конкурентной среде сферы детского отдыха и оздоровления уникальное месторасположение становится ключевым активом детских лагерей и санаториев, напрямую влияющим на их привлекательность для целевой аудитории. Распространённый подход в научной литературе к оценке локальных, конкурентных преимуществ ограничивается анализом доступности рекреационных ресурсов, что не в полной мере учитывает комплексное влияние месторасположения организации [1]. Так, актуальным и перспективным направлением научных исследований становится внедрение дуальной модели оценки, рассматривающей территорию организаций одновременно как источник потенциальных рисков, то есть факторов отчуждения, и резерва уникальных возможностей, как факторов притяжения. Особую значимость результаты такого исследования имеют для разработки маркетинговой стратегии организаций отдыха и оздоровления детей, так как обеспечивают основу для позиционирования на основе выявленных сильных сторон.

Поэтому была поставлена цель работы, выявить локальные, конкурентные преимущества организаций отдыха и оздоровления детей, независящие от качества их услуг, для построения дальнейших маркетинговых стратегий их развития. Исследуемыми объектами выступили четыре организации отдыха и оздоровления детей, входящие в социально значимый экономический детский санаторно-курортный подкомплекс (далее — СЗЭ ДСКПК) г. Евпатории, а именно Санаторий «Дружба», ДОЛ им. Ю. А. Гагарина, КСД и ДР «Здравница» и ДОП «Россия». Локализация анализируемых организаций характеризуется их принадлежностью к одному району в пределах крупного городского центра, при этом евклидово расстояние между ними не превышает 1 км. Была выдвинута гипотеза о том, что наибольшим количеством конкурентным преимуществом, из выбранных для исследования объектов, обладают организации отдыха и оздоровления детей, расположенных в черте города Евпатория, находящиеся в непосредственной в пешеходной близости от моря и удалённости от основных транспортных узлов.

Методология исследования. В исследовании применялись классические и маркетинговые методы. Специальным методом для анализа пространственной безопасности и доступности рекреационных и природных ресурсов выступил геомаркетинговый метод для построения буферных зон [2]. Геоинформационная основа исследования была сформирована путём сбора пространственных данных: координат полигонов организаций отдыха и оздоровления детей, с использованием навигатора RGK NV-65, а также координат

точечных объектов для буферизации, полученных через сервис API Яндекс. Карт. Все данные были систематизированы, обработаны и визуализированы с использованием ГИС технологий в геоинформационной среде QGIS3.40.1.

Результаты исследования. Одним из методов для проведения геомаркетингового исследования объектов туристической сферы является построения буферных зон [3]. Под буферной зоной понимается область, ограниченная на заданном расстоянии от границ географического объекта, которая создаётся для пространственного моделирования зоны влияния или доступности [4]. Данный метод анализа применяется для повышения качества продукции или услуг на этапе закупок, позволяя оптимизировать выбор удалённых поставщиков, размещение складов и производственных мощностей [5], а также выбора оптимального месторасположение новых торговых объектов [6]. В контексте данного исследования классический подход был модернизирован и применён для дуальной модели оценки локальных, конкурентных преимуществ. Так, были построены и проанализированы два типа буферных зон, входящие в единую аналитическую модель.

Во-первых, к буферным зонам отчуждения, были отнесены объекты, снижающие уровень безопасности организации. Оптимальное расстояние от организации до небезопасных объектов было задано в 500 метров. К буферной зоне отчуждения были отнесены дороги, магистрали, оживлённые кварталы (рестораны, пешеходные улицы, общественные пляжи) и магазины, торговые центры.

Во-вторых, к буферным зонам притяжения были причислены объекты, находящиеся за пределами организаций отдыха и оздоровления детей, но доступные для посещения в экскурсионных и развлекательных целях. Удалённость между объектами притяжения и организациями была установлена в пешей доступности не более 500 метров. В состав буферных зон притяжения вошли парки и скверы, детские развлекательные места (дельфинарий, аквапарк, аттракционы, детские центры, музеи) и море со специально оборудованным местом для купания. Таким образом, выбранные для исследования организации отдыха и оздоровления детей СЗЭ ДСКПК г. Евпатории оценивались по степени влияния позитивного и негативного пространственного потенциала. На рисунках 1 и 2 наглядно представлены буферные зоны отчуждения и притяжения четырёх организаций, отражающие пространственное распределение факторов.

Анализ построенной карты буферных зон отчуждения показывает, что три организации отдыха и оздоровления детей, а именно санаторий «Дружба», ДОЛ им. Ю.А. Гагарина, КСД и ДР «Здравница», находятся на пересечении всех трёх зон отчуждения, что указывает на их неконкурентоспособное пространственное месторасположение. На расположение ДОП «Россия» частично влияют магазины, дороги и не оказывают воздействие оживлённые кварталы, тем самым изолировав себя от негативного воздействия данного фактора.

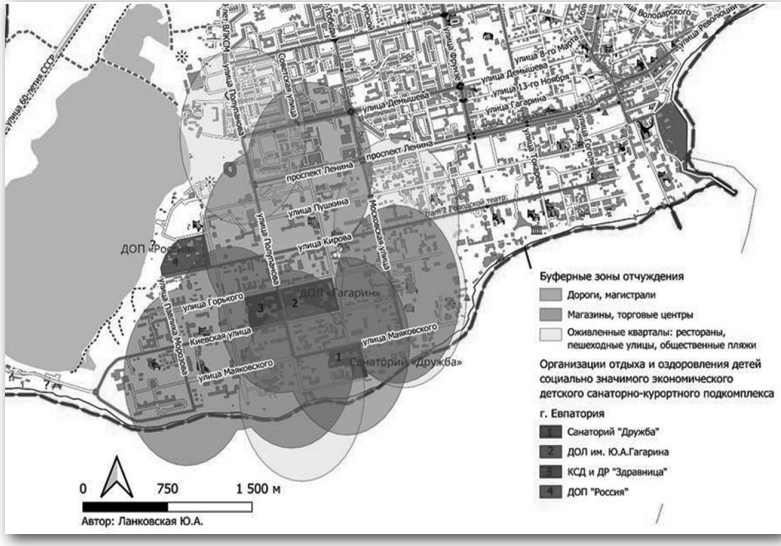


Рисунок 1 — Буферные зоны отчуждения организаций отдыха и оздоровления детей СЗЭ ДСКПК г. Евпатории

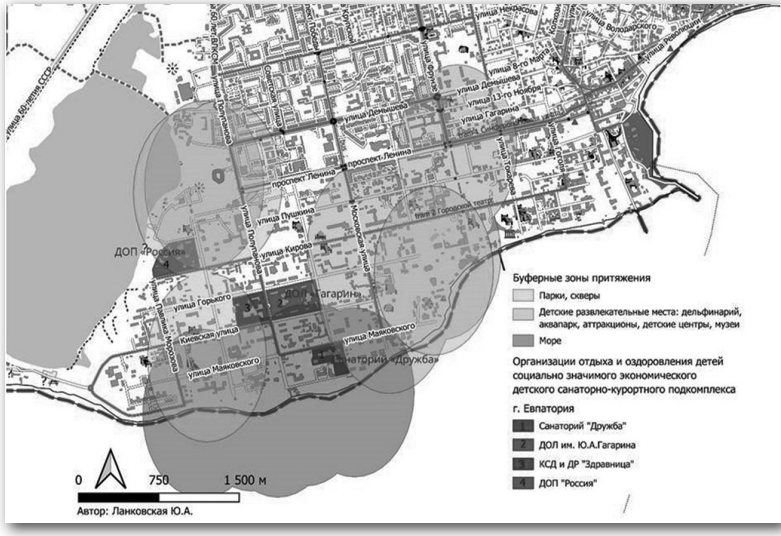


Рисунок 2 — Буферные зоны притяжения организаций отдыха и оздоровления детей СЗЭ ДСКПК г. Евпатории

Смоделированные геоданные, указывают на то, что у рассматриваемых организаций отдыха и оздоровления детей, различная степень доступности к природным и рекреационным объектам. Так, санаторий «Дружба» демонстрирует полную доступность к морю, располагаясь на береговой линии и частично соприкасаясь с буферной зоной детских развлекательных мест. ДОЛ им. Гагарина и КСД и ДР «Здравница», в одинаковой мере находятся в зоне влияния фактора близости к морю, располагаясь на одной улице, напротив друг друга. Однако в отличие от КСД и ДР «Здравница», ДОЛ им. Гагарина имеет ограниченный доступ к парковым зонам и скверам, но находится в зоне влияния детских развлекательных мест. ДОП «Россия» обладает преимуществом близости к парковым зонам и детским развлекательным местам, но полностью ограничен от зоны влияния моря.

Так, с помощью построенных буферных зон отчуждения, возможно определить уровень безопасности организаций, а с помощью зон притяжения оценить уровень доступности рекреационных и природных ресурсов по разработанной авторской шкале оценки результатов:

1. Шкала оценки уровня безопасности организаций отдыха и оздоровления детей на основе буферных зон отчуждения:

- 0 пересечений — очень высокий уровень;
- 1 пересечение — высокий уровень;
- 2 пересечения — средний уровень;
- 3 пересечения — низкий уровень.

2. Шкала оценки доступности реакционных и природных ресурсов организаций отдыха и оздоровления детей на основе буферных зон доступности:

- 0 пересечений — нулевая доступность;
- 1 пересечение — низкая доступность;
- 2 пересечения — средняя доступность;
- 3 пересечения — высокая доступность.

Сводный анализ также позволил определить уникальный профиль каждой исследуемой организации и выявить их локальные, конкурентные преимущества (табл. 1).

По результатам проведённого анализа, ДОП «Россия» обладает значительными конкурентными преимуществами, ключевым из которых является средний уровень безопасности, обусловленный расположением в удалении от оживлённых городских кварталов. Остальные три исследуемые организации (Санаторий «Дружба», ДОЛ им. Ю. А. Гагарина, КСД и ДР «Здравница») напротив, характеризуются низким уровнем безопасности, однако, как и ДОП «Россия», демонстрируют средний уровень доступности к рекреационным и природным ресурсам. Несмотря на наличие такого объективного конкурентного преимущества, как непосредственный доступ к морю, эти организации отдыха и оздоровления детей уступают ДОП «Россия» по совокупности по-

зитивных и негативных факторов в рамках примененной дуальной модели оценки. Важным дополнительным преимуществом ДОП «Россия» является его расположение, лишь соприкасающееся с буферной зоной дорог, что минимизирует негативное воздействие транспорта при сохранении транспортной доступности.

Таблица 1

Сводный анализ локальных, конкурентных преимуществ организаций отдыха и оздоровления детей СЗЭ ДСКПК г. Евпатории

Организации отдыха и оздоровления детей СЗЭ ДСКПК г. Евпатория	Оценка уровня безопасности		Конкурентное преимущество	Оценка доступности реакционных и природных ресурсов		Конкурентное преимущество
Санаторий «Дружба»	3	низкий	–	2	средняя	близость к морю, развлекательным местам
ДОЛ им. Ю.А. Гагарина	3	низкий	–	2	средняя	близость к морю, развлекательным местам
КСД и ДР «Здравница»	3	низкий	–	2	средняя	близость к морю, парковым зонам
ДОП «Россия»	2	средний	удаленность от оживленных кварталов города	2	средняя	близость к парковым зонам, развлекательным местам

Таким образом, на примере исследованных организаций отдыха и оздоровления детей, расположенных в черте города Евпатория, гипотеза о том, что наличие выхода к морю автоматически обеспечивает большее количество конкурентных преимуществ, не находит своего подтверждения. Полученные данные скорее подтверждают альтернативный принцип формирования идеологии детского отдыха, в соответствии с которым приоритет отдаётся тихим, экологически чистым и безопасным территориям.

Выводы. Проведенный анализ обосновывает целесообразность построения маркетинговых стратегий рассматриваемых организаций на платформе укрепления их идентифицированных устойчивых преимуществ. В частности, ДОП «Россия» рекомендуется стратегия дифференциации, которая заключается в активном продвижении таких ключевых преимуществ, как безопасность и благоприятная экологическая обстановка, что является одними

из определяющих факторов для родителей при выборе места отдыха своих детей. Для остальных организаций, располагающих доступом к морю, представляется рациональным применение сфокусированной стратегии, направленной на данный сегмент рынка, при одновременной разработке мероприятий по компенсации их низкого уровня безопасности. Стратегическое использование устойчивых конкурентных преимуществ является ключевым фактором рыночной устойчивости, тогда как их игнорирование ведёт к размытию позиционирования и снижению конкурентоспособности организации. Перспективы расширения данного исследования возможны через апробацию данного метода на других курортных зонах региона, дополнение сезонным анализом динамики преимуществ и углублении за счет включения корреляционного анализа с экономическими показателями организаций.

Исследование выполнено при поддержке проекта «Мотивация обучающихся и молодых работников университета, занимающихся научно-исследовательской деятельностью» НП/2024/1, реализуемого в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Молдагалиева А. Е., Кожабекова А. Б. Современные методики определения конкурентных преимуществ // Вестник КазЭУ. 2011. № 3(81). С. 107–112.

2. Шихов А. Н., Черепанова Е. С., Пьянков С. В. Геоинформационные системы: методы пространственного анализа: Учебное пособие // Пермь: Издательский центр Пермского государственного национального исследовательского университета. 2017. 88 с.

3. Герасименко О. А. Геомаркетинговый анализ сферы туризма: возможности и ограничения // Modern Economy Success. 2021. № 5. С. 127–133.

4. Толстяков Р. Р., Горбунов И. Н. Задачи и инструменты геомаркетинга // Социально-экономические явления и процессы. 2015. Т. 10. № 12. С. 82–86.

5. Толстяков Р. Р., Горбунов И. Н. Резервы повышения качества продукции на основе инструментария геомаркетинга // Социально-экономические явления и процессы. 2016. Т. 11. № 12. С. 132–137.

6. Шайтура С. В., Шайтура А. С., Кожаев Ю. П. [и др.] Теория и практика геомаркетинга // Институт гуманитарных наук, экономики и информационных технологий. — Бургас: Институт гуманитарных наук, экономики и информационных наук. 2016. 92 с.

УДК 338.47

Даниил А. Лашков,
магистрант,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия
Оксана Урняковна Юлдашева,
д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия
Ольга Владимировна Фирсанова,
д. э. н., профессор, профессор кафедры маркетинга
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

НОСТАЛЬГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ И ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ ПАТРИОТИЗМ

Аннотация. Расширяющаяся практика обращения компаний к ностальгическому маркетингу и потребительскому патриотизму в попытках усилить лояльность целевых аудиторий становится объектом пристального внимания исследователей. Этому способствует рост запроса потребителей на осмысленную национальную и культурную идентичность во внутрисубъектном поиске стабильности через апелляцию к позитивному прошлому. Целью статьи является анализ взаимосвязи между ностальгическим маркетингом и потребительским патриотизмом в их взаимообусловленности и различии.

Ключевые слова: ностальгический маркетинг, потребительский патриотизм, поведение потребителей, эмоциональный отклик, управление лояльностью, поведенческие паттерны, ценности.

Daniil A. Lashkov,
Master's Student,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Oksana U. Yuldasheva,
Dr., Professor, Head of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Olga V. Firsanova,
Dr., Professor, Professor of the Department of Marketing
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

NOSTALGIC MARKETING AND CONSUMER PATRIOTISM

Abstract. The growing practice of companies turning to nostalgic marketing and consumer patriotism in attempts to strengthen the loyalty of target audiences is becoming the focus of close research. This is driven by growing consumer demand for a meaningful national and cultural identity in their internal search for stability through appeals to a positive past. The purpose of this article is to analyze the relationship between nostalgia marketing and consumer patriotism, exploring their interdependence and differences.

Keywords: nostalgia marketing, consumer patriotism, consumer behavior, emotional response, loyalty management, behavioral patterns, values.

Введение. Феномен ностальгии известен человечеству с самого первого периода его осознанного поведения, вызывая самые разные чувства и ощущения. Интерес к нему растет как среди различных компаний, активно использующих для продвижения продукта, сопровождающие это явление чувства, так и в среде научных исследователей, изучающих это явление с позиций воздействия на потребителей и формирования отношения и др. В современном маркетинге ностальгия применяется в качестве универсального инструмента, главной целью которого становится привлечение и удержания потенциальных потребителей; он получил название «ностальгический маркетинг».

Данный маркетинговые прием в своем потенциале очень интересен. Конечно, он серьезно отличается от классических и повсеместно используемых маркетинговых практик тем, что создает высочайший эмоциональный отклик, о чем свидетельствует опыт его применения в России последних нескольких лет. Тем не менее, не совсем понятно, насколько данный отклик устойчив, насколько эффективность действия этого инструмента сравнима с эффективностью традиционных маркетинговых приемов.

Еще одной научной проблемой, актуальной для современного маркетинга, является взаимосвязь ностальгического маркетинга и потребительского патриотизма. Действительно, в практике маркетинга растет запрос потребителей на осмысленную национальную и культурную идентичность, а также поиск стабильности в меняющемся мире через апелляцию к позитивному прошлому. Поэтому целью данной статьи является анализ содержания ностальгического маркетинга и потребительского патриотизма, а также их взаимосвязи в маркетинговой теории и практике.

Ностальгический маркетинг, потребительский патриотизм как понятия и инструменты

Одно из первых раскрытий ностальгии с точки зрения её воздействия на человека было сделано Дэвисом Ф. в 1979 г. Автор описал ностальгию как восприятие человеком того, «что раньше все было лучше, чем сейчас». Также ученый выдвинул гипотезу, что феномен ностальгии может оказывать влияние на типы продуктов, которые будет покупать потребитель [7]. Научная позиция Дэвиса Ф. позже приобрела статус фундамента для дальнейших изучений ностальгии в разрезе её использования в маркетинге, в частности, установления связи ностальгии с личным опытом потребителя.

В последующие годы, понятие «ностальгия» претерпевало изменения в сторону расширения и углубления термина. Его определяли как «задумчивое настроение, которое может быть вызвано объектом, сценой, запахом или музыкальной мелодией» [6]; либо как «предпочтение (общая симпатия, по-

ложительное отношение или благоприятное впечатление) к объектам (людям, местам или вещам), которые были более распространены (популярны, модны или широко распространены) в молодости (в раннем взрослом возрасте, в подростковом возрасте, в детстве или даже до рождения)» и с учетом опыта прошлого, который создает «потерянный, но все ещё ценный опыт» [6]. Ностальгия затрагивает любого человека вне зависимости от возраста, пола, социального положения, этнической принадлежности и т. п., любого другого биологического, социального или общественного фактора [9].

Сейчас, как говорилось чуть ранее, ностальгия рассматривается одновременно в разрезе нескольких наук, а именно — философии, социологии, психологии, маркетинга, в частности нейромаркетинга и т. д.

Современная философия трактует ностальгию как «реакцию на перегрузки, поиск человечески соизмеримого, стремление к устойчивому миру, к восстановлению забытых ценностей» [3]; «...ностальгия проявляется как реакция на недавние утраты и характерная для сообществ, переживающих быстрые перемены...» [3]. Социологи же утверждают, что ностальгия есть «мощный ресурс позволяющий понимать, воспринимать изменения в массовом сознании, идеологии, а также тех действиях и поступках, которые присущи гражданам конкретного государства, живущих в определенный промежуток времени» [1, 5]. Современная же психология рассматривает ностальгию как «один из механизмов самозащиты.

Исходя из сказанного, становится ясна потенциальная эффективность применения ностальгического маркетинга, представляющего собой универсальный инструмент для маркетингового управления любой потенциальной аудиторией. Более того, его применение с высокой долей вероятности будет практически всегда находить в потребительском поведении положительный эмоциональный отклик, создавая соответствующие паттерны поведения, увеличивая тем самым конверсию. Также этот инструмент вызывает позитивную реакцию у общества, что потенциально укрепляет репутацию компаний, и усиливает финансовый результат.

Ностальгический маркетинг может применяться повсеместно и во всех сферах бизнеса. Формы его применения также могут быть различными, начиная с применения непосредственно в рекламных кампаниях, продолжая использованием ностальгических мотивов в товаре и заканчивая соответствующей маркетинговой стратегией, включающей социальные, общественные активности, тематические мероприятия, посты, организация сообществ, фан-клубов и т. д.

Зарубежные компании активно используют ностальгический маркетинг в своих проектах. Например, повторный выпуск первых версий своих консолей компаниями Sony и Nintendo, где можно проследить возрождение продукта в увязке отношения потребителей к ранее выпускавшемуся успешному продукту. Другой пример — компания Burger King, в 2021 г. обновившая логотип

в направлении ретро-брендинга. Еще одним примером, наглядно демонстрирующим эффективность ностальгического маркетинга, может служить продукция компании Netflix — сериал «Очень странные дела», погружающий зрителя в атмосферу 80-х со всеми атрибутами, присущими тому времени. Всего за 1 неделю с 30 мая по 5 июня 2022 года сериал набрал 7,2 млрд минут просмотров. Не менее интересен случай с компанией Coca-Cola, обнаружившей в Facebook фан-группу напитка «Surge», выпуск которого компания давно прекратила. Coca-Cola, подхватила идею фанатов о возвращении продукта «Surge»; удалось, спровоцировав волну ностальгии, на сервисе фандрайзинга Indiegogo собрать порядка 4000$; на эти средства был куплен рекламный щит возле штаб-квартиры компании Coca-Cola. Компания Calvin Klein инициировала выпуск товара, вызывающего ностальгию у своих потребителей. Брендом в коллаборации с люксовым магазином одежды были перевыпущены коллекции 1994 г., пошитые из тканей, использовавшихся в середине 90-х. Результатом стала успешная продажа всего за 2 месяца после выхода продукции на рынок 5-ти из 12 моделей костюмов, чья стоимость варьировалась в переделах 100–375$ [2].

Ещё один пример, достойный упоминания — Pokemon Go — мобильная игра, разработанная и созданная компанией Niantic, посвящена культовой франшизе, чей пик популярности пришелся на конец 20-го века. С помощью ностальгического маркетинга компания, «играя» на чувствах потребителей, создала ажиотаж вокруг своего продукта, и в 2016 г. прибыль компании составила более 1,8 млрд долл [4].

До недавнего прошлого современной России ностальгический маркетинг применялся в основном в сфере потребительских товаров. Это можно проследить на примере различных компаний, использовавших слоганы по типу «Как раньше!», «Сохраним традиции» и схожие с ними. Примером обращения к советскому прошлому может служить бренд мороженого «48 копеек». Конечно, сам бренд появился намного позже развала СССР, при этом он позиционирует себя как «То самое!» мороженое, считавшееся в 80-е годы 20 века, т. е. во времена СССР, самым вкусным и качественным. Этот факт и использовала компания Nestle, решив выпустить на рынок этот продукт. Еще одним примером может служить компания ГК «Самолет», занимающаяся продажей недвижимости, чья рекламная кампания с демонстрацией играющих во дворе детей была сделана в антураже советских времен, отсылая потребителя во времена стабильности, безопасности и выстраивая связь с продуктом и ипотечной ставкой для его покупки. Также сейчас ностальгию применяет в индустрии развлечений, в игровой индустрии, кинематографе, производстве одежды и т. д.

Рассмотренные выше кейсы применения ностальгического маркетинга за рубежом и в России позволяют отметить, что интерес к инструментам ностальгического маркетинга не случаен, наблюдается как со стороны ком-

паний-гигантов мирового рынка, так и со стороны региональных компаний. Ностальгический маркетинг способен успешно привлекать и удерживать потенциальных потребителей компании, увеличивая их конверсию. Не случайно, тренд на применение инструментов ностальгического маркетинга только нарастает, о чем свидетельствует опыт его применения такими серьезными гигантами, как Apple, Fiat, Pepsi, Nintendo, Spotify, Adobe, Adidas, Microsoft, McDonald's, Uber и др. [8].

Здесь нужно отметить, что в ностальгическом маркетинге, формируются новые направления, обусловленные в том числе и объективными процессами передела мировых рынков. Речь идет о такой его частной форме, как потребительский патриотизм.

Потребительский патриотизм можно определить как инструмент или даже как маркетинговую стратегию, где упор в маркетинговых активностях производится на национальную принадлежность бренда, продукта или компании; потребители призываются к их поддержке как к проявлению гражданской позиции, любви к родине, помощи национальной экономике.

Нужно сказать, что ведущей в потребительском патриотизме является именно гражданская позиция потребителя, сформированная или формирующаяся внешними вызовами. Потребитель как член гражданского общества сплочен, ответственен, у него устойчивые фундаментальные патриотические ценности. Компании посредством своих маркетинговых мероприятий способны их укрепить и поддержать через:

— апелляцию к национальным символам и кодам, например, использование национальных флагов, гербов, цветов, а также образов национальных героев соответствующих культурных архетипов (российские сыры, успех художественного фильма «Чебурашка» и др.);
— использование нарратива «свои vs чужие», предполагающее противопоставление в прямом и косвенном виде отечественного продукта иностранному, особенно в контексте импортозамещения и экономических санкций (замкнутый ядерный цикл, отечественные авиадвигатели и др.);
— положительный эмоциональный отклик, формирующийся чувством гордости, долга, солидарности (фигурное катание и др.);
— гражданская и социальная ответственность, основанная на «чувстве локтя», ответственности за свою землю, покупку национального продукта, сохранение рабочих мест для граждан страны, развитие регионов в контексте фундаментальных ценностей развития личности и др. (поддержка СВО, законы о мигрантах, движение в защиту покупателя в «деле Долиной», и др.)

Конечно же, в ностальгическом маркетинге и потребительском патриотизме формируются и серьезные отличия, тем более что последний, развиваясь в качестве формы первого, все более приобретает черты самостоятельного

направления. Тем не менее, можно наблюдать на ряде рынков и их взаимную трансформацию со значительным потенциалом для взаимного усиления. Поэтому в дальнейшем целесообразно эмпирически проверить эффективности конкретных комбинаций этих маркетинговых инструментов и, даже, стратегий в различных товарных категориях и для разных сегментов потребителей.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамов Р. Н. Время и пространство ностальгии / Р. Н. Абрамов // Социологический журнал: Теория и методология — 2012.— N4.— 5–23 с.

2. Дункан К. Хорошо забытое старое: ностальгия как маркетинговая стратегия URL: https://new-retail.ru/marketing/khorosho_zabytoe_staroe_nostalgiya_kak_ marketingovaya_ strategiya2956/ Дата обращения: 04.11.2025

3. Любутин К. Н. Западная философская антропология / К. Н. Любутин, А. В. Грибакин; под общей редакцией К. Н. Любутина.— 2-е изд., испр. и доп.— Москва: Изд-во Юрайт, 2023.— 172 с.

4. Ностальгия в брендинге: взаимодействие истории и маркетинга URL: https://icu.agency/articles/nostalgicheskie-istoricheskie-brendy/ (дата обращения 27.11.2025)

5. Фокина Е. С. Социальная ностальгия: феномен или закономерность / Е. С. Фокина // Материалы Афанасьевых чтений — 2023.— N1 (43).— С. 14–17.

6. Belk R. W. The role of possessions in constructing and maintaining a sense of past / R. W. Belk — ACR North American Advances. 1990.— 669–676 p.

7. Davis F. Yearning for Yesterday: A Sociology of Nostalgia. New York: Free Press. 1979.

8. Hesterberg K. 22 Examples of Nostalgia Marketing that Make Customers Feel Good URL: https://blog.hubspot.com/marketing/examples-nostalgia-marketing-ads Дата обращения: 17.11.2025

9. Sedikides C. Nostalgia: Conceptual Issues and Existential Functions / C. Sedikides, T. Wildschut, D. Baden — Handbook of Experimental Existential Psychology. Guilford Press. 2004.— 200–214 p.

УДК 339.138

Анастасия Романовна Рожкова,
Аспирант кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

СПЕЦИФИКА РОССИЙСКОЙ КУЛЬТУРНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ В БРЕНД-СООБЩЕСТВАХ СОЦИАЛЬНЫХ МЕДИА: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА ИННОВАЦИЙ

Аннотация. В статье исследуется влияние культурных характеристик российских потребителей на восприятие бренд-сообществ в социальных медиа. На основании эмпирического исследования выявлено6 что гипотеза о высоком коллективизме и дистанции власти не находит полного подтверждения.

Выявлен феномен «рационального коллективизма», при котором лояльность и готовность к рекомендациям формируются через качество сервиса, а не через идентификацию с группой. Результаты позволяют скорректировать стратегии управления сообществами для инновационных брендов в России.

Ключевые слова: бренд-сообщества, культурные измерения Г. Хофстеде, избегание неопределенности, дистанция власти, рациональный коллективизм, восприятие контента, лояльность к бренду, цифровая трансформация поведения.

Anastasia R. Rozhkova,
Postgraduate student of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics,
St. Petersburg, Russia

THE SPECIFICS OF RUSSIAN CULTURAL IDENTITY IN SOCIAL MEDIA BRAND COMMUNITIES: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR STRATEGIC INNOVATION MARKETING

Abstract. The article examines the influence of cultural characteristics of Russian consumers on the perception of brand communities in social media. Based on empirical research, it has been found6 that the hypothesis of high collectivism and power distance is not fully confirmed. The phenomenon of "rational collectivism" has been identified, in which loyalty and willingness to recommendations are formed through the quality of service, rather than through identification with the group. The results allow us to adjust community management strategies for innovative brands in Russia.

Keywords: brand communities, Hofstede's cultural dimensions, uncertainty avoidance, power distance, rational collectivism, content perception, brand loyalty, digital transformation of behavior.

Введение. В условиях глобализации цифровой экономики и обострения конкурентной борьбы эффективное продвижение инновационных продуктов становится критическим фактором успеха на рынке. Особую сложность представляет коммуникация с потребителем, поскольку инновации несут в себе высокий уровень неопределённости и воспринимаемого риска. В этом контексте бренд-сообщества в социальных медиа превращаются в стратегически важный канал для установления доверия и формирование лояльности. Однако практика показывает, что универсальные подходы к управлению такими сообществами часто оказываются неэффективными без учёта специфики национального культурного кода.

Особенно актуальной данная проблема становится для российского рынка, который характеризуется сложным переплетением коллективистских традиций и современных цифровых практик. Согласно теории культурных измерений Г. Хофстеде, Россия демонстрирует уникальный профиль с высокими показателями избегания неопределённости, дистанцированностью

власти и выраженными коллективистскими установками. Эти глубинные культурные характеристики определяют модели потребительского поведения, включая мотивацию участия в бренд-сообществах, восприятие контента и механизмы формирования лояльности.

Актуальность данной темы обусловлена как ростом значимости бренд-сообществ как ключевого канала коммуникации, так и необходимостью адаптации глобальных маркетинговых стратегий к локальным культурным контекстам, особенно при продвижении инноваций, встречающих естественное сопротивление рынка. Бренд-сообщества в социальных медиа являются ключевым каналом для диалога с потребителем, однако их эффективность зависит от учёта глубинных культурных установок.

Цель исследования — выявить ключевые черты российской культурной идентичности и разработать на их основе стратегические рекомендации для управления бренд-сообществами, продвигающих инновации.

Задачи:

- Выделить ключевые культурные коды российских потребителей.
- Проанализировать их проявление в поведении пользователей в бренд-сообществах (на основе данных опроса).
- Сформулировать стратегические рекомендации для маркетинга инноваций.

В работе был проанализирован термин «бренд-сообщество» и его изменения в период с 1995 года по настоящее время.

Понимание термина «бренд-сообщество» активно менялось на протяжении данного небольшого периода, что показано в таблице 1.

Таблица 1

Эволюция термина «бренд-сообщество»

	2007–2009: Бренд-сообщество как платформа для совместного создания ценности	**2012: Вызов традиционному понятию «бренд-сообщество»**	**2013: Сдвиг фокуса на индивидуальное состояние потребителя**
Работа	Schau, Muniz, 2009	Bardhi, Eckhardt, 2012	Brodie, 2013
Ключевая идея	Бренд-сообщество — не просто группа людей, а система коллективных практик. Ценность создается не компанией, а самими потребителями через их совместные действия.	В условиях потребления на основе доступа, а не просто владения продуктом, классическое бренд-сообщество является неактивным.	Потребительская вовлеченность становится ключевым понятием для понимания бренд-сообществ, психологическое состояние потребителя, является двигателем его участия в жизни сообщества.

Окончание табл. 1

	2007–2009: Бренд-сообщество как платформа для совместного создания ценности	**2012: Вызов традиционному понятию «бренд-сообщество»**	**2013: Сдвиг фокуса на индивидуальное состояние потребителя**
Логика	1. Фокус на коллективе и процессе совместного создания ценности, которая иногда непредсказуема для самого бренда; 2. Общество существует благодаря общим практикам (авторы называют 12 практик); 3. Данные практики имеют свое строение — правила, навыки, эмоциональные обязательства.	1. Отсутствие чувства собственности ослабляет эмоциональную связь с объектом и идентификацию с другими потребителями; 2. Модель краткосрочного доступа к товару (например, каршеринг) создает анонимные и временные отношения; 3. В подобных сообществах возникает лишь инструментальное объединение, где главное — функциональная выгода.	1. Вовлеченность — это динамичное и многомерное состояние. 2. Вовлеченность проявляется через разные процессы — обмен опытом, адвокация, обучение. 3. Именно вовлеченность, а не просто факт присутствия, приводит к лояльности, эмоциональной связи с брендом и удовлетворению.
Статус термина	Бренд-сообщество — социальная структура, которая скреплена практиками. Акцент на совместном создании ценности.	Бренд-сообщество получает ограничение, оно нефункционально. Возникновение и сила зависят от модели потребления.	Бренд-сообщество рассматривается как среда, в которой происходит и развивается индивидуальная вовлеченность потребителя.

Таким образом, в данном периоде термин бренд-сообщества прошел путь от его рассмотрения в качестве монолитного субъекта к восприятию его в виде сложный экосистему, в которой ключевой элемент-индивидуальная и психологический обоснованная вовлеченность потребителя, которая может варьироваться в зависимости от социальной и экономической модели потребления.

В основе исследования лежит теория культурных измерений Г. Хофстеде, являющаяся признанным инструментом для кросс-культурного анализа.

Культурный профиль России характеризуется тремя ключевыми для маркетинга чертами: высокое избегание неопределённости, большая дистанция власти и коллективизм. Концептуальная модель исследования предполагает, что эти измерения напрямую влияют на ключевые аспекты функционирования бренд-сообщества: мотивацию участия, восприятия контента

и формирование лояльности. Модель связывает культурные перемены с тактическими элементами управления сообществом.

Эмпирическую базу исследования составили результаты онлайн-опроса пользователей социальных сетей в России, что позволило получить репрезентативные данные о культурно обусловленных моделях поведения в цифровой среде. Теоретическая значимость работы заключается в адаптации классической теории культурных измерений к анализу современных цифровых сообществ, а практическая ценность — в разработке конкретных инструментов для повышения эффективности маркетинга инноваций.

Для верификации модели был проведён онлайн-опрос россиян, состоящих в бренд-сообществах различных брендов. Выборка на момент написания данной статьи составляла 473 респондента, половина из которых не является подписчиками каких-либо бренд-сообществ. Использовалась целевая выборка, анкета включала блоки вопросов, измеряющие мотивацию участия, восприятие различных типов контента, ценностные ориентации и поведенческую лояльность. Для обработки данных применялись методы описательной статистики, корреляционный и кластерный анализы для выявления значимых связей между культурными предпочтениями и моделями поведения.

Проведённое исследование выявило ряд расхождений между теоретическим культурным профилем России по Хофстеде (таблица 2) и реальными поведенческими паттернами пользователей бренд-сообществ.

Таблица 2

Культурный профиль России по шкале Г. Хофстеде

Измерение	Россия	Интерпретация
PDI (Дистанция власти)	93 (Очень высокий)	В России сильно выражено принятие неравенства и авторитета.
IDV (Индивидуализм)	39 (Коллективизм)	В России групповые связи и лояльность к обществу выражены сильнее, чем индивидуализм.
MAS (Мужественность)	36 (Женственность)	В России ценят скромность, сотрудничество и заботу о качестве жизни.
UAI (Избегание неопределенности)	95 (Очень высокий)	В России стремятся минимизировать неопределённость через правила.
LTO (Долгосрочная ориентация)	81 (Высокая)	Россия прагматически ориентирована на будущее.
IND (Снисходительность)	20 (Сдержанность)	В России преобладает строгий контроль желаний и низкий уровень гедонизма.

По измерению «Избегание неопределенности» (UAI) теория полностью подтвердилась. Более 80% респондентов отметили высокую значимость наличия чётких инструкций, гарантий и подробных описаний продуктов. Экспертный контент вызвал доверие у 70% опрошенных, что свидетельствует о стремлении минимизировать риски при взаимодействии с продуктами.

По измерению «Дистанция власти» (PDI) выявлены противоречивые тенденции. С одной стороны, около 60% респондентов не согласны с тем, что руководитель должен принимать решения единолично, а более половины опрошенных считают, что подчинённые имеют право оспаривать решения руководства. Прямые эфиры с руководителями компаний оказались наименее интересным форматом контента (около 30%). В то же время, практически половина респондентов поддерживают идею четкой иерархии в обществе. Все это свидетельствует о трансформации данного измерения в цифровой среде.

По измерению «Коллективизм» были выявлены наиболее значимые расхождения с теорией. Доминирующими мотивами участия в бренд-сообществах оказались прагматичные личные интересы: получение информации о новинках, информации о скидках и акциях (около 65%) и быстро решение проблем с продуктом или услугой (более 70%). При этом помощь другим советами и чувство принадлежности к группе единомышленников показали довольно низкие значения, лишь треть опрошенных назвала это важным критерием. Однако проявление коллективизма было обнаружено в готовности рекомендовать сообщества. Порядка 80% респондентов готовы делиться информацией о бренд-сообществах, которые предлагают качественный продукт, высокий сервис и внимательное отношение к клиентам.

Исследование демонстрирует сложную трансформацию культурных паттернов в цифровой среде. Если измерение «избегание неопределённости» сохраняет свою актуальность, то проявление «дистанции власти» и «коллективизма» существенно модифицируются под влиянием цифровизации.

Практическая значимость результатов заключается в необходимости дифференцированного подхода к управлению бренд-сообществами:

1. Для удовлетворения потребности в снижении неопределенности эффективны структурированные форматы контента, наличие четких инструкций, а также гарантий и экспертного мнения.

2. Следует учитывать амбивалентность отношения к иерархии при выстраивании коммуникации. Необходимо сочетать запрос на экспертизу при непринятии авторитарности.

3. Рациональный коллективизм стоит развивать с помощью предоставления качественного сервиса, который будет служить катализатором рекомендаций.

Исследование доказало, что культурные измерения являются эффективным инструментом для прогнозирования поведения в бренд-сообществах. Учёт высокого избегания неопределённости, дистанции власти и понимания коллективистских или индивидуалистских наклонностях позволяет трансформировать абстрактные культурные коды в конкретные управленческие решения.

УДК 338.35

Наталья Леонидовна Теренина,
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга, рекламы и связей с общественностью,
Новосибирский государственный университет экономики и управления,
Новосибирск, Россия

ИДЕНТИФИКАЦИЯ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА КУЛЬТУРНОЙ СПЕЦИФИКИ РЕГИОНА

Аннотация. Проблема идентификации потребителя инновационных продуктов связана с необходимостью учета социально-экономической ситуации региона, менталитета жителей, традиций потребления, культурных ценностей и прочих факторов, влияющих на восприятие новинок. В статье приводиться исследование факторов, влияющих на выбор инновационных продуктов потребителями, с учетом их региональной идентификации, то есть проживающих на территории Сибири, в частности Новосибирской области.

Ключевые слова: целевая аудитория, культура региона, инновационный продукт, стратегии маркетинга, поведение потребителей.

Natalia L. Terenina,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
Advertising and Public Relations,
Novosibirsk State University of Economics and Management,
Novosibirsk, Russia

IDENTIFICATION OF THE TARGET AUDIENCE OF INNOVATIVE PRODUCTS BASED ON THE ANALYSIS OF THE CULTURAL SPECIFICS OF THE REGION

Abstract. The problem of consumer identification of innovative products is related to the need to take into account the socio-economic situation of the region, the mentality of residents, consumption traditions, cultural values and other factors influencing the perception of new products. The article provides a study of the factors influencing the choice of innovative products by consumers, taking into account their regional identification, that is, living in Siberia, in particular the Novosibirsk region.

Keywords: target audience, culture of the region, innovative product, marketing strategies, consumer behavior.

Введение. Исследование рынков инновационных продуктов приобретает особую значимость в современных экономических реалиях. Каждый регион обладает уникальными характеристиками: климатическими условиями, культурными традициями, уровнем доходов населения, степенью доступности инфраструктуры и технологиями потребления. Эти факторы оказывают значительное влияние на восприятие потребителями инноваций и принятие

решения о покупке нового продукта. Основные проблемы в изучении данного вопроса заключаются в следующем [1]: сложность выделения однородных групп потребителей, так как у производителей зачастую отсутствует четкое понимание портрета целевого покупателя инновационных решений; недостаточная изученность влияния социокультурных факторов, потому что традиционно маркетинговые исследования ориентированы преимущественно на экономические показатели, игнорируя влияние культурного контекста и поведенческих стереотипов; ограниченные возможности прогнозирования спроса, так как отсутствуют репрезентативные исследования прогнозирования уровня спроса на новые продукты.

Таким образом, исследование вопросов формирования идентичности потребителей инновационных продуктов в рамках отдельных регионов требует комплексного подхода, учитывающего особенности локального рынка, покупательского поведения и культуры потребления.

Целью данного исследования является выявление ключевых характеристик и предпочтений потенциальных потребителей инновационных продуктов посредством анализа культурных особенностей конкретных регионов.

Исходная гипотеза основывается на предположениях о влиянии климатических условий, культурных традиций и уровня социально-экономического развития населения на восприятие инноваций и готовность принимать новые продукты.

В процессе проведения исследования применялись методы качественного и количественного анализа. Методы качественного анализа: этнографические исследования (изучение образа жизни, традиций и поведения населения конкретного жителей новосибирской области), наблюдение (наблюдение за повседневной жизнью людей) интервьюирование (проведение интервью и фокус-групп позволяют получить ценные сведения о предпочтениях, ценностных ориентирах и привычках потребления местного сообщества), опросы (специально разработанные анкеты помогли выявить отношение респондентов к различным продуктовым характеристикам, способам продвижения товара и ожидаемым преимуществам).

Методы количественного исследования: анализ социальных сетей и медиа (мониторинг активности пользователей в локальных онлайн-сообществах даёт представление о тенденциях потребительского поведения, актуальных проблемах и ожиданиях целевой группы относительно новых товаров и услуг), сегментация рынка (статистическое разделение населения региона на сегменты по социально-демографическим признакам, уровню доходов, образованию и другим критериям лило определить ключевые характеристики целевой аудитории), факторный анализ (выявление значимых факторов, влияющих на принятие решения о покупке нового продукта среди жителей Новосибирской области. К ним относятся местные традиции, обычаи, верования и привычки, сформированные исторически и культурно).

Таким образом, сочетание качественных и количественных подходов позволит идентифицировать целевую аудиторию инновационного продукта, учитывая её культурную специфику, что значительно повысит шансы успешного выхода новинки на рынок и обеспечит эффективное использование ресурсов компании-разработчика.

Основная часть. Тема представляемого исследования в настоящее время малоизучена. Научное направление по исследованию идентификации целевой аудитории на основе анализа культурной специфики населения можно рассмотреть с точки зрения временного подхода изучения данного вопроса разными современными учеными-исследователями:

I этап — ранние подходы (1999–2006). На начальном этапе развития маркетинга основное внимание уделялось демографическим характеристикам потребителей. Однако уже в середине XX века стало ясно, что одними лишь возрастными, половыми и социальными признаками невозможно объяснить предпочтения покупателей. Исследователи начали учитывать психологические факторы и ценности, присущие разным культурам. Например, работы зарубежных авторов Клайда Клакхона и Флойда Люсса, а также российских ученых Берензеевой А. Б., Борирова В. А., Васильевой Э. К., Елисеевой Е. Е., Зосимовой Л. А., Клерет М. А., Кумачевой О. В. продемонстрировали важность понимания культурного контекста для успешного продвижения товаров на глобальном рынке.

II этап — мультикультурные подходы (2005–2017). С развитием глобализации возникла необходимость адаптации маркетинговых стратегий к различным культурным средам. Такие ученые, как нидерландский социолог Хофстеде Г.Х и российские ученые Делужанова Е. Ю., Закарова В. Г., Кселамоват Л. А., Назаров В. П., Ребрикова Н. В., Шаманова О. А. и другие, разработали модели национальных культур, позволяющие прогнозировать поведение потребителей разных стран.

III этап — современные подходы (тенденции) (2018 — настоящее время). Сегодняшнее исследование идентичности потребителя включает в себя изучение локальных традиций, религиозных верований, этнических предпочтений и социальных норм. Для эффективного позиционирования инноваций важно учитывать даже незначительные нюансы культуры конкретного региона.

Таким образом, историческое развитие методов идентификации целевой аудитории инновационных продуктов демонстрирует постепенный переход от универсального маркетинга к глубокому изучению культурных особенностей каждого региона.

В маркетинге инноваций выделяют пять групп потребителей инновационный продукции: новаторы, лидеры активное большинство скептики и консерваторы [2, 4, 6]. Проведенное исследование позволяет (с определенной долей условности) оценить количественное соотношение этих групп потребителей в Новосибирской области (рисунок 1).

Из 100% респондентов (потенциальных потребителей) 22% составляют новаторы и лидеры. Это люди, позиционирующий себя в обществе, как любящий риск, прогрессивные которые имеют потребность товары и услуги с точки зрения их функциональности, полезности и экономичности в эксплуатации снижение повседневных затрат и охотно покупает новинку, отвечающую запросам. 38% респондентов — активное большинство, это покупатели, которые готовы приобрести новинку при наличии таких факторов: наличие функциональной потребности в товаре; приемлемость цены; положительные отзывы референтных групп. 17% Респондентов были отнесены к категории— скептики, то есть потребители, которые склонны к потреблению товаров уже известных им марок. Любая новинка вызывает у них первичную отрицательную реакцию. 23% исследуемых представителей целевой аудитории являются консерваторами. Эта категория потребителей, которые придерживаются одного выбранного стиля поведения как в жизни в целом, так и в потреблении товаров.



Рисунок 1 — Соотношение типов потребителей инновационных продуктов Новосибирской области

Идентичность населения Сибири формируется под влиянием уникальной культурной специфики региона, которая включает в себя сочетание природных, исторических и социальных факторов, которая проявляется при принятии решений о покупке инновационных товаров [3, 5].

Во-первых, Сибирь — это регион с суровыми климатическими условиями, обширными пространствами и разнообразными природными ландшафтами. Жизнь в условиях сурового климата и удаленности от центральных регионов России требует от людей высокой степени приспособляемости и выносливости. Сибиряки традиционно имеют глубокую связь с природой, что проявляется в уважении к природным ресурсам и традициям охоты, рыболовства и собирательства.

Во-вторых, Сибирь была освоена русскими первопроходцами, что сформировало образ сибиряка как первооткрывателя и первопроходца. История Сибири тесно связана со ссылками и депортациями, что оставило глубокий след в коллективной памяти населения. В XX веке Сибирь стала важным центром промышленного и научного развития, что способствовало формированию образа сибиряка как человека, связанного с прогрессом и инновациями.

В-третьих, в Сибири проживают русские, татары, башкиры, буряты, якуты и другие народы, что способствует культурному обмену и формированию

толерантности. Каждая этническая группа имеет свои уникальные традиции и обычаи, которые обогащают общую культуру региона.

В-четвертых, в условиях сурового климата и удаленности от центральных регионов сибиряки традиционно полагаются на коллективизм и взаимопомощь. Жизнь в Сибири требует трудолюбия и упорства, что формирует соответствующие ценности у населения. Сибиряки известны своим гостеприимством и радушием, что является важной частью их культурной идентичности.

В-пятых, добыча нефти, газа, угля и других полезных ископаемых играет ключевую роль в экономике региона и формирует профессиональную идентичность многих сибиряков. Сибирь является центром научных исследований и инноваций, что способствует формированию образа сибиряка как человека, связанного с наукой и технологиями.

В-шестых, влияние глобализации приводит к изменениям в образе жизни и ценностях сибиряков, но при этом сохраняется связь с традициями и культурой региона. Рост городов и развитие инфраструктуры способствуют формированию современной городской идентичности, которая сочетается с традиционными ценностями.

Рынок инновационных продуктов в Сибири обладает специфическими особенностями, к которым можно отнести климатические условия, культурные традиции и уровень социально-экономического развития населения. Поэтому понимание факторов, влияющих на принятие решения о приобретении инновационных товаров, становится важным инструментом маркетинга для производителей и продавцов высокотехнологичной продукции (рисунок 2).



Рисунок 2 — Мотивы совершения покупок инновационных продуктов

Анализ потребительского поведения жителей сибирских регионов выявил несколько ключевых мотиваторов покупки новинок. 72% опрошенных респондентов отметили, что при принятии решения о покупке товара-новинки, покупатели ценят уникальные свойства продукта, обеспечивающие дополнительные удобства или эффективность эксплуатации в суровых климатических условиях. Например, товары с повышенной устойчивостью к низким температурам, защитой от влаги и механическим повреждениям пользуются большим спросом среди сибиряков. Для многих жителей Новосибирской области покупка нового товара связана с возможностью выразить свою индивидуальность через обладание уникальными предметами потребления (38%). Особенно актуально это для молодежи, стремящейся подчеркнуть свою принадлежность к современным трендам. 44% потребителей, при принятии решения о покупке инновационных продуктов, часто ориентируются на мнение окружающих и лидеров мнений. Положительные отзывы знакомых, друзей и известных персон оказывают значительное влияние на решение о покупке новинки. Повышение уровня комфорта отметили 72% респондентов, так как инновационная продукция помогает значительно улучшить качество повседневной жизни путем повышения эффективности бытовых приборов, транспортных средств и технологий досуга. Люди готовы платить больше за комфорт и удобство использования устройств. Повышается значимость экологичности продукции, особенно когда речь идет о продуктах питания, бытовой химии и строительных материалах, поэтому 33% опрошенных отметили экологические соображения при покупке товаров-новинок. Жители Сибири проявляют интерес к экологически чистым продуктам и технологиям, минимально воздействующим на окружающую среду. Важным фактором выбора инновационного товара являются возможности экономии электроэнергии, воды и других природных ресурсов, так ответили 67% опрошенных. Такие устройства становятся популярными благодаря своей энергоэффективности и долговечности.

В процессе исследования были определены факторы влияющие на мотивацию покупки инновационных продуктов (рисунок 3).

Так как инновационные продукты на начальном этапе своего выхода на рынок продаются по заявленным ценам, то уровень дохода является ключевым фактором при принятии решения о его покупке, так отметили 76% опрошенных. При этом инновационный продукт в силу своей уникальности и неизвестности, может привлечь внимание потребителей, таким образом склонность к новизне и моде отметили 54% респондентов. Возможность использования инновационной продукции как фактор, влияющий на принятие решения о покупке, отметили 43 процента участников исследования, так как использование новой продукции без дополнительных трат на сопутствующие системы обслуживания и дополнительной инфраструктуры является весомым критерием. Влияние информационно— психологического воздействия на принятие решений о покупке инновационной продуктов отметили 31% опрошенных что не исключает

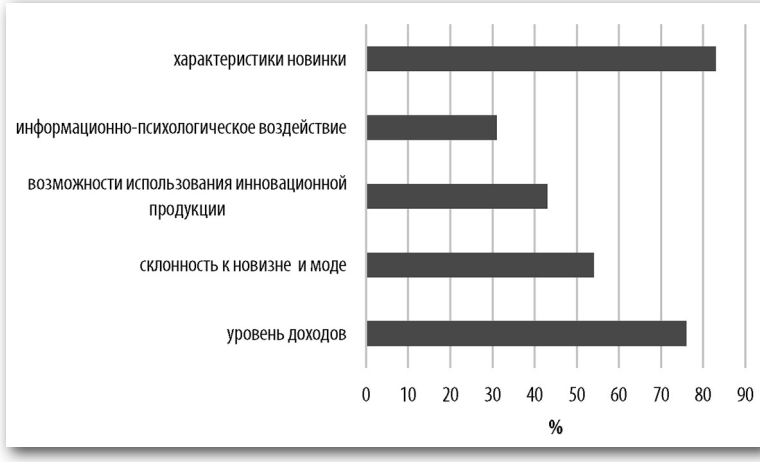


Рисунок 3 — Факторы, влияющие на мотивацию совершения покупки инновационных продуктов

возможности воздействие пропаганды и рекламы. Характеристики новинки выделили 83 процента, что говорит о сравнении преимуществ продукта, сопоставление его совместимости с ценностями и опытом потребителей.

Таким образом, идентичность населения Сибири представляет собой сложное сочетание природных, исторических, культурных, социальных и экономических факторов, которые составляют уникальный образ сибиряка, формируя комплексную мотивацию для совершения покупки инновационных продуктов. Культурный компонент играет важную роль в восприятии новых технологий потребителями. Сибирь известна своими традициями и самобытностью культуры, образ жизни сибиряков ориентирован на стабильность и проверенные временем методы решения повседневных задач, что связано с глубокими корнями традиционного уклада. Однако вместе с консерватизмом проявляется и тяга к новизне, особенно среди молодого поколения. Таким образом, наблюдается своеобразный баланс между приверженностью традиционным ценностям и открытостью технологическим изменениям.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Брендинг территорий как фактор культурного туризма: учеб.пособие /авт.: О.А. Бунаков, Б.М. Эйдельман, Л.О. Эйдельман, Л.Р. Фахрутдинова.— Казань: ИДПО, 2018. 70 с.

2. Ганьшин П. Новосибирская область заметно нарастила производство инновационной продукции // Континент-Сибирь. 05.08.2025 — https://ksonline.ru/580523/

novosibirskaya-oblast-zametno-narastila-proizvodstvo-innovatsionnoj-produktsii/ (дата обращения 3.11.2025)

3. Дымова С. С., Мальцева Е. С., Юров С. С. Бренд с русской этнокультурной идентичностью как фактор продвижения отечественных товаров на конкурентном рынке // Фундаментальные исследования № 4, 2020. С 26–30.

4. Замураева, Л. Е. Инновационный маркетинг: учебное пособие.— Тюмень: Изд-во Тюменского гос. ун-та, 2014. 278 с.

5. Творческие индустрии и культурное наследие: региональные инициативы некоммерческого сектора и управленческие навигации: статьи и материалы / Творческая лаборатория Школы Культурного форума регионов России /Общая и научная редакция д-ра филос. наук, проф. О. Н. Астафьевой, канд. психол. Наук О. В. Коротеевой. Выпуск 5 Методический сборник.— Москва: ИП Ершов И. А., 2022. 300 с.

6. Хотяшева О. М. Инновационный менеджмент: учебное пособие.— СПб.: Питер, 2006. 384 с.

УДК 332.025

Елена Ивановна Чарушина,
к. п. н., доцент, доцент кафедры менеджмента и цифровых технологий бизнеса,
Костромской государственный университет, Кострома, Россия

Мария Константиновна Гуляева
к. э. н., доцент, зав. кафедрой менеджмента и цифровых технологий бизнеса,
Костромской государственный университет, Кострома, Россия

ОЦЕНКА ТУРИСТИЧЕСКИХ БРЕНДОВ КОСТРОМСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация. В связи с изменившейся геополитической обстановкой увеличился спрос на объекты внутреннего туризма. Все регионы начали активно использовать свой туристический потенциал и как следствие, возникла необходимость разрабатывать собственные бренды в рамках территориального маркетинга.

Ключевые слова: туристический потенциал, территориальный маркетинг, туристические бренды, инструменты маркетинга, брендинг территории.

Elena I. Charushina,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Digital Business Technologies,
Kostroma State University, Kostroma, Russia

Mariia K. Gulyaeva,
PhD, Associate Professor,
Head of the Department of Management and Digital Business Technologies,
Kostroma State University, Kostroma, Russia

EVALUATION OF TOURISM BRANDS OF THE KOSTROMA REGION

Abstract. Due to the changed geopolitical situation, the demand for domestic tourism facilities has increased. All regions began to actively use their tourism potential, and

as a result, it became necessary to develop their own brands within the framework of territorial marketing.

Keywords: tourism potential, territorial marketing, tourist brands, marketing tools, branding of the territory.

В настоящее время, в условиях санкций, которые были введены многими странами, и других геополитических обстоятельств, в России наблюдается увеличение интереса к внутреннему туризму. В связи с этим многие регионы стремятся максимально эффективно использовать свой туристический потенциал, привлекая государственные средства, платежеспособных путешественников и внимание общественности.

Под туристическим потенциалом территории понимается вся совокупность природных, культурно-исторических и социально-экономических предпосылок для организации туристской деятельности на данной территории.[2]

В основе формирования концепции продвижения территории на рынке туристских услуг лежит эффективное использование ее туристского потенциала, что способствует повышению привлекательности города, региона на межрегиональном рынке туристских услуг. Данное условие обуславливает актуальность формирования и развития территориальных брендов. В Костромской области разработаны четыре официальных туристических бренда: Кострома — колыбельная династии Романовых, Кострома — ювелирная столица России, Кострома — родина Снегурочки, Кострома сырная. [3]

Представленные бренды охватывают широкий спектр видов туризма: культурно-познавательный, паломнический, рекреационный, экологический, активный, событийный, а значит, регион имеет потенциал для привлечения самых разных категорий туристов. Также каждому из брендов соответствует определенный комплекс мероприятий: организация музейно-выставочной экспозиции, разработка туристических маршрутов, проведение праздников или фестивалей. Рассмотрим кратко содержание каждого из брендов.

Кострома — колыбельная династии Романовых: Костромской край неразрывно связан с императорской фамилией. Здесь берет начало трехвековое царствование Романовых, когда крестьянин Иван Сусанин спас от иноземцев избранного царя Михаила Романова. С этим брендом связаны Феодоровская икона Божией матери, музей при Ипатьевском монастыре, исторические экспозиции в Романовском музее (Костромской музей-заповедник), Сусанинская площадь г. Костромы, памятник Ивану Сусанину в г. Кострома, Сусанинский сквер, Исуповское болото. Следующий бренд Кострома — родина Снегурочки: образ Снегурочки формировался веками — от древнего славянского обряда проводов Костромы до сказочного превращения в ледяную девочку, созданную бездетными стариками. Со временем Снегурочка стала внучкой Деда Мороза и его спутницей на новогодних праздниках. С этим брендом связаны Резиденция Российской Снегурочки в г. Кострома, Терем Снегурочки, музей «Сказочный край Снегурочки», Щелыково («Государственный

мемориальный и природный музей-заповедник А. Н. Островского»), Костромской государственный драматический театр им. А. Н. Островского. Бренд Кострома сырная: костромской сыр — известный по всей России продукт, любимое лакомство костромичей и гостей города, украшение любого стола. Каждый, кто посещает Кострому, покупает костромской сыр, разнообразие сортов которого удивит гурмана: от традиционного молочного сыра до сыра с орехами, фруктами, медом и оливками. В 2019 году Костромская область официально зарегистрировала торговый знак «Кострома — Сырная» и получила право гордо зваться «Сырной столицей России». Связанные достопримечательности: музей сыра, ресторанный комплекс «Сыровар», «Вокзалъ «Кострома Сырная», Костромская сырная биржа.

Бренд Кострома — ювелирная столица России: в Костроме производится свыше трети ювелирной продукции России, и половина золотых и серебряных изделий на прилавках других городов также родом из Костромы и Красноселья. Качество костромских и красносельских ювелирных изделий не уступает ведущим мировым брендам, но стоит значительно дешевле. Связанные музеи: музей ювелирного искусства, демонстрационный зал «Костромского ювелирного завода», музей ювелирного и народно-прикладного искусства, интерактивный музей ювелирного искусства, музей современного ювелирного искусства. [6]

Таким образом, бренд «Кострома — колыбель династии Романовых» является историческим брендом, «Кострома — родина Снегурочки» — культурным, «Кострома сырная» и «Кострома — ювелирная столица России» — экономическим, так как связаны с определенной отраслью промышленности, сельского хозяйства и торговли.

В рамках масштабного исследования «Кострома. Код идентичности» местными общественниками из организации «Мы» был проведен опрос на тему: «Самые популярные бренды Костромской области» [1]. Репрезентативная квотная выборка — 599 респондентов. Доверительная вероятность (точность) — 95%, доверительный интервал (погрешность) — 4%.

В рамках данного опроса рассматривались и другие территориальные бренды Костромской области, которыми прославлена область. Результаты опроса выглядит следующим образом:

1. Иван Сусанин и его подвиг.
2. Колыбель династии Романовых.
3. Родина Снегурочки.
4. Костромской сыр.
5. Ювелирная столица.
6. Федоровская икона Божией матери.
7. Костромской лен.
8. Костромская порода коров.

По мнению респондентов, в топ-3 по полярности попали: Родина Снегурочки (3 место), Колыбель династии Романовых (2 место), Иван Сусанин и его подвиг (1 место).

По мнению исследователей, популярность бренда Ивана Сусанина среди граждан связана с тем, что он является одним из самых известных личностей Костромской области, его знают все со школьной программы, как народного героя.

«Костромскую породу коров», «Костромской лен» и «Федоровскую икону Божией матери» в основном выбирали жители старшего поколения. Столицу Снегурочки выбирали жители до 35 лет. Федоровскую икону Божией матери в основном отмечали женщины, как и сырную столицу, а ювелирную столицу — мужчины.

Кроме того, отмечались такие бренды как: черная соль, черная икра (продукция Волгореченского рыбного хозяйства), Островский и другие.

История Ивана Сусанина тесно связана с Романовыми и является её частью. Можно было бы объединить их под официальным брендом «Колыбель династии Романовых», но респонденты выделили Ивана Сусанина отдельно. Это означает, что его подвиг чаще ассоциируется с регионом, чем история династии в целом.

Сравнивая результаты опроса и актуальный список брендов, можем сделать вывод о том, что такие официальные бренды как Колыбель династии Романовых и родина Снегурочки более популярны, чем остальные. Но в целом, среди всех вариантов, официальные бренды входят в топ-5 по популярности. Но, учитывая, что первое место в топе занимает не официальный бренд, говорит о том, что маркетинговая деятельность по продвижению туристических брендов Костромской области нуждается в обновлении и пересмотре, как было отмечено ранее.

Рассмотрев концепции брендов региона и результаты опроса, можем сделать вывод о том, что бренды являются разрозненными и не дают целостного представления о регионе, его богатой истории, уникальной культуре, природном наследии, традициях, гастрономическом многообразии.

Кроме того, отсутствуют стратегии по продвижению данных брендов. Продвижение осуществляется не системно и не регулярно, по отдельным поручениям руководства.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Образ города: горожане и туристы назвали самые популярные бренды Костромской области.— официальный сайт ГТРК Кострома.— URL: https://gtrk-kostroma.ru/tv-projects/obraz-goroda-gorozhane-i-turisty-nazvali-samye-populyarnye-brendy-kostromskoy-oblasti/

2. Белая, А. В. Территориальный брендинг как инструмент развития туристского потенциала малых городов России / А. В. Белая // Тенденции развития науки и образования.— 2024.— № 107–4.— С. 17–20.

3. Департамент экономического развития Костромской области: официальный сайт.— URL: https://der.kostroma.gov.ru/

4. Матюк И. А. Брендинг территории. Необходимо ли разрабатывать бренд территории? / И. А. Матюк.— Текст: непосредственный // Бизнес-образование в экономике знаний.— 2017.— № 3.— С. 66–68.

5. Субъект Российской Федерации. Распоряжение. Об утверждении Стратегии развития туризма в Костромской области на период до 2035 года: Распоряжение № 161-ра: [утверждено распоряжением Администрации Костромской области от 13 июля 2020 года.] // Консорциум Кодекс: электр. фонд правовых и нормативно-технических документов.— URL: https://docs.cntd.ru/document/570846551

6. Туристический портал Костромской области: официальный сайт.— URL: https://kostromatravel.ru/

УДК 339.138

Сергей Сергеевич Червяков,
к. э. н., докторант кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ В КОНТЕКСТЕ РОССИЙСКОЙ КУЛЬТУРНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ: ОТ КОММЬЮНИТИ-МАРКЕТИНГА ДО МАРКЕТИНГА ВПЕЧАТЛЕНИЙ

Аннотация. В статье рассматриваются современные маркетинговые концепции, наиболее релевантные актуальной российской практике: комьюнити-маркетинг, контент-маркетинг и маркетинг впечатлений. Показано, что данные направления согласуются как с глобальными тенденциями, так и с российской культурной традицией коллективности, визуальной выразительности и эмоциональной вовлечённости. На примере бренда Takayama демонстрируется, как субкультурная интеграция, визуальная мифология и событийность формируют уникальную модель бренд-коммуникации. Подчёркивается связь современных практик с историческими формами русской ярмарочной культуры, где пересекались сообщество, контент и впечатления.

Ключевые слова: комьюнити-маркетинг; контент-маркетинг; маркетинг впечатлений; российский потребитель; русская модель брендинга.

Sergey S. Chervyakov,
PhD, Doctoral Student of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics,
St. Petersburg, Russia

MODERN MARKETING CONCEPTS IN THE CONTEXT OF RUSSIAN CULTURAL IDENTITY: FROM COMMUNITY MARKETING TO IMPRESSION MARKETING

Abstract. The article examines modern marketing concepts that are most relevant to current Russian practice: community marketing, content marketing, and impression marketing. It is shown that these trends are consistent with both global trends and the Russian cultural tradition of teamwork, visual expressiveness and emotional engagement. Using the example of the Takayama brand, it is demonstrated how

subcultural integration, visual mythology and eventfulness form a unique brand communication model. The author emphasizes the connection of modern practices with the historical forms of Russian fair culture, where community, content and impressions intersected.

Keywords: community marketing; content marketing; impression marketing; Russian consumer; Russian branding model.

Введение. Современный маркетинг переживает глубокую трансформацию: от транзакционной модели, основанной на продаже, к социокультурной, основанной на смысле, эмоциях и сообществе. Маркетинговая практика всё чаще обращается к формированию сообществ, созданию визуального и эмоционального опыта, а также к технологиям, усиливающим вовлечённость аудитории. Три взаимосвязанных направления: комьюнити-маркетинг, контент-маркетинг и маркетинг впечатлений, каждое из которых формирует особую модель взаимодействия бренда и потребителя,— формируют новую парадигму, в которой бренд становится носителем культурной идентичности и инструментом коллективного участия.

1. Комьюнити-маркетинг: бренд как сообщество

Комьюнити-маркетинг предполагает построение бренда вокруг объединённого ценностями сообщества. В этой модели потребитель не просто покупатель, а участник и соавтор бренда. Это направление восходит к концепциям Consumer Culture Theory [1] и Subcultures of Consumption [10], где потребление рассматривается как форма социальной практики и коллективной идентичности.

Российский пример — бренд Takayama, формирующий вокруг себя JDM-сообщество, автомобильную субкультуру и ритуализированные формы взаимодействия с поклонниками дрифта. Через партнёрство с музеем японских автомобилей и дрифт-командой Takayama Forward Auto бренд не просто продвигает продукт, а становится частью культурного пространства. Таким образом, комьюнити-маркетинг становится не просто маркетинговым инструментом, а способом формирования культурного пространства бренда.

Такой подход созвучен идеям tribal marketing [2] и феномену «нео-племён» [7], где связь участников строится на разделяемых эмоциях, символах и ритуалах. Современные исследования [6] подтверждают, что ценность бренд-сообщества напрямую влияет на степень вовлечённости пользователей и их готовность к со-созданию. Бренд Takayama демонстрирует, как субкультурный капитал [11] и эмоциональная вовлечённость трансформируются в лояльность и рыночную силу, а сам потребитель становится участником marketplace culture — живой экосистемы значений и символов.

2. Контент-маркетинг и технологии искусственного интеллекта

Контент-маркетинг сегодня становится одним из наиболее универсальных инструментов построения бренда. Он объединяет визуальные, повествова-

тельные и эмоциональные компоненты, формируя целостный образ и усиливая эффект присутствия бренда в медиасреде. В современном цифровом медиапространстве визуальный контент — ключ к вовлечению, а современные технологии усиливают возможности этого подхода.

Технологии искусственного интеллекта позволяют создавать реалистичные изображения, формировать новые визуальные нарративы и ускорять производство контента. Это даёт маркетологам свободу эксперимента и позволяет воплощать любые идеи — от реалистичных сцен до стилизованных фантазий, поддерживая интерес аудитории и визуальное разнообразие бренда. Бренды, в том числе Takayama, используют социальные сети как пространство смыслов: фотографии, короткие видео, мемы и постановочные сцены позволяют транслировать философию бренда. Это согласуется с культурным брендингом [5], где де визуальные образы служат медиумом ценностей и культурных кодов.

Особый пример бренда Takayama в этом контексте — Suguru 2.0, цифровой двойник генерального директора JCI Corporation в России. Бренд Takayama, принадлежащий JCI Corporation, использовал «дипфейк» технологию и AI-анимацию для объяснения технологических особенностей продукции Takayama. Suguru 2.0 выполняет функцию виртуального амбассадора: он рассказывает о технологических особенностях моторных масел и трансмиссионных жидкостей, объясняет сложные инженерные процессы и делает это в увлекательной, доступной форме. Однако этот приём является лишь дополнением к основной стратегии бренда — созданию вовлекающего визуального контента.

Современные исследования AI-маркетинга [4; 13] подчёркивают роль ИИ в усилении визуальных форм коммуникации, где выделяется значение искусственного интеллекта не только как инструмента персонализации, но и как средства визуального сторителлинга. Отмечено, что визуальный опыт формирует эмоциональную вовлечённость не меньше, чем видео или текст [12]. Таким образом, контент-маркетинг — это не просто производство картинок, а создание визуальной мифологии бренда. Искусственный интеллект выступает не как замена человека, а как инструмент, позволяющий маркетологу реализовать творческие идеи быстрее и смелее, чем когда-либо прежде.

3. Маркетинг впечатлений: эмоции как ядро бренда

Маркетинг впечатлений, изначально развивавшийся в сфере туризма [9], становится универсальной стратегией. Новая интерпретация концепции — глубокое погружение в опыт [3], где ключевым критерием эффективности становится не интенсивность контакта, а глубина погружения и многосенсорный характер этого опыта. Именно взаимодействие с брендом, а не свойства продукта, формирует долгосрочную лояльность и эмоциональную привязанность.

Исследования показывают, что даже B2B-бренды выигрывают, когда переходят от функциональности к эмоциональности [8]. В случае Takayama впечатления создаются через живое присутствие в культурных событиях —

от дрифт-гонок до фестивалей, а также через визуальную эстетику, мерч и атмосферу японской автомобильной культуры. Таким образом, бренд становится посредником между технологией и культурным опытом, а потребитель — соучастником этого опыта.

4. «Русскость» как культурный контекст

Несмотря на глобальную природу перечисленных концепций, все они глубоко созвучны российскому культурному коду. Ещё в дореволюционный период ярмарка в русском понимании была не просто рынком, а пространством общения, совместных действий, зрелищ и эмоций:

Сообщество — коллективность, совместные ритуалы, ощущение сопричастности;

Контент — визуальные, музыкальные и театрализованные формы;

Впечатления — эмоциональное переживание праздника, усиливающее доверие и желание покупать.

Русская ярмарка, таким образом, исторически объединяла все эти три измерения: сообщество, контент, впечатления. Современный же маркетинг воспроизводит этот архетип в цифровой среде. Социальные сети становятся «нео-ярмарками», где потребитель не просто наблюдает, а активно участвует. Социальная вовлечённость, эмоциональность и коллективность в этом контексте выглядят как характерные черты российской культурной коммуникации, которые органично вплетаются в современные маркетинговые стратегии.

Комьюнити-маркетинг, контент-маркетинг и маркетинг впечатлений отражают мировые тенденции и особенности российского культурного кода. Они превращают бренд в участника коллективного действия и носителя культурных смыслов, возвращая маркетингу его подлинную функцию — быть частью живой культуры. Современные исследования [3; 6; 13] подтверждают, что именно синтез этих подходов создаёт основу для развития маркетинга XXI века, где бренд становится посредником между технологией, культурой и эмоцией.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Arnould E., Thompson C. Consumer Culture Theory: Twenty Years of Research. Journal of Consumer Research, 2005. p. 868–882.

2. Cova B., Cova V. Tribal Marketing. European Journal of Marketing, 2002. p. 595–620.

3. Davey A., Sung B., Butcher L. Revisiting Experiential Marketing. Journal of Brand Management, 2024. p. 16–37.

4. Gungunawat A., Khandelwal N., Gupta N. AI-Powered Personalization. 2024. p. 10–30.

5. Holt D. How Brands Become Icons. Harvard Business Press, 2004. p.250.

6. Liao J., Pang J., Dong X. Brand Community Value. Journal of Retailing and Consumer Services, 2023. p. 1–11.

7. Maffesoli M. The Time of the Tribes. Sage, 1996. p. 190.

8. Österle B. et al. Brand Worlds. Industrial Marketing Management, 2018. p. 62–74.
9. Schmitt B. Experiential Marketing. Journal of Marketing Management, 1999. p. 53–67.
10. Schouten J., McAlexander J. Subcultures of Consumption. Journal of Consumer Research, 1995. p. 43–61.
11. Thornton S. Club Cultures: Music, Media and Subcultural Capital. Polity Press, 1995. p. 180.
12. Urdea A., Constantin C., Orzan G. Experiential Marketing. Management & Marketing Journal, 2021. p. 45–60.
13. Kumar V., Ashraf A., Nadeem W. AI-Powered.

УДК 338.47

Любовь Юрьевна Шадрина,
к.соц.н., доцент, зав. кафедрой маркетинга, рекламы и связей с общественностью,
Новосибирский государственный университет экономики и управления,
Новосибирск, Россия

СИМВОЛИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ КУЛЬТУРНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ В КОНТЕКСТЕ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Аннотация. Статья посвящена исследованию роли культурных архетипов и их символической нагрузки в построении эффективных маркетинговых коммуникаций на примере крупного производителя межкомнатных дверей. Авторы раскрывают механизм влияния исторической и культурной символики на потребительское восприятие и покупательское поведение, обосновывая важность учета культурных ориентиров в брендинге и маркетинге. На основании проведенных анализов выделены наиболее значимые архетипы, использованные в наименованиях и дизайне дверей, подтвержден факт положительного влияния таких приемов на привлечение клиентов и увеличение средних сумм покупок.

Ключевые слова: культурная идентичность, архетипы, символическое значение, маркетинговые коммуникации.

Lyubov Y. Shadrina,
PhD, Associate Professor, Head of the Department of Marketing, Advertising and Public Relations, Novosibirsk State University of Economics and Management,
Novosibirsk, Russia

THE SYMBOLIC MEANING OF CULTURAL IDENTITY IN THE CONTEXT OF BUILDING EFFECTIVE MARKETING COMMUNICATIONS

Abstract. The article is devoted to the study of the role of cultural archetypes and their symbolic load in building effective marketing communications using the example of a large manufacturer of interior doors. The authors reveal the mechanism of

influence of historical and cultural symbols on consumer perception and purchasing behavior, justifying the importance of taking cultural guidelines into account in branding and marketing. Based on the conducted analyses, the most significant archetypes used in the names and design of doors were identified, and the fact of the positive effect of such techniques on attracting customers and increasing the average purchase amounts was confirmed.

Keywords: cultural identity, archetypes, symbolic meaning, marketing communications.

Введение. Актуальность темы обусловлена современными трендами в бизнесе, характеризующимися глобализацией, цифровыми технологиями и изменениями в потребительском поведении. Современный рынок требует от компаний инновационных подходов к формированию эмоциональной связи с потребителями, способствующих повышению лояльности и удержанию покупателей. Особое внимание уделяется применению культурных архетипов и символьных образов в брендировании продукции, что создаёт дополнительные ценности для потребителей и усиливает восприятие бренда. Целью настоящего исследования является выявление роли культурных кодов и архетипов в формировании эффективных маркетинговых коммуникациях на примере новосибирской компании, ведущего производителя межкомнатных дверей в России и СНГ.

Обзор литературы. Вопрос культурной идентичности активно исследуется различными учеными. Так, Чайка Ю. А. и Аверкиева Л. Г. [9] предложили концепцию генезиса общества потребления и его влияния на формирование индивидуальной идентичности. Их работа подчеркивает роль исторических процессов и масс-медиа в создании современных потребностей. Костецкий А. Н., Малкова Е. М. и Шишова Д. В. отмечают важную роль символической функции потребления и потребность индивидов в самоидентификации через материальные объекты [5]. Концепция культурной идентичности, будучи многоуровневым феноменом, зависит от экономических условий, социальных норм и индивидуальных предпочтений. Исследователи, такие как Хофстеде Г., Тромпенаарс Ф. и Льюис Р., рассматривают проблему культурных различий и их влияние на деловую деятельность. Хофстеде Г. разработал теорию измерения национальной культуры, выделяя шесть параметров, таких как дистанция власти, избегание неопределенности и маскулинность-феминность [11]. Тромпенаарс Ф. же предложил семь универсальных культурных измерений, включая отношение к времени и природе [7], тогда как Льюис Р., классифицировал культуры на основе комплексной системы показателей [2]. Значимый вклад в разработку понятия культурной идентичности внес Питирим Сорокин, обративший внимание на взаимосвязь социологических и культурных факторов [8]. Вместе с тем А. Л. Кребер сосредоточился на изучении стилей и цивилизаций, подчеркнув многообразие проявлений культурной идентификации [3].

Исторически концепция архетипов была впервые разработана швейцарским психологом Карлом Густавом Юнгом, который утверждал, что архетипы представляют собой врожденные психические структуры, присутствующие в коллективном бессознательном человечества и проявляющиеся в искусстве, религии, литературе и повседневных аспектах жизни [1]. В дальнейшем идея Юнга получила широкое распространение в разных сферах, включая экономику и маркетинг.

Идея архетипов была впервые развита швейцарским психологом Карлом Густавом Юнгом, утверждавшим, что архетипы представляют собой врожденные психические структуры, укоренившиеся в коллективном бессознательном человечества и проявляющие себя в различных формах культуры, таких как искусство, литература, религия и обыденные жизненные проявления. Впоследствии концепция Юнга распространилась далеко за пределы психологии, найдя применение в экономике и маркетинге.

Современная наука поддерживает мнение Юнга о существовании общих образов и представлений, присущих человеческим сообществам независимо от географии и эпохи. Идея архетипов широко используется в брендировании и маркетинге для усиления эмоциональной связи между продуктом и потребителем. Щеглов А. В. утверждает, что правильно подобранные архетипы позволяют компаниям устанавливать крепкие эмоциональные взаимоотношения с аудиторией, быстро завоевывать симпатии и увеличивать объемы продаж [1,6].

Архетипы брендов принято подразделять на классические и культурные. Первые связаны с общечеловеческими представлениями и символами (например, герой, волшебник, создатель), вторые основаны на локальных культурных особенностях, фольклоре и народных традициях определенной местности или этнической группы. Российский ученый Александр Иващенко подчеркивает, что правильное определение и использование архетипа позволяет компании обрести собственную идентичность и выделиться среди конкурентов [4].

Примеры классического архетипа включают герой, исследователь, бунтарь, правитель, мудрец и так далее. Культурные архетипы часто связывают бренд с историческими деятелями, литературными героями или культурными символами, имеющими особое значение для определенной аудитории. Включение культурных архетипов в бренд-контент играет существенную роль в достижении эффекта доверия и привлекательности, поскольку такие образы глубоко понятны и близки представителям конкретных регионов и этносов.

Эмпирическое исследование выполнено на основе анализа реальной практики Новосибирских компаний, действующих в секторе производства дверей. Основной задачей исследования является выяснение влияния культурных кодов и архетипов в названиях и дизайне дверей на восприятие продукции потребителями и успешность продаж.

На сегодняшний день бренды сталкиваются с проблемой поиска эффективных инструментов маркетинга, позволяющих усилить эмоциональную связь с покупателями. Одна из таких практик — использование в брендировании культурных референций, создающих дополнительную ценность продукта. Наше исследование направлено на подтверждение гипотезы о том, что культурные коды в названиях и дизайне дверей усиливают привлекательность бренда и стимулируют покупательский спрос.

Исследование основано на сравнительном анализе, контент-анализе опубликованных данных и автоматическом анализе данных из открытых источников. Материалом для исследования выступили реальные кейсы новосибирских брендов, представленных на рынке деревянных дверей.

Предметом исследования выбрана крупная российская компания, ведущий производитель межкомнатных дверей, действующая на территории России и СНГ. Компания основана в 1999 году и на сегодняшний день насчитывает более 840 квалифицированных специалистов. Ежегодно выпускает более миллиона дверей, прошедших пятиступенчатую систему контроля качества. Ассортимент компании включает сотни моделей дверей различного формата, размеров и дизайнов, предназначенных для жилых помещений разного класса.

Проведённое исследование посвящено детальному анализу продуктовой линейки компании, рассматривая аспекты маркетинга, поведенческих особенностей потребителей и влияния культурных архетипов на восприятие бренда. Ключевым элементом исследования стали инструменты визуализации потребностей и ожиданий клиентов, такие как карта эмпатий.

Эта методика позволяет посмотреть на продукт глазами покупателя, учитывая шесть основных компонентов: что слышит клиент, что видит, о чём думает, какие чувства испытывает, какие ценности имеет и какие проблемы возникают. Дополнительно включаются категории вроде страхов, окружения и наблюдений. Карта эмпатий даёт чёткую картину внутренних переживаний и мотиваций потребителей, помогая понять истинные причины выбора конкретного продукта.

Другими инструментами исследования являются формирование гипотез о потребностях на основе вторичной информации и портретов пользователей, а также проведение глубинных интервью с целью выявления скрытых предпочтений и мотивов клиентов. Совокупность этих подходов обеспечивает глубокое понимание ситуации на рынке и перспектив развития бренда.

Особое значение придаётся роли культурных архетипов в структуре продуктовой линейки компании. Бренд намеренно интегрирует исторические и культурные коды в названия и дизайн своих дверей, используя образы известных персонажей и мест, таких как Афина, Эрмитаж, Олимп, Рим и Спарта. Подобный подход создаёт эмоциональную привязанность и рас-

ширяет базу лояльных клиентов. Например, коллекция «Империя Афина» ассоциируется с мудростью, порядком и защитными функциями, что важно для многих покупателей. Серия «Галерея Эрмитаж» обращается к чувствам стиля и статуса, транслируя атмосферу высшего искусства и индивидуального вкуса. Коллекции «Империя Олимпия», «Империя Рим» и «Империя Спарта» передают представления о власти, древности и непоколебимости, играя на желании покупателей выразить собственное достоинство и уверенный взгляд на жизнь.

Важно отметить, что средняя стоимость дверей с учётом монтажа колеблется в районе 70–110 тысяч рублей, что подтверждает способность бренда формировать положительный имидж и привлекать требовательных клиентов. Использование культурных образов оказывает значительное влияние на принятие решений о покупке, увеличивая средний чек и поддерживая стабильный рост продаж.

Исследование подтвердило ключевую роль культурных архетипов в эффективном продвижении брендов. Использование архетипических образов в названиях и дизайне дверей повысило эмоциональную вовлечённость потребителей и увеличило средние чеки продаж. Выявленные паттерны восприятия свидетельствуют о важности учёта историко-культурных ассоциаций в разработке бренд-стратегий. Предложенные методики, такие как карта эмпатий и глубинные интервью, позволили точно установить внутренние мотивации покупателей и предложить конкретные направления улучшения маркетинговых усилий компании.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Адамьянц, Т. З. Понимание в сфере социальной коммуникации как ментальная технология / Т. З. Адамьянц // Человек. — 2023. — Т. 34, № 1. — С. 51–67. — DOI 10.31857/S023620070024827–6. — EDN SLPYJC.

2. Асадулаев, А. Б. Измерения культурных аспектов: теория кросс-культурных различий Геерта Хофштеде / А. Б. Асадулаев, Б. О. Балтыков // Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием. — 2020. — Т. 11, № 2. — С. 44–66. — EDN KUYGOO.

3. Дубинина, А. П. Стиль, цивилизации, культура в антропологической концепции А. Л. Крёбера (в контексте преподавания курса культурологии в высшей школе) / А. П. Дубинина // Гуманитарные науки в современном вузе: вчера, сегодня, завтра: Материалы V международной научной конференции. В 3-х томах, Санкт-Петербург, 09 декабря 2022 года / Под редакцией С. И. Бугашева, Ю. В. Ватолиной, А. С. Минина. Том 1. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2022. — С. 140–144. — EDN JJSXTM.

4. Иващенко А. И. Персональный брендинг: позиционирование на основе архетипов // Маркетинговые коммуникации. — 2016. — No2. — С. 112–127

5. Костецкий, А. Н. Архетипы в теории позиционирования брендов / А. Н. Костецкий, Е. М. Малкова, Д. В. Шишова // Экономика устойчивого развития. — 2023. — № 4(56). — С. 413–418. — EDN XVMGEY.

6. Марк М., Пирсон К. Герой и бунтарь. Создание бренда с помощью архетипов. СПб.: Питер, 2005.— 336 с.

7. Персидская О. А. Параметры сравнения культур Г. Ховстеде и Ф Тромпенаарса: сходство и различие // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2012. № 5. С. 51–55.

8. Подвойский, Д. Г. Питирим Сорокин: бихевиорист, открывший для себя культуру / Д. Г. Подвойский // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены.— 2023.— № 4(176).— С. 276–287.— DOI 10.14515/monitoring.2023.4.2452.— EDN EEILMF.

9. Чайка Ю. А., Аверкиева Л. Г. Генезис общество потребления и практика конструирования идентичности в условиях культуры демонстративного потребления// В мире научных открытий. 2014. № 11–8 (59). С. 3265–3273.

10. Щеглов, А. В. Мифология современного бренда: манипулирование покупателем / А. В. Щеглов // Вестник экономической безопасности.— 2019.— № 4.— С. 363–369.— DOI 10.24411/2414-3995-2019-10273.— EDN YTCIEQ.

11. Hofstede, Geert (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture, Unit 2. URL: http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8. DOI: 10.9707/2307-0919.1014

УДК 658.012.12

Елена Романовна Шарко,
к. э. н., старший преподаватель департамента маркетинга Высшей школы бизнеса,
НИУ «Высшая школа экономики», Москва, Россия

Вера Александровна Ребязина,
к. э. н., профессор, руководитель департамента маркетинга Высшей школы бизнеса,
НИУ «Высшая школа экономики», Москва, Россия

Эдуард Олегович Тункевичус,
аспирант, преподаватель департамента маркетинга Высшей школы бизнеса
НИУ «Высшая школа экономики», Москва, Россия

ДОВЕРИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ К ИИ-ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫМ МАРКЕТИНГОВЫМ ИНСТРУМЕНТАМ: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД И АНАЛИЗ ДАННЫХ ПО СТРАНАМ БРИКС

Аннотация. В этом исследовании рассматривается влияние персонализации на основе искусственного интеллекта на уровень доверия к цифровым технологиям на рынках стран БРИКС. Используя многоэтапный смешанный подход, основанный на эмпирических данных (CFA, SEM-PLS, fsQCA), и анализируя более 8000 ответов, авторы выделяют персонализацию, безопасность данных и обратную связь с пользователями как ключевые факторы, определяющие модели стратегического взаимодействия в цифровой экономике.

Ключевые слова: цифровое доверие, потребительский опыт, ритейл, взаимодействие с клиентами, ИИ-персонализированные инструменты, БРИКС.

Elena R. Sharko,
PhD, Senior Lecturer at the Department of Marketing, Graduate School of Business, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia
Vera A. Rebyazina,
PhD, Professor, Head of the Department of Marketing, Graduate School of Business, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia
Eduard O. Tunkevicius,
Postgraduate student, Lecturer at the Department of Marketing, Graduate School of Business, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia

CONSUMER CONFIDENCE IN AI-PERSONALIZED MARKETING TOOLS: A METHODOLOGICAL APPROACH AND DATA ANALYSIS FOR THE BRICS COUNTRIES

Abstract. This study examines the impact of artificial intelligence-based personalization on the level of trust in digital technologies in the BRICS markets. Using a multi-stage mixed approach based on empirical data (CFA, SEM-PLS, fsQCA), and analyzing more than 8000 responses, the authors identify personalization, data security, and user feedback as key factors determining models of strategic interaction in the digital economy.

Keywords: digital trust, consumer experience, retail, customer interaction, AI-personalized tools, BRICS.

Введение. В условиях стремительного развития цифровых технологий и интеграции искусственного интеллекта в маркетинговую практику возрастает значение доверия потребителей к цифровым технологиям в цифровой экономике [8]. Уровень доверия к цифровым платформам и эффективность персонализированного взаимодействия напрямую влияют на лояльность и удовлетворенность клиентов, а также на эффективность бизнес-стратегий электронной коммерции [15], особенно в странах с быстро меняющимися рынками, таких как блок БРИКС [4].

Данное исследование базируется на принципе, что знания о цифровом доверии [2] и механизмах взаимодействия должны основываться на анализе первичных, репрезентативных данных, собранных посредством наблюдений, экспериментов, масштабных опросов и реального взаимодействия пользователей [16]. Это подразумевает исключение ненадежных или непроверенных концепций и интеграцию только тех моделей и закономерностей, которые были эмпирически проверены в текущей рыночной среде. Современные исследования цифровой экономики отдают предпочтение многоэтапным межстрановым опросам, структурным моделям, сравнительному факторному анализу (PLS-SEM, fsQCA) и последующей валидации результатов в динамичной рыночной среде. Это снижает концептуальную предвзятость и обеспечивает управленческие выводы, основанные на наблюдаемом поведении потребителей [14].

Исследование основано на трех основных исследовательских проблемах:

(1) непропорционально большое внимание к алгоритмическим инвестициям в ущерб изучению петель обратной связи с доверием потребителей;

(2) дефицит строгих эмпирических исследований эффективности персонализированных маркетинговых инструментов на основе ИИ и взаимодействия с потребителями;

(3) отсутствие сравнительных межнациональных исследований в рамках блока БРИКС, проливающих свет на контекстуальные различия в персонализации на основе ИИ и результатах реализации цифрового доверия.

Обзор литературы. Наряду с развитием теорий цифрового доверия, современные исследования уделяют особое внимание эволюции научных взглядов на природу доверия — от классических моделей к онлайн- и цифровым средам. Выделяются ключевые этапы развития теории доверия: от экономических и психологических определений доверия в 1970-х и 1980-х годах до становления цифрового доверия в 2000-х годах и последующего перехода к исследованиям доверия как важнейшего института цифрового маркетинга, онлайн-торговли и платформенной экономики. Современные авторы подчёркивают многокомпонентность этого конструкта, включая честность, доброжелательность и компетентность как фундаментальные атрибуты цифрового доверия в онлайн-сервисах, что подчеркивается в [5] работах, а также в недавних мета-аналитических обзорах [13].

Важность цифрового доверия неоднократно подтверждалась исследованиями [7]: доверие снижает неопределенность и транзакционные издержки, предопределяет готовность потребителей к сотрудничеству и способствует долгосрочным отношениям в электронных транзакциях и платформенных бизнес-моделях. Компаниям, развивающим свои бренды через цифровые каналы, необходимо интегрировать механизмы построения доверия — от репутационных стратегий до технологий безопасности данных и операционной прозрачности [9]. Цифровое доверие становится социальным капиталом, обеспечивающим успех в конкурентной борьбе за внимание клиентов и устойчивую лояльность, особенно в условиях экономики совместного потребления и развитых цифровых экосистем [11].

Эволюция цифрового доверия тесно связана с парадигмой вовлечения клиентов [10]: вовлеченность формируется не только через активность пользователей и эмоциональную связь с брендом, но и через постоянный цифровой диалог, интерактивные платформы, социальные сети и инструменты персонализации. Многомерные модели взаимодействия (капитал бренда, клиентский опыт, эмоциональное взаимодействие) подчёркивают взаимообусловленность цифрового доверия, подчёркивая важность интеграции современных технологических решений (ИИ, большие данные, SMM, персонализированные сервисы) для создания уникального и устойчивого позиционирования компаний в цифровой экономике [6].

Анализ теоретической и эмпирической литературы показывает, что концепции цифрового доверия и стратегии взаимодействия с потребителями рассматриваются через призму моделей персонализации маркетинга, цифрового опыта и использования инструментов ИИ [12; 1]. С одной стороны, существует чёткая взаимосвязь между качеством персонализированных рекомендаций, надёжностью обработки персональных данных и формированием доверительных отношений между продавцами и потребителями [11]. С другой стороны, развитие теории цифрового доверия обогащается методологическими подходами — от факторного анализа до моделей структурных уравнений и качественного сравнительного анализа (fsQCA).

Ключевой тенденцией последних лет стала интеграция персонализированных маркетинговых инструментов на основе искусственного интеллекта, развивающаяся в русле перехода от массового к персонализированному маркетингу, где эмоциональная составляющая, факторы безопасности и обратная связь с пользователями играют решающую роль. Экосистемы и электронная коммерция в странах БРИКС служат уникальной лабораторией для изучения этих процессов благодаря существенным различиям в зрелости цифровых рынков и потребительских предпочтениях.

Методология. Исследование проводилось по многоэтапной смешанной методике, сочетающей анализы CFA, SEM-PLS и fsQCA, охватывая Россию, Индию и Бразилию. В исследовании были проведены онлайн-опросы, сбор данных осуществлялся в два этапа (2021–2022 и 2023–2024 гг.), было опрошено более 8000 валидных респондентов. Применялись конфирматорный факторный анализ (CFA), структурное моделирование (SEM-PLS) и качественный сравнительный анализ на нечетких множествах (fsQCA). В качестве конструктов рассматривались: удовлетворенность цифровым опытом, доверие к персонализации, удовлетворенность обслуживанием и поддержкой, мотивы и эмоции, связанные с использованием цифровых услуг, а также параметры безопасности данных.

Основное внимание уделялось сегменту e-grocery — самому быстрорастущему и наиболее чувствительному к инновациям сегменту электронной коммерции — что позволило нам понять, как персонализация на основе ИИ влияет на доверие различных групп потребителей.

Основные этапы и инструменты:

(1) Разработка концептуальной модели, интегрированной на основе С. Форнелла (1992) [3] и Т. Туана (2020) [12];

(2) Масштабные продольные исследования в ключевых городах России, Индии и Бразилии, стратифицированные по демографическим характеристикам (пол, возраст, доход, опыт цифровых покупок);

(3) Поэтапный статистический анализ: EFA → CFA → SEM-PLS → fsQCA для выявления универсальных и уникальных национальных моделей факторов доверия и их стратегических комбинаций.

Результаты

1. Ключевые факторы, определяющие доверие к цифровым технологиям (ИИ-персонализированным маркетинговым инструментам).

Персонализированные рекомендации стабильно повышают удовлетворенность в России, Индии и Бразилии (значимые факторные нагрузки до 0,9). Безопасность и защита персональных данных существенно влияют на удовлетворённость в России и Индии, но несущественны в Бразилии, что отражает специфику национальных моделей цифрового доверия.

2. Парадокс поддержки и роль сервиса.

Ожидалось, что поддержка клиентов повысит вовлеченность; однако в некоторых случаях (во всех трёх странах в отдельных волнах) она отрицательно коррелирует с общим доверием и удовлетворённостью, что требует пересмотра качества политики поддержки и коммуникации.

3. Различия между странами.

В России и Индии фактор безопасности персональных данных значим, но не в Бразилии.

В Индии и Бразилии персонализация оказывает очень сильное влияние, в то время как в России оно сильное, но снижается. Ожидания в отношении инструментов ИИ растут в России и Индии, в то время как в Бразилии они снижаются, что отражает зрелость рынка и накопленный потребительский опыт.

4. Стратегические конфигурации и fsQCA.

Было выявлено несколько устойчивых конфигураций факторов, которые привели к высокому уровню доверия и вовлеченности, благодаря сочетанию персонализированных рекомендаций, безопасности данных и поддержки. В некоторых случаях достижение высокого уровня доверия и вовлеченности возможно даже без идеальных значений всех переменных благодаря компенсации другими стратегическими факторами.

Заключение

Данное исследование демонстрирует, что формирование цифрового доверия потребителей на рынках e-grocery стран БРИКС в значительной степени определяется эмпирически подтвержденными конфигурациями персонализации, безопасности данных и поддержки клиентов, а не абстрактными или непроверенными теоретическими конструкциями. Принятый здесь подход, основанный на эмпирических данных, позволяет выявить устойчивые, специфичные для каждой страны и кросс-национальные закономерности, лежащие в основе восприятия ценности потребителями и их готовности взаимодействовать с персонализированными маркетинговыми инструментами на базе ИИ. Наши результаты подтверждают, что, хотя персонализированные рекомендации и безопасность данных стабильно повышают удовлетворенность в России и Индии, в Бразилии эти факторы менее

влиятельны, что отражает национальные различия в зрелости рынка и ожиданиях пользователей.

Важно отметить, что несколько стратегических комбинаций факторов могут компенсировать недостатки в любой отдельной области, что свидетельствует о том, что высокого уровня цифрового доверия можно достичь разными способами в зависимости от контекста. Это подчеркивает необходимость того, чтобы цифровые платформы и бренды, работающие в быстро меняющихся экономиках, основывали свои стратегии построения доверия на эмпирическом анализе реального взаимодействия с пользователями и гибко адаптировали эти модели к динамичной рыночной среде. В целом исследование способствует развитию как академических знаний, так и деловой практики, предоставляя практические рекомендации по разработке стратегий персонализации на основе доверия в сложных, неоднородных цифровых экосистемах развивающихся рынков.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Тункевичус Э. О., Шарко Е. Р., Ребязина В. А., Мусатова Ж. Б. Факторы, формирующие лояльность пользователей онлайн-сервисов // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2024. № 2. С. 234–263.

2. Aguirre E., Mahr D., Grewal D., De Ruyter K., Wetzels M. Unraveling the personalization paradox: The effect of information collection and trust-building strategies on online advertisement effectiveness // Journal of Retailing. 2015. Vol. 91, № 1. P. 34–49.

3. Fornell C. A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience // Journal of Marketing. 1992. Vol. 56, № 1. P. 6–21.

4. Grewal D., Roggeveen A. L., Benoit S., Andrade M. L. O., Wetzels R., Wetzels M. A new era of technology-infused retailing // Journal of Business Research. 2025. Vol. 188. Article 115095.

5. Kim Y., Peterson R. A. A Meta-analysis of Online Trust Relationships in E-commerce // Journal of Interactive Marketing. 2017. Vol. 38, № 1. P. 44–54.

6. Kuran O., Khabbaz L. Leveraging social media marketing and AI to enhance social performance in women-led microenterprises // Journal of Marketing Communications. 2025. P. 1–26.

7. Mofokeng T. E. Antecedents of trust and customer loyalty in online shopping: The moderating effects of online shopping experience and e-shopping spending // Heliyon. 2023. Vol. 9, № 5.

8. Qi Yu, Zhang M., Mujumdar A. S., Li J. AI-based additive manufacturing for future food: Potential applications, challenges and possible solutions // Innovative Food Science and Emerging Technologies. 2024. Vol. 92. Article 103599.

9. Sleiman K. A. A., Juanli L., Lei H., Liu R., Ouyang Y., Rong W. User trust levels and adoption of mobile payment systems in China: An empirical analysis // Sage Open. 2021. Vol. 11, № 4. Article 21582440211056599.

10. Srivastava R., Gupta P., Kumar H., Tuli N. Digital customer engagement: A systematic literature review and research agenda // Australian Journal of Management. 2025. Vol. 50, № 1. P. 220–245.

11. Szocs C., Kimb Y., Limc M., Merac Ch. A., Biswas D. The store of the future: Engaging customers through sensory elements, personalized atmospherics, and interpersonal interaction // Journal of Retailing. 2023. Vol. 99, № 4. P. 605–620.

12. Thuan Th.N.N. Developing and validating five-construct model of customer satisfaction in beauty and cosmetic e-commerce // Heliyon. 2020. Vol. 6. Article e04887.

13. Tunkevichus E. O. Determinants of Consumers' Digital Trust as Drivers of the Digital Economy: Results of a Systematic Literature Review and Meta-Analysis // Journal of Applied Economic Research. 2025. Vol. 24, № 2. P. 714–746.

14. Wang L., Wang Z., Wang X., Zhao Y. Explaining consumer implementation intentions in mobile shopping with SEM and fsQCA: Roles of visual and technical perceptions // Electronic Commerce Research and Applications. 2021. Vol. 49. Article 101080.

15. What is Personalized Marketing? Strategy, Examples & Trends // Emarsys. 2017. URL: https://emarsys.com/learn/blog/what-is-personalized-marketing (Accessed 18.04.2022).

16. Zhao H., Khaliq N., Li C., Rehman F. U., Popp J. Exploring trust determinants influencing the intention to use fintech via SEM approach: Evidence from Pakistan // Heliyon. 2024. Vol. 10, № 8.

УДК 339.13

Ольга Борисовна Ярош,
д. э. н., доцент, профессор кафедры маркетинга, торгового и таможенного дела,
Крымский Федеральный университет им. В. И. Вернадского, Симферополь, Россия

РЕГИОНАЛИЗМ В СОВРЕМЕННОМ МАРКЕТИНГЕ: ЗНАКИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПРИНАДЛЕЖНОСТИ

Аннотация. В работе рассматриваются перспективы маркетингового продвижения в системе Евразийского маркетинга. Приведены данные айтрекингового эксперимента по изучению визуального внимания к знакам, свидетельствующим об аутентичной продукции, к ним относятся наименования мест происхождения товара. Данная надпись указывает на правовую защиту региональных брендов.

Ключевые слова: региональные бренды, нейромаркетинг, Республика Крым, айтрекинг, евразийский маркетинг.

Olga B. Yarosh,
Dr., Associate professor, Professor of the Department of Marketing,
Trade and Customs Affairs, V. I. Vernadsky Crimean Federal University,
Simferopol, Russia

REGIONALISM IN MODERN MARKETING: SIGNS OF REGIONAL AFFILIATION

Abstract. The paper examines the prospects of marketing promotion in the Eurasian marketing system. The data of an eye-tracking experiment on the study of visual attention to signs indicating authentic products are presented, these include the

names of the places of origin of the goods. This label indicates the legal protection of regional brands.

Keywords: regional brands, neuromarketing, Republic of Crimea, eytracing, Eurasian marketing.

Финансирование: Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда № 25–28–20286 «Нейробрендинг продукции крымских производителей» (https://rscf.ru/project/25–28–20286/).

Введение. К вопросу об изменения вектора маркетинга как философии бизнеса в России и нахождения его роли в новой Евразийской системе координат [7] следует обратиться к первопричинам для понимания региональных особенностей формирования российской модели маркетинга. Изначально маркетинг, как сугубо западный концепт трансплантировался напрямую, что привело к появлению ряду интересных последствий.

Во-первых, в отличие от западной модели, в России более сильно выражен скепсис потребителя и высокий уровень недоверия рекламе, когда информационные заменители в виде отзывов, личных рекомендаций, воспринимаются более позитивно, чем прямая реклама, которая воспринимается как преувеличение или обман. Поэтому российская модель маркетинговых коммуникаций в большей степени должна опираться на социальные доказательства и семейные ценности для более эффективного маркетингового продвижения.

Во-вторых, Россия традиционно является странной, где мнение окружающих имеет значительный вес. Это означает, что коллективная оценка продукта/услуги, транслирующаяся через социальные сети, сообщества, онлайн форумы имеет огромную роль в жизни потребителя.

В-третьих, сама пирамида потребностей А. Маслоу тоже в России трансформирована в другой вид, когда базовыми важнейшими потребностями являются потребности второго уровня — семья, дети, родители, безопасность, забота, а потом уже личные, витальные. Характерная особенность помощи близким и друзьям в ущерб собственным интересам может выходить на первый план в данном виде пирамиды, когда индивидуальные потребности заменяются ценностями семьи и близких. Это, в свою очередь, ведёт к изменению структуры потребления. Поэтому маркетинговое продвижение особенно эффективно, когда используются ценностные ориентиры семьи, поскольку сформированная модель хорошо воспринимается при обращении к традиционным темам: семья, дети, родители, выручка, поддержка, дружба, забота и безопасность. Возможно, указанные выше факторы привели к тому, что классические западные маркетинговые подходы не всегда работают. Поэтому технологический изоляционизм и ограничение импорта не приводят к кризису потребления, общество вполне с этим справляется. Данные санкционные вызовы напротив привели к активному развитию региональной идентичности,

на основе развития собственных региональных брендов и формирования дальнейшего культурного тренда на поддержку отечественного производителя.

Для отечественного продвижения важны региональные и национальные символы и история, метафоры, среди них можно привести брендирование на основе знаков качества «сделано в России», «традиции», «наше», активное развитие региональных брендов. В настоящее время к знакам, фиксирующим региональную принадлежность товаров, относят: географическое указание (ГУ); наименование мест происхождения (НМПТ). Они регистрируются в Роспатенте. В Республике Крым среди зарегистрированных НМПТ числятся [1]: «№ 143 МАГАРАЧ, № 144 вина игристые НОВЫЙ СВЕТ, № 145 МЕГАНОМ, № 240 Крымская минеральная вода, а ГУ: № 324 Крымские яблоки, № 338 Сакские грязи, № 356 Холмовская земляника (клубника)». Согласно ст 1516 Гражданского кодекса Российской Федерации № 230 (ред от 23.07.2025) товарам с указанной региональной принадлежностью предоставляется правовая охрана, данные продукты попадают под требования аутентичного производства на определенной географической территории Российской Федерации.

Методология исследования

В настоящее время крымские производители стали указывать на своей продукции знаки региональной идентичности, указывающие на автохтонное производство. Изучение данной маркировки нами было проведено на основе айтрекингового исследования бутылок крымского вина с указанными географическими названиями для выявления визуальной заметности данной информации для потребителя. Исследование проводилось на базе Лаборатории нейромаркетинга и поведенческой экономики ФГАОУ ВО «КФУ им В. И. Вернадского». В эксперименте приняло участие 12 человек в возрасте от 18 до 22 лет, им предъявлялись слайды с лицевой и обратной частью этикетки, нанесенной на бутылку вина, производства завода Магарач. Движения глаз регистрировались с помощью айтрекера VT 3 mini с частотой дискретизации 250 Гц, тепловые карты и карты перемещения взгляда были получены в программе OGAMA. Демонстрируемые стимулы были показаны без ограничения по времени и без специального задания. Исследовательской задачей являлась оценка визуальной заметности для потребителя соответствующей маркировочной информации.

Результаты

Вина завода Магарач являются зарегистрированной торговой маркой (НМТП) в соответствие с местом происхождения, что предполагает нанесение соответствующей маркировки. Данный производитель указывает на обратной части этикетки данную информацию. Анализ карт перемещения взгляда (рис. 1) показывает, что первичные зрительные фиксации на лицевой стороне этикетки приходятся на информацию, указывающие на вид и сорт вина.

Также отмечается склонность к увеличению зрительного внимания к центральной части стимульного материала, что объясняется стандартной ситуацией, наблюдающейся при лабораторных исследованиях [2] связанной с особенностью свободного просматривания из-за физиологии зрения и моторики глаз [3].

Это связано с тем, что центр считается естественной точкой покоя взора, что связано с симметрией зрительного поля, поэтому склонность фиксироваться в центре не требует усилий для аккомодации (рисунок 2). Нанесение маркировочной информации в части знаков региональной принадлежности в центральной зоне этикетки достаточно эффективно. Другой вопрос, заключается в том, что наносить более важную информацию необходимо на лицевую, а не обратную часть этикетки, как это было в изучаемых образцах. С точки зрения когнитивных привычек легче воспринимаются рисунки, а не текст, поэтому рекомендуется разработка именно знаков, а не текстовых фраз, свидетельствующих о региональной принадлежности товара с точки зрения их географических указаний (ГУ) и наименование мест происхождения (НМПТ). Данный маркетинговый подход позволяет легче интерпретировать визуальную информацию и быстрее транслировать образ качественного аутентичного продукта. Подобный подход по мнению ряда авторов [4], [5] может усиливать потребительскую лояльность. Анализ тепловых карт показывает, что из лицевой части бутылки вина больше всего привлекает внимание надпись о сорте и времени сбора урожая, на нее приходится в среднем около 2 сек времени изучения, внимание к бренду «Магарач» и указанию одноименного завода изготовителя крайне мало менее 0,5 сек. Вероятно это можно объяснить трудностью восприятия сложных шрифтов, которые мы изучали в рамках более обширного исследования [6].



Рисунок 1 — Карты перемещения взгляда по знакам региональной принадлежности



Рисунок 2 — Тепловые карты и выделенные зоны интереса к знакам региональной принадлежности

Обсуждение и заключение

Регионализм и его использование в маркетинговом продвижении, как способ учёта местной идентичности, на наш взгляд, достаточно перспективно, особенно для формирования культурного аутентичного тренда потребления, который характерен для институциональной матрицы восточного типа, к которой относится в большей степени российский потребитель, что приводит к увеличению роли доверия к местным региональным брендам.

Адаптация продуктов под местные традиции с учётом культурных и исторических норм региона увеличивает доверие и лояльность к региональных брендам, характерное, как для местных жителей, так и для туристов, как дань уважения и интереса к местной культуре. Поэтому аутентичные региональные товары должны иметь и соответствующий колорит, что можно транслировать за счёт соответствующих логотипов. Для продвижения местных товаров можно использовать региональные каналы сбыта с определением отдельных полок для продаж местной продукции, реализация её через аутентичные тематические ярмарки с использованием местного колорита, участие в выставках для представления продуктов региона. Все это открывает широкие возможности для развития этнического маркетинга, как одного из направлений Евразийского маркетингового подхода, который позволяет в условиях мультикультурного разнообразия и очень неоднородной потребительской аудитории с разными этническими различиями транслировать образы, смыслы и исторический контекст, что характерного для национальной идентичности восточного типа. При усилении внешней западной изоляции будет увеличиваться роль внутреннего коллективизма с ориентацией на собственные модели потребления и увеличения доверия к местным продуктам. С учётом, того факта, что западная модель маркетинга сформирована на ядре индивидуализма, а восточная — коллективизма, можно также предположить, что со временем будет увеличиваться роль эмоциональных посылов в маркетинговом продвижении в противовес западным — рациональным.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Роспатент. Федеральная служба по интеллектуальной собственности [Электронный ресурс]. URL: https://rospatent.gov.ru/ru/sourses/regional-brands/regional-brands-map (дата обращения: 24.10.2025).

2. Tatler B. W. The central fixation bias in scene viewing: selecting an optimal viewing position independently of motor biases and image feature distributions // Journal of Vision. 2007. Vol. 7, No. 14. P. 4.1–17. DOI 10.1167/7.14.4. PMID18217799.

3. Tseng P. H., Carmi R., Cameron I. G., Munoz D. P., Itti L. Quantifying center bias of observers in free viewing of dynamic natural scenes // Journal of Vision. 2009. Vol. 9, No. 7. P. 4. DOI 10.1167/9.7.4. PMID19761319.

4. Charton-Vachet F., Lombart C. Impact of the link between individuals and their region on the customer-regional brand relationship // Journal of Retailing and Consumer Services. 2018. Vol. 43. P. 170–187. DOI 10.1016/j.jretconser.2018.03.016.

5. Калькова Н. Н. Региональный этноцентризм как один из предикторов потребительского выбора в парадигме нейробренда // Региональная экономика. Юг России. 2024. Т. 12, № 4. С. 196–208. DOI 10.15688/re.volsu.2024.4.19. EDN OISILG.

6. Ярош О. Б., Пушкарёв Г. А. Визуальная идентичность и узнаваемость логотипов в продвижении региональных брендов // Управленец. 2025. Т. 16, № 5. С. 49–66. DOI 10.29141/2218–5003–2025–16–5–4.

7. Юлдашева О. У. Концепция проектирования и диагностики маркетинговых моделей российских компаний: Евразийская перспектива // Формирование и развитие методологии и методики разработки адаптивных бизнес-моделей в многополярной экономике: сборник научных трудов. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2025. С. 114–124.

Секция 5

DATA DRIVEN МАРКЕТИНГ В ЭПОХУ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

УДК 339.138

Анна Александровна Ващило,
старший преподаватель Института бизнеса,
Белорусский государственный университет, Минск, Беларусь

DATA DRIVEN МАРКЕТИНГ: ОТ КОНЦЕПЦИИ К ПРАКТИЧЕСКОЙ РЕАЛИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА

Аннотация. Современная маркетинговая среда характеризуется беспрецедентным ростом объемов данных. В статье проведен комплексный анализ феномена Data Driven маркетинга, включающий концептуализацию его теоретических основ, изучение практических механизмов реализации и оценку влияния на бизнес-результаты организаций. Исследование основано на количественном опросе 75 маркетинговых специалистов и глубинных интервью с представителями 25 компаний. Результаты выявили, что компании с развитыми Data Driven практиками демонстрируют на 32% более низкую стоимость привлечения клиента и на 41% лучшие показатели удержания.

Ключевые слова: Data Driven маркетинг, Big Data, маркетинговая аналитика, цифровая трансформация, персонализация, эффективность маркетинга.

Anna A. Vaschilo,
Senior Lecturer at the Institute of Business
Belarusian State University, Minsk, Belarus

DATA DRIVEN MARKETING: FROM CONCEPT TO PRACTICAL IMPLEMENTATION IN THE CONTEXT OF DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION

Abstract. The modern marketing environment is characterized by an unprecedented growth in data volumes. The article provides a comprehensive analysis of the phenomenon of Data Driven marketing, including the conceptualization of its theoretical foundations, the study of practical implementation mechanisms and the assessment of the impact on the business results of organizations. The study is based on a quantitative survey of 75 marketing specialists and in-depth interviews with representatives of 25 companies. The results revealed that companies with advanced Data Driven practices demonstrate a 32% lower cost of customer acquisition and 41% better retention rates.

Keywords: Data Driven marketing, Big Data, marketing analytics, digital transformation, personalization, marketing effectiveness.

Введение. Современная маркетинговая среда характеризуется беспрецедентным ростом объемов данных, генерируемых потребителями в процессе взаимодействия с брендами через множественные цифровые каналы. Согласно прогнозам аналитических агентств, к 2025 году объем мировых данных превысит 175 зеттабайт, что создает как новые возможности, так и серьезные вызовы для маркетинговых специалистов [4, с.82]. В этом контексте Data Driven маркетинг, основанный на систематическом сборе, анализе и применении данных для принятия управленческих решений, становится не просто конкурентным преимуществом, а необходимым условием выживания компаний на высококонкурентных рынках.

Актуальность исследования Data Driven маркетинга обусловлена несколькими ключевыми факторами. Во-первых, традиционные маркетинговые подходы, основанные на интуиции и опыте менеджеров, демонстрируют снижающуюся эффективность в условиях фрагментированной медиасреды и изменчивого потребительского поведения. Во-вторых, развитие технологий искусственного интеллекта и машинного обучения открывает возможности для обработки больших массивов данных в режиме реального времени, что позволяет персонализировать взаимодействие с клиентами на индивидуальном уровне. В-третьих, растущие требования к эффективности маркетинговых инвестиций со стороны финансовых департаментов компаний стимулируют внедрение более прозрачных и измеримых подходов к управлению маркетингом.

Целью настоящего исследования является комплексный анализ феномена Data Driven маркетинга, включающий концептуализацию его теоретических основ, изучение практических механизмов реализации и оценку влияния на бизнес-результаты организаций. Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие исследовательские задачи: систематизировать существующие теоретические подходы к пониманию Data Driven маркетинга, разработать концептуальную модель его внедрения в организациях, провести эмпирическое исследование практик применения Data Driven подходов в белорусских и международных компаниях, а также оценить эффективность различных стратегий работы с данными в маркетинговом контексте.

Методологическая основа исследования включает комплекс количественных и качественных методов. На первом этапе был проведен систематический обзор научной литературы по тематике Data Driven маркетинга за период с 2015 по 2025 год с использованием баз данных Google Scholar. На втором этапе была разработана концептуальная модель Data Driven маркетинга на основе синтеза теоретических концепций. Третий этап включал

количественное исследование методом онлайн-опроса маркетинговых специалистов из 25 компаний различных отраслей и размеров.

Обзор литературы и разработка концептуальной модели

Концепция Data Driven маркетинга эволюционировала из более ранних подходов к использованию маркетинговой информации и аналитики. Исторически маркетинг всегда опирался на данные, однако характер, объем и способы обработки этих данных радикально изменились с развитием цифровых технологий [1]. Переломным моментом стало появление концепции Customer Relationship Management в 1990-х годах, когда компании начали систематически собирать и анализировать данные о взаимодействиях с клиентами для повышения их лояльности и жизненной ценности.

Теоретические основы Data Driven маркетинга формировались на пересечении нескольких научных дисциплин. Из информатики и статистики пришли методы анализа данных и прогнозирования, позволяющие выявлять закономерности в больших массивах информации. Поведенческая экономика и психология внесли понимание механизмов принятия решений потребителями и факторов, влияющих на их выбор [2]. Теория маркетинга предоставила фреймворки для интеграции данных в стратегическое и тактическое планирование маркетинговых активностей.

В научной литературе существует множество определений Data Driven маркетинга, отражающих различные аспекты этого феномена. Для целей настоящего исследования мы определяем Data Driven маркетинг как систематический подход к планированию, реализации и оценке маркетинговых активностей, основанный на интеграции данных из множественных источников, их аналитической обработке с применением статистических методов и машинного обучения, и использовании полученных инсайтов для персонализации взаимодействия с клиентами и оптимизации маркетинговых инвестиций [3].

Ключевыми компонентами Data Driven маркетинга, выделяемыми в литературе, являются:

— инфраструктура данных, включающая системы сбора данных из различных источников;
— аналитические способности организации, определяемые наличием специалистов с необходимыми компетенциями;
— организационная культура, ориентированная на данные;
— технологическая экосистема, включающая маркетинговые технологии и платформы автоматизации.

Исследования эффективности Data Driven маркетинга демонстрируют его значительное влияние на бизнес-результаты компаний. Множественные эмпирические работы подтверждают, что организации с развитыми Data Driven практиками показывают более высокую рентабельность маркетинговых ин-

вестиций, лучшие показатели удержания клиентов и более высокую скорость роста выручки по сравнению с компаниями, полагающимися на традиционные подходы [4, 5, 6].

На основе анализа литературы была разработана концептуальная модель Data Driven маркетинга, описывающая взаимосвязи между ключевыми элементами этого подхода и их влияние на маркетинговую эффективность. Модель включает пять основных блоков: источники данных, технологическая платформа, аналитические процессы, принятие решений и бизнес-результаты. Критически важным элементом модели является обратная связь от бизнес-результатов к аналитическим процессам и источникам данных, обеспечивающая непрерывное обучение и улучшение системы.

Эмпирическое исследование

Эмпирическая часть исследования была реализована в формате смешанной методологии, сочетающей количественный опрос маркетинговых специалистов и качественный анализ кейсов компаний с развитыми Data Driven практиками. Количественное исследование проводилось методом структурированного онлайн-опроса в период с января по апрель 2025 года. Целевую выборку составили маркетинговые специалисты и руководители маркетинговых подразделений компаний, работающих на российском рынке.

Финальная выборка составила 75 респондентов из компаний различных отраслей, включая ритейл, финансовые услуги, телекоммуникации, производство, профессиональные услуги и технологические компании. Инструментарий опроса включал несколько блоков вопросов, операционализирующих ключевые конструкты концептуальной модели.

Качественная часть исследования включала глубинные интервью с представителями пятнадцати компаний, демонстрирующих высокий уровень зрелости Data Driven практик согласно результатам количественного опроса. Длительность интервью варьировалась от сорока пяти минут до полутора часов. Дополнительно была собрана вторичная информация о маркетинговой эффективности пятидесяти компаний, предоставивших доступ к своим аналитическим данным.

Обработка количественных данных проводилась с использованием статистического пакета SPSS и языка программирования R. Дескриптивная статистика использовалась для описания распределения ответов по ключевым переменным. Для оценки надежности многопозиционных шкал применялся коэффициент альфа Кронбаха. Корреляционный анализ Пирсона применялся для исследования взаимосвязей между переменными. Для проверки гипотез о влиянии Data Driven практик на маркетинговую эффективность использовался множественный регрессионный анализ.

Качественные данные из интервью обрабатывались методом тематического анализа. Транскрипты интервью были закодированы двумя

независимыми кодировщиками с использованием программы NVivo. Результатом тематического анализа стала система категорий, описывающих различные аспекты практики Data Driven маркетинга, включая организационные предпосылки успешного внедрения, критические факторы успеха и типичные препятствия.

Обсуждение результатов исследования

Результаты количественного опроса выявили значительную гетерогенность в уровне зрелости Data Driven практик среди белорусских компаний. Только двадцать три процента респондентов оценили уровень развития Data Driven подходов в своих организациях как высокий, в то время как сорок один процент охарактеризовали его как средний, а тридцать шесть процентов как низкий. При этом подавляющее большинство респондентов признали важность данных для маркетинговых решений, что указывает на разрыв между осознанием важности Data Driven подходов и их фактической реализацией.

Анализ использования различных источников данных показал, что наиболее распространенными являются данные веб-аналитики, используемые 87% компаний, и данные CRM-систем, применяемые семьюдесятью 4% респондентов. Существенно меньшее распространение получили более продвинутые источники данных, такие как данные о поведении в мобильных приложениях и внешние данные из открытых источников.

Регрессионный анализ выявил статистически значимые положительные взаимосвязи между уровнем зрелости Data Driven практик и различными показателями маркетинговой эффективности. Компании с высоким уровнем зрелости Data Driven подходов демонстрировали в среднем на тридцать два процента более низкую стоимость привлечения клиента по сравнению с компаниями с низким уровнем зрелости. Показатели конверсии в компаниях с развитыми Data Driven практиками были в среднем на двадцать семь процентов выше. Наиболее выраженные различия наблюдались в метриках удержания клиентов и повторных покупок, где компании с высокой зрелостью Data Driven маркетинга превосходили своих менее аналитически ориентированных конкурентов на сорок один процент.

Качественный анализ интервью позволил выявить ключевые факторы успеха компаний, достигших высокого уровня зрелости Data Driven маркетинга. Первым и наиболее часто упоминаемым фактором была поддержка со стороны топ-менеджмента и наличие четкого видения роли данных в маркетинговой стратегии на уровне руководства компании. Вторым критическим фактором успеха оказалось наличие специализированных аналитических ролей и команд, обладающих как техническими компетенциями в области статистики и программирования, так и пониманием

бизнес-контекста. Третьим важным фактором стало постепенное, итеративное внедрение Data Driven практик с фокусом на быстрые победы и демонстрацию ценности на ранних этапах.

Анализ препятствий и вызовов выявил несколько рекуррентных тем. Проблемы качества данных упоминались подавляющим большинством респондентов как одно из наиболее серьезных препятствий. Дефицит аналитических компетенций был другим часто упоминаемым барьером. Организационные силосы и недостаток интеграции между различными подразделениями также фигурировали в качестве значимого препятствия. Регуляторные ограничения, связанные с защитой персональных данных, представляли особый вызов для Data Driven маркетинга.

Заключение

Проведенное исследование подтверждает трансформационный потенциал Data Driven маркетинга для повышения эффективности маркетинговых активностей и улучшения бизнес-результатов организаций. Систематический анализ литературы и эмпирические данные демонстрируют, что компании, инвестирующие в развитие инфраструктуры данных, аналитических компетенций и организационной культуры, ориентированной на принятие решений на основе данных, достигают существенных преимуществ в виде более низких затрат на привлечение клиентов, более высоких показателей конверсии и удержания, а также улучшенной рентабельности маркетинговых инвестиций.

Результаты исследования выявили значительную неоднородность в уровне зрелости Data Driven маркетинга среди белорусских компаний. Основными барьерами являются проблемы качества и интеграции данных, дефицит аналитических компетенций, организационные силосы и культурное сопротивление изменениям, недостаток стратегического видения и поддержки со стороны топ-менеджмента, а также регуляторные ограничения.

Исследование имеет ряд практических импликаций для маркетинговых специалистов и руководителей организаций. Внедрение Data Driven маркетинга должно рассматриваться не как отдельный проект, а как непрерывное путешествие по повышению аналитической зрелости организации. Компании должны тщательно балансировать между максимизацией использования данных для персонализации и соблюдением этических принципов и требований регуляторов по защите приватности клиентов.

Будущие исследования могли бы развить результаты настоящей работы в нескольких направлениях. Лонгитюдные исследования позволили бы лучше понять динамику внедрения Data Driven практик. Сравнительные международные исследования могли бы выявить специфику применения Data Driven подходов в различных культурных контекстах. В заключение следует отметить,

что Data Driven маркетинг представляет собой фундаментальный сдвиг в подходах к планированию и реализации маркетинговых активностей, открывающий беспрецедентные возможности для персонализации взаимодействия с клиентами и создания устойчивых конкурентных преимуществ.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Дэвенпорт Т. Х., Харрис Дж. Г. Аналитика как конкурентное преимущество. Новая наука побеждать. Москва: Best Business Books, 2010. 256 с.
2. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетиаван А. Маркетинг 5.0: технологии следующего поколения. Москва: Эксмо, 2022. 272 с.
3. Романов А. А., Панько А. В. Цифровая трансформация маркетинга: методология и практика. Москва: Вузовский учебник, 2021. 216 с.
4. Bradlow E. T., Gangwar M., Kopalle P., Voleti S. The role of big data and predictive analytics in retailing // Journal of Retailing. 2017. № 93(1). P. 79–95.
5. Erevelles S., Fukawa N., Swayne L. Big data consumer analytics and the transformation of marketing // Journal of Business Research. 2016. № 69(2). P. 897–904.
6. Kannan P. K., Li H. A. Digital marketing: A framework, review and research agenda // International Journal of Research in Marketing. 2017. № 34(1). P. 22–45.

УДК 338.47

Роман Викторович Главатских,
магистрант,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

Яна Юрьевна Салихова,
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

Вероника Владимировна Лизовская,
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

АЛГОРИТМИЧЕСКАЯ ГИПЕРПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ LLM: КЛЮЧЕВЫЕ ТЕОРИИ И АКТУАЛЬНЫЕ КЕЙСЫ

Аннотация. В статье рассматривается гиперперсонализация как ключевой инструмент цифрового маркетинга, смещающий фокус с анализа пользователя на управление его поведенческой моделью. На основе анализа новейших эмпирических исследований 2024 года исследуется феномен «симулякров» — цифровых двойников, создаваемых с помощью больших языковых моделей (LLM) для прогнозирования и моделирования реакций аудитории. Показано, как алгоритмы, опираясь на симуляцию, когнитивное соответствие и акторно-

сетевую логику, формируют коммуникации, ориентированные на предсказуемую вовлечённость. Материал актуален для специалистов по SMM и цифровым стратегиям.

Ключевые слова: гиперперсонализация, искусственный интеллект, симулякр, цифровой маркетинг, социальные медиа.

Roman V. Glavatskikh,
Master's student,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Yana Y. Salikhova,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Veronika V. Lizovskaya,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

ALGORITHMIC HYPERPERSONALIZATION USING LLM: KEY THEORIES AND CURRENT CASES

Abstract. The article examines hyperpersonalization as a key digital marketing tool that shifts the focus from user analysis to managing their behavioral model. Based on the analysis of the latest empirical research in 2024, the phenomenon of "simulacra" — digital twins created using large language models (LLM) to predict and simulate audience reactions — is being investigated. It shows how algorithms, based on simulation, cognitive matching, and actor-network logic, form communications focused on predictable engagement. The material is relevant for SMM and digital strategy specialists.

Keywords: hyperpersonalization, artificial intelligence, simulacrum, digital marketing, social media.

Введение. В 21 веке современные маркетинговые подходы всё меньше опираются на традиционные демографические или поведенческие типологии и всё больше на вероятностные конструкции, формируемые в цифровых экосистемах. Гиперперсонализация всё чаще воспринимается не просто как способ настройки цифрового контента, а как механизм формирования самого субъекта потребления. В этом контексте «аудитория» утрачивает свой привычный смысл и становится динамической моделью, которая создается в результате обработки большого массива поведенческих данных [6].

Актуальность темы обостряется с появлением нового поколения больших языковых моделей (LLM), которые позволяют не просто анализировать, но и с высокой точностью симулировать поведение потребителей. Возникает феномен «цифровых симулякров» — алгоритмических копий социальных групп и даже индивидуальных сознаний, используемых для тестирования маркетинговых и политических гипотез до их контакта с реальным человеком. Это

ставит перед исследователями фундаментальную проблему: как трансформируется субъектность потребителя и природа маркетинговых коммуникаций, когда взаимодействие выстраивается не с реальным человеком, а с его прогнозируемой моделью?

Обзор литературы. Вопросы развития гиперперсонализации и использования искусственного интеллекта в маркетинге широко обсуждаются в российской и зарубежной научной литературе. Большинство из них рассматривают перспективы и возможности использования ИИ для повышения эффективности маркетинговых кампаний [3], этические аспекты персонализации и поиск баланса между технологическими инновациями и интересами клиента [1], использование машинного обучения в маркетинге [7].

Исследование Де Мауро и др. включает таксономию вариантов применения машинного обучения в маркетинге, основанную на систематическом обзоре академической и деловой литературы. Авторы выделили 11 повторяющихся вариантов использования, объединенных в 4 однородных семейства, которые соответствуют основным направлениям применения ML в маркетинге, а именно: покупательский опыт, потребительский опыт, принятие решений и финансовое воздействие [3].

Эти результаты согласуются с формирующейся парадигмой Маркетинга 5.0 [9] в попытке в полной мере использовать возможности технологий, имитирующих действия человека, для создания, коммуникации, предложения и повышения ценности на протяжении всего клиентского пути, что требует усилий по редизайну как бизнес-процессов, так и потребительских действий. Машинное обучение может внести важный вклад в так называемые «новые технологии» в маркетинге (то есть набор передовых технологий, способных имитировать возможности маркетологов и действий людей), направленные на создание нового, гибкого и увлекательного опыта [9].

Следует отметить, что большинство исследований направлены на изучение возможностей новых технологий искусственного интеллекта и машинного обучения в маркетинге и повышении эффективности маркетинговых решений. Однако вопросы применения больших языковых моделей для симуляции поведения потребителей слабо представлены, что требует проведение дополнительных исследований.

В данной статье авторы провели поисковое теоретическое исследование, целью которого является анализ феномена алгоритмического моделирования аудитории и его влияние на трансформацию маркетинга в социальных сетях. В задачи исследования входили поиск и обоснование концептуальных подходов для перехода от анализа традиционных данных к созданию симулякров.

Методология исследования и анализ кейсов. Методологическую основу исследования составляют теоретический анализ и синтез междисциплинарных концепций, а также анализ кейсов на основе опубликованных в 2022–2025 годах эмпирических исследований.

Для интерпретации сдвига от анализа к симуляции необходимо обратиться к междисциплинарному аналитическому инструментарию. Концепция симулякров Ж. Бодрийяра, социологическая акторно-сетевая теория Б. Латура и концепция когнитивного соответствия И. Весси формулируют в совокупности теоретический каркас, позволяющий рассматривать алгоритмическую персонализацию как механизм переопределения субъектности.

В терминах Бодрийяра, речь идёт о симулякре — автономной модели, подменяющей оригинал и оказывающей большее воздействие, чем реальность [2]. Сформированный алгоритмами цифровой профиль пользователя становится таким симулякром, на который и направлено маркетинговое воздействие. В акторно-сетевой перспективе, алгоритм становится полноправным актором, влияющим на структуру цифрового взаимодействия [4]. Концепция когнитивного соответствия объясняет, почему персонализированный контент столь эффективен: он адаптируется к структуре восприятия индивида, формируя сообщения, соответствующие его когнитивным паттернам [8].

В 2022 году исследование «Out of One, Many» показало, что языковые модели могут служить инструментом для человеческого познания на агрегированном уровне, позволяя с достаточной точностью имитировать ответы различных социальных групп в опросах [5]. Это открыло возможность для отработки методов манипулирования гипотез на алгоритмических копиях, что дешевле и безопаснее, чем эксперименты на людях.

Но стоит учесть, что процесс необходимо рассматривать в более широком критическом контексте. Шошана Зубофф в своей работе «Эпоха капитализма наблюдения» описывает новую логику накопления капитала, которая зиждется на извлечении «поведенческого излишка» и его использовании для прогнозирования и модификации поведения в интересах коммерческих акторов [14]. Гиперперсонализация и симулякры являются ключевыми инструментами этой системы.

Эран Фишер развивает эту идею, вводя понятие «алгоритмической субъектности». Он утверждает, что алгоритмы не просто отражают, а активно конструируют нашу идентичность, превращая субъекта в предсказуемый и управляемый объект. Наша «субъективность» становится продуктом алгоритмических вычислений, что подрывает основы критического мышления и автономии [13].

Серия исследований в 2024 года показали практическую применимость этих концепций с поразительной точностью. Например, исследователи из Уханьского университета использовали LLM для моделирования электорального поведения в США. Их модель, основанная на анализе мнений симулякров, а не людей, предоставила «правдоподобный прогноз» (plausible out-of-sample forecast) исхода президентских выборов 2024 года [10]. Это событие в свою очередь подтвердило гипотезу о том, что ИИ-системы способны создавать симулякры коллективного бессознательного социумов.

Исследователи из Стэнфордского университета и Google DeepMind пошли дальше, создав 1052 симулякра индивидуального сознания «типовых» американцев на основе их двухчасовых интервью. Эти симулякры предсказали ответы своих реальных прототипов в социологических тестах (General Social Survey) с точностью 85%, а в поведенческих экономических играх корреляция достигла 0,98 [11].

Основная проблема использования LLM в маркетинговых опросах заключалась в их нереалистичных ответах при прямых вопросах. В корпоративном исследовании, опубликованном в блоге PyMC Labs и Colgate-Palmolive, был предложен метод «Рейтинга семантической схожести» (SSR). Вместо выбора оценки по шкале, ИИ генерирует ответ на естественном языке, который затем сопоставляется с «якорными» формулировками для каждого балла. Этот подход достиг 90% корреляции с результатами реальных опросов потребителей, доказав свою надежность для принятия бизнес-решений [12].

Совокупность представленных исследований позволяет утверждать: маркетинг превращается из инструмента представления в механизм алгоритмического производства субъектности. Специалист в этой системе выступает как архитектор симулированного взаимодействия, моделируя возможные реакции до их возникновения. Так возникает парадокс: реальный пользователь получает сообщение, предварительно протестированное на его цифровом двойнике.

В практическом измерении, применение LLM в маркетинге в социальных сетях уже сегодня позволяет:

- Моделировать реакции синтетических аудиторных профилей на креативы.
- Прогнозировать эффективность кампаний с высокой точностью.
- Генерировать офферы под симулированные «психологические типы» потребителей.

Переход от классических демографических моделей к поведенчески детерминированным симулякрам аудитории обусловливает новые принципы таргетинга и вовлечения. LLM-модели выступают не только как инструмент оптимизации, но и как механизм рефрейминга пользовательского опыта, влияя на восприятие и предпочтения.

Заключение. Оригинальные выводы исследования заключаются в следующем: 1. Обоснована состоятельность концепции «цифровых симулякров» как нового инструмента маркетингового анализа, подтвержденная эмпирическими данными 2024 года. 2. Установлено, что маркетинговая коммуникация смещается от взаимодействия с потребителем к взаимодействию с его алгоритмической моделью. Этот процесс, встроенный в логику «капитализма наблюдения», ведет к формированию «алгоритмической субъектности» и требует глубокого критического осмысления.

Практическое применение результатов исследования состоит в возможности для маркетологов использовать методологии, подобные SSR, для предварительного тестирования гипотез, что позволяет снизить издержки и повысить точность прогнозов. Вместе с тем, работа подчеркивает необходимость разработки этических кодексов и регуляторных механизмов, которые бы ограничивали манипулятивный потенциал этих технологий и обеспечивали прозрачность и подотчетность алгоритмических систем.

Перспективным направлением дальнейших исследований является формализация методологии использования LLM в качестве инструмента когнитивного моделирования, определение границ достоверности таких симуляций и разработка этически обоснованных протоколов их применения, а также анализ долгосрочных социальных последствий жизни в «алгоритмически насыщенных обществах».

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Беляева Л. А. Принципы создания персонализированных маркетинговых кампаний в цифровую эпоху // Практический маркетинг. 2025. № 2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-sozdaniya-personalizirovannyh-marketingovyh-kampaniy-v-tsifrovuyu-epohu (дата обращения: 14.11.2025).

2. Бодрийяр Ж. Симулякры и симуляция. М.: Постум, 2021. 240 с.

3. Понявина М. Б., Карпова С. В. Гиперперсонализация на основе искусственного интеллекта // Практический маркетинг. 2025. № 5. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/giperpersonalizatsiya-na-osnove-iskusstvennogo-intellekta (дата обращения: 14.11.2025).

4. Харламов А. А., Пилгун М. А. Восприятие и эффективность контента в социальных сетях: российский кейс // Речевые технологии. 2020. № 1–2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/perception-and-effectiveness-of-content-in-social-networks-russian-case (дата обращения: 05.04.2025).

5. Argyle L. P., Busby E. C., Fulda N., Gubler J. R., Rytting C., & Wingate D. Out of one, many: Using language models to simulate human samples. 2022. URL: https://arxiv.org/abs/2209.06899 (дата обращения: 08.11.2025).

6. Couldry N., Mejias U. A. The Costs of Connection: How Data is Colonizing Human Life and Appropriating It for Capitalism.— Stanford: Stanford University Press, 2019. 328 p.

7. De Mauro A., Sestino A., Bacconi A. Machine learning and artificial intelligence use in marketing: a general taxonomy // Italian Journal of Marketing. 2022. V.2022.— P. 439–457.

8. Jiang S., Wei L., & Zhang C. Donald Trumps in the Virtual Polls: Simulating and Predicting Public Opinions in Surveys Using Large Language Models. 2024. URL: https://arxiv.org/abs/2411.01582 (дата обращения: 08.11.2025).

9. Kotler P., Keller K. L., Chernev A. Marketing Management.— London: Pearson Education, 2021.— 608 p.

10. Latour B. Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory.— Oxford: Oxford University Press, 2005. 312 p.

11. NielsenIQ. The rise of synthetic respondents in market research: Why some will make it and some will fake it. 26.09.2024. URL: https://nielseniq.com/global/en/insights/education/2024/the-rise-of-synthetic-respondents/ (дата обращения: 05.04.2025).

12. Park J. S., Zou C. Q., Shaw A., Hill B. M., Cai C., Morris M. R., Bernstein M. S. Generative Agent Simulations of 1,000 People. 2024. URL: https://arxiv.org/abs/2411.10109 (дата обращения: 08.11.2025).

13. Vessey I. Cognitive Fit: A Theory-Based Analysis of the Graphs Versus Tables Literature // Decision Sciences. 1991. Vol. 22. No. 2. P. 219–240.

14. Zuboff S. The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power. — New York: PublicAffairs, 2019. 704 p.

УДК 658.8:004.8

Виктория Валерьевна Дудник,
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики,
Донецкий государственный университет, Донецк, Россия
Наталья Евгеньевна Чижова,
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики,
Донецкий государственный университет, Донецк, Россия

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация. В настоящее время искусственный интеллект применяется практически во всех сферах деятельности и воспринимается, с одной стороны, как угроза сокращения рабочих мест, а, с другой стороны, как возможность автоматизации определенных видов работ и сокращения затрат времени на выполнение поставленных задач. В статье исследованы возможности использования искусственного интеллекта в маркетинговой деятельности предприятий, а также выявлены основные тенденции рынка искусственного интеллекта в мире.

Ключевые слова: рынок, маркетинг, искусственный интеллект, чат-бот, генеративный ИИ.

Victoria V. Dudnik,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Marketing and Logistics, Donetsk State University, Donetsk, Russia
Natalia E. Chizhova,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Marketing and Logistics, Donetsk State University, Donetsk, Russia

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE MARKETING ACTIVITIES OF ENTERPRISES

Abstract. Currently, artificial intelligence is used in almost all fields of activity and is perceived, on the one hand, as a threat of job cuts, and, on the other hand, as an opportunity to automate certain types of work and reduce the time required to complete tasks. The article explores the possibilities of using artificial intelligence in the

marketing activities of enterprises, as well as identifies the main trends in the artificial intelligence market in the world.

Keywords: market, marketing, artificial intelligence, chatbot, generative AI.

Введение. Искусственный интеллект (ИИ) совершил революцию практически во всех сферах деятельности, в том числе и маркетинге. Однако не стоит воспринимать его как разрушительную угрозу, его следует использовать как инструмент для адаптации к меняющимся потребностям клиентов. Следует обратить внимание, что в сферах, ориентированных на потребителя, ИИ может оказать более значительное влияние на продажи и маркетинг, чем в любой другой области.

ИИ может помочь в предоставлении персонализированных услуг, оптимизации кампаний и опережении конкурентов, что позволит увеличить конверсию, а также повысить качество обслуживания клиентом. У сотрудников компаний также расширяются возможности в автоматизации маркетинговой деятельности.

Парадигма искусственного интеллекта в маркетинге. В 2023 году профессор Гарвардской школы бизнеса и автор книги «Конкуренция в эпоху ИИ» Карим Лакхани сказал: «Искусственный интеллект (ИИ) не заменит людей, но люди, использующие ИИ, заменят тех, кто его игнорирует» [1].

Искусственный интеллект (Artificial Intelligence или AI) — это комплекс технологических решений, который позволяет машинам имитировать человеческое мышление, учиться на данных и принимать решения. В отличие от обычных программ, которые работают строго по заданному алгоритму, ИИ анализирует информацию, распознает закономерности и адаптируется к новым условиям.

Стремительное распространение цифровых технологий и Интернета в последние несколько лет в значительной степени способствовало росту мирового рынка искусственного интеллекта. Крупные инвестиции технологических гигантов в исследования и разработки постоянно способствуют технологическому прогрессу в различных отраслях [2] (рис. 1).

По мере развития ИИ в сфере маркетинга наметилась тенденция к созданию полностью интегрированных систем. Согласно исследованию, 74% руководителей в сфере ИИ согласны с тем, что ИИ будет интегрирован во все корпоративные приложения в течение трёх лет.

Согласно исследованию компании Statista в 2024 году в тройку самых востребованных профессий, связанных с навыками использования искусственного интеллекта, входят копирайтеры, графические дизайнеры и маркетологи [3].

Растущий интерес к решениям на основе искусственного интеллекта обусловлен стремлением предприятий к более эффективным и умным системам, способным улучшить процессы, повысить качество обслуживания и усилить принятие решений с помощью данных [4] (рис. 2).

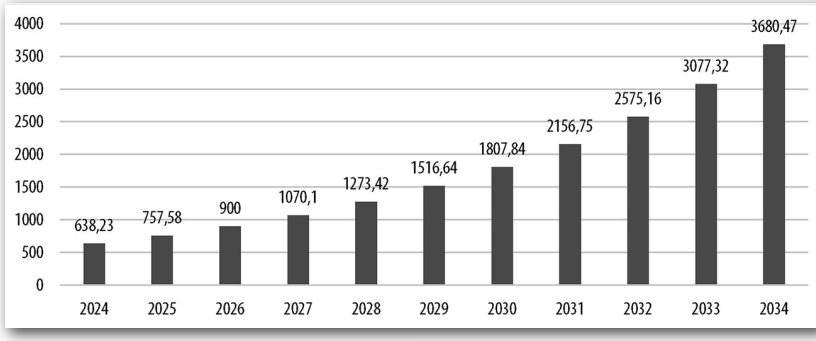


Рисунок 1 — Прогноз объема рынка искусственного интеллекта (ИИ) с 2025 по 2034 годы, млрд долл.

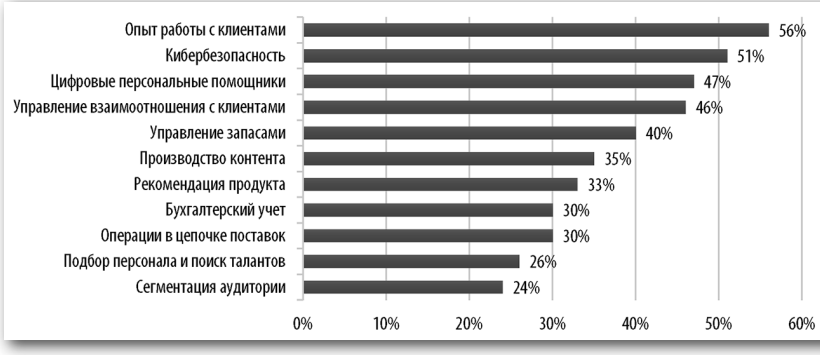


Рисунок 2 — Использование ИИ в бизнесе

Искусственный интеллект находит применение в различных отраслях: от здравоохранения (предиктивная диагностика и персонализированное лечение) и финансов (выявление мошенничества и алгоритмическая торговля) до автомобильной промышленности (автономное вождение) и розничной торговли (персонализированный маркетинг и управление запасами).

В сфере маркетинга потенциал использования ИИ огромен, так как последние тенденции в области искусственного интеллекта связаны с LLM (Large Language Models, большие языковые модели). LLM представляют собой тип программы ИИ, способного распознавать и генерировать текст, при этом обучен на огромных массивах данных, имеет миллиарды параметров и обучается на терабайтах текстовых файлов.

Маркетинг, основанный на искусственном интеллекте, использует различные технологии для оптимизации и улучшения маркетинговых процессов,

в том числе алгоритмы машинного обучения для анализа данных о клиентах и последующего выявления закономерностей в нем, чат-боты для общения с клиентами, а также персонализированные маркетинговые кампании, разработанные с учетом индивидуальных предпочтений клиентов.

Используя потенциал ИИ для совершенствования маркетинговой деятельности, предприятия могут получить следующие преимущества:

1. Повышение эффективность взаимодействия с клиентами за счет автоматизации каждодневных задач, персонализации сообщений и использования данных для выявления клиентов из группы риска.

2. Повышение лояльности к бренду. Персонализация взаимодействия с клиентами с помощью системы ИИ позволяет повысить уровень их удовлетворенности и увеличить вероятность их перехода в статус постоянных клиентов.

3. Повышение рентабельности инвестиций (ROI). Используя уникальные возможности ИИ в оптимизации каналов и размещения рекламы, в автоматизации бизнес-процессов и прогнозировании спроса, компании могут повысить рентабельность инвестиций.

4. Измерение ключевых показателей эффективности и получение аналитической информации в режиме реального времени.

5. Принятие управленческих решений на основе аналитических данных, полученных системой искусственного интеллекта, может значительно снизить риски и получить максимальную выгоду для бренда.

Однако, несмотря на широкие возможности для маркетинга, инструменты на основе ИИ сопряжены с рядом технических проблем, в том числе:

— сложность интеграции ИИ-приложений в существующие системы;
— высокая зависимость моделей ИИ от качественных данных, которые необходимо собирать и подготавливать;
— необходимость обеспечения соответствия системы искусственного интеллекта действующим нормам конфиденциальности данных для предотвращения судебных разбирательств и штрафов;
— соблюдение предвзятости и справедливости; использование результатов применения ИИ является не просто этической дилеммой, а может иметь серьёзные последствия для качества продукта.

Таким образом, искусственный интеллект предлагает мощные инструменты для повышения эффективности маркетинга, которые необходимо использовать крайне вдумчиво.

Интеграция ИИ в маркетинг не только трансформирует отрасль, но и ускоряет её развитие. Этот процесс влечет за собой появление новых специализированных направлений и областей применения ИИ в маркетинговой деятельности.

Одной из самых главных задач в маркетинге является определение времени и направлений использования ресурсов компаний. Решить ее можно благодаря применению искусственного интеллекта в маркетинге. И одним

из лучших примеров использования ИИ в маркетинге является прогнозирование спроса с помощью ИИ. Благодаря данным можно понять, когда клиенты с большей вероятностью захотят приобрести определенные товары и услуги, и направить маркетинговые кампании в это время в нужное русло. Прогнозирование спроса и динамическая корректировка цен дают больше преимуществ, чем просто увеличение прибыли. Оно позволяет сократить расходы на складские запасы и производство, что приводит, в конечном итоге, к минимуму избыточные запасы. Кроме того, это позволяет сосредоточиться на маркетинге и продаже товаров, пользующихся высоким спросом, а не всей продукции предприятия.

Ключом к успешному решению для прогнозирования спроса в маркетинге является настройка методов сбора данных и обеспечение доступа алгоритмов к этой информации.

Чат-боты также стали неотъемлемой частью многих предприятий. Их можно использовать на стороне сервера для информирования и поддержки маркетинговых операций, а можно — на стороне клиента для непосредственного взаимодействия с пользователями на сайте. В обоих случаях чат-боты отлично справляются с автоматизацией различных маркетинговых процессов и этапов взаимодействия с клиентами.

Помимо данного взаимодействия, маркетологи могут проводят исследования с помощью чат-ботов, которые будут собирать в интернете данные, информацию о тенденциях и другие сведения. Также с их помощью можно создавать тематические блоки и разрабатывать заголовки страниц и метаописаний для контент-маркетинговых кампаний, редактировать тексты и многое другое. Пользовательский чат-бот может обучаться на конкретных данных, которые ищут потребители, и предоставлять им наиболее актуальную информацию.

Одним из самых дискуссионных направлений в маркетинге является использование генеративного ИИ (GPT), на которых работают такие сервисы, как ChatGPT и множество других. Благодаря своей способности за считанные секунды генерировать большие объёмы текста, похожего на человеческий, они произвели фурор в мире и революцию в контент-маркетинге [5] (рис. 3).

Генеративный ИИ может быть полезен для составления текстов и генерации идей для контента. Благодаря ему брендам также стало намного проще создавать изображения для контента. Однако без тщательного контроля со стороны человека ошибки неизбежны.

Помимо изображений, нейросеть Sora от OpenAI генерирует видео. Эта технология быстро завоевала репутацию одного из самых интригующих преимуществ ИИ в маркетинге — меньшего использования человеческих ресурсов.

И всё же, несмотря на определенные проблемы, генеративный ИИ отлично справляется с пониманием и интерпретацией языка, может выполнять анализ тональности, работать как тезаурус, а также помогать в корректуре и редактировании.



Рисунок 3 — Генеративный инструмент для создания контента в маркетинге

В маркетинговых приложениях GPT позволяет чат-ботам, обученным работе с клиентами, стать эффективным связующим звеном между аудиторией и брендом.

Один из лучших способов применения ИИ в маркетинге является использование предиктивной аналитики, поскольку она позволяет компаниям лучше ориентироваться на свою аудиторию. Маркетологи могут обрабатывать большие массивы данных для получения прогнозов, что позволит принимать решения на основе данных, обеспечивающих более последовательное и привлекательное взаимодействие с брендом. Однако, чтобы добиться успеха, сначала нужно собрать множество данных, в том числе данные о переходах по ссылкам, показатели активности в социальных сетях и истории транзакций клиентов. При этом качество и своевременность данных, необходимых для предиктивной аналитики, являются самыми важными компонентами данных.

Использование искусственного интеллекта также эффективно в Интернет-торговле. На основании анализа данных о взаимодействии с клиентами, их поведении и интересах, полученного с помощью ИИ, компании могут персонализировать маркетинговые кампании под каждого конкретного клиента, адаптировать для него рассылки по электронной почте и даже взаимодействие на странице.

Также компании могут разрабатывать алгоритмы, способные постоянно обучаться. Чем больше данных о клиентах и их поведении получает система, тем точнее становятся её рекомендации. В результате чем больше покупок совершают клиенты, тем более персонализированным и приятным становится

для них процесс совершения покупок. Именно благодаря этой стратегии персонализации рекомендации продуктов на основе ИИ являются одним из самых популярных приложений ИИ в маркетинге.

В арсенале современного маркетолога также есть еще один ценный инструмент, связанный с ИИ,— иммерсивный опыт, который можно использовать при создании персонализированного и увлекательного контента. Иммерсивный опыт человек получает за счет воздействия на все органы чувств контента, основанного на аудиовизуальных технологиях, в том числе VR и AR. Примером использования данных технологий является виртуальная примерка и определение размеров одежды покупателя с помощью технологий 3-D измерения параметров тела.

В сфере современного цифрового маркетинга, а именно в поисковой оптимизации, также происходят серьезные изменения. Так, применение технологий NLP и NLU упрощает работу ИИ-поиска, в том числе на веб-сайтах и в специализированных чат-ботах с ИИ. Вместо того чтобы оптимизировать контент для поиска в браузере, брендам приходится оптимизировать его для поиска с помощью чат-ботов с искусственным интеллектом. SEO-специалисты отмечают рост числа поисковых запросов без перехода по ссылке, когда пользователи находят нужные ответы на страницах поисковой выдачи и не переходят ни по одному из результатов.

Хотя люди отлично справляются с ролью маркетологов, их возможности значительно расширяются при использовании инструментов искусственного интеллекта. ИИ в маркетинге может оптимизировать повседневные рабочие процессы, рационализируя маркетинговые операции и повышая эффективность и производительность. ИИ может автоматизировать различные маркетинговые задачи, в том числе исследование клиентов, составление карты движения клиента, поиск ключевых слов и SEO, конкурентный анализ, анализ и сегментация данных.

По данным Statista, к 2028 году рынок искусственного интеллекта (ИИ) в маркетинге достигнет более 107,5 млрд долларов по сравнению с 15,84 млрд долларов в 2021 году. ИИ будет продолжать развиваться и набирать популярность среди маркетологов.

Преимущества ИИ в маркетинге многочисленны, и каждая организация должна самостоятельно решить — использовать их в своей деятельности или нет.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Почему ИИ не заменит людей, и кто заменит. – URL: https://programmatica.com/ai_marketing (дата обращения: 08.10.2025).

2. Объем рынка искусственного интеллекта (ИИ), его доля и тенденции развития в период с 2025 по 2034 год. – URL: https://precedence research.com/artificial- intelligence-market (дата обращения: 21.10.2025).

3. LinkedIn members top skills on their profiles with artificial intelligence (AI) aptitudes worldwide in 2024 – URL: https://www.statista.com/statistics/1482135/top-skills-on-linkedin-profiles-with-ai-aptitude-global/ (дата обращения: 21.10.2025).

4. AI Market. – URL: https://market.us/report/artificial-intelligence-market/ (дата обращения: 21.10.2025).

5. Artificial Intelligence in Marketing: 10 Use Cases to Boost Your Growth in 2025. – URL: https://mobidev.biz/blog/artificial-intelligence-ai-marketing-use-cases#h1 (дата обращения: 08.10.2025).

6. Иммерсивные технологии – будущее реального и виртуального опыта. – URL: https://trends.rbc.ru/trends/industry/62d15e099a794704c379cf3b?from=copy (дата обращения: 16.10.2025).

7. Main occupations with AI skills on LinkedIn accounts worldwide 2024. – URL: https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/ (дата обращения: 15.10.2025).

УДК 339.138

Анастасия Юрьевна Кабушка,
соискатель Института промышленного менеджмента,
экономики и торговли,
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Россия
E-mail: anastasia.kabushka@gmail.com

ЭВОЛЮЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ПАРАДИГМЫ: ОТ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ К СООБЩЕСТВЕННО-ОРИЕНТИРОВАННОСТИ (“COMMUNITY-CENTRICITY”) И ФОРМИРОВАНИЮ МЕТАСООБЩЕСТВ

Аннотация. В статье анализируется эволюция маркетинговых парадигм в условиях цифровой экономики. На основе теории научных революций Т. Куна авторы обосновывают переход от клиенто-ориентированной к сообщество-ориентированной парадигме (community-centricity). Эмпирическое исследование, проведённое методом кейс-анализа на примере пяти российских магазинов без упаковки («zero-waste»), выявило смещение фокуса бизнеса с индивидуального клиента на создание сетей единомышленников и формирование связывающей ценности. Результаты показывают изменения в философии, организационной структуре, метриках и подходах к продажам в сторону большей гибкости и ориентации на цифровые сообщества.

Ключевые слова: маркетинговая парадигма, сообщество-ориентированность, цифровая экономика, теория Куна, zero-waste бизнес, кейс-исследование.

Anastasia Y. Kabushka,
postgraduate student at the Institute of Industrial Management, Economics and Trade,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia
e-mail: anastasia.kabushka@gmail.com

THE EVOLUTION OF THE MARKETING PARADIGM: FROM CUSTOMER-CENTEREDNESS TO COMMUNITY-CENTRICITY AND THE FORMATION OF META-COMMUNITIES

Abstract. This article analyzes the evolution of marketing paradigms in the digital economy. Drawing on T. Kuhn's theory of scientific revolutions, the authors substantiate the shift from a customer-centric to a community-centric paradigm. An empirical study, conducted using case analysis and five Russian zero-waste stores, reveals a shift in business focus from the individual customer to the creation of networks of like-minded individuals and the development of bonding value. The results demonstrate changes in philosophy, organizational structure, metrics, and sales approaches toward greater flexibility and a focus on digital communities.

Keywords: marketing paradigm, community-centricity, digital economy, Kuhn's theory, zero-waste business, case study.

Введение: актуальность, цели и методы

Непрерывная цифровизация, смена поколений, влияние социальных сетей, мышление с ориентацией на устойчивое развитие и сетевые эффекты меняют правила ведения бизнеса [29; 27; 15; 18]. Клиенты больше не обособлены, они связаны и влияют друг на друга в рамках сообщества [14; 1]. Современная цифровая среда изменила динамику взаимодействия между потребителями и бизнесом. Недостаточно удовлетворять потребности клиента, разрабатывая кастомизированные продукты. Традиционная клиентоориентированная парадигма больше не отвечает духу времени и имеет серьёзные ограничения.

Целью исследования является анализ эволюции маркетинговых парадигм через призму теории научных революций Т. Куна [32] и обоснование перехода к сообщество-ориентированной парадигме ("community-centricity"). Данная парадигма может быть ответом на вызовы цифровой экономики, которая в современной литературе описывается как "информационная [основанная на знаниях], глобальная и сетевая" [5: 77].

Методы исследования: комбинирование дедуктивного подхода для разработки первоначальных теоретических основ сообщество-ориентированной парадигмы и индуктивного подхода для исследования новой парадигмы в контексте цифровой экономики. Объединение теоретического вклада и эмпирических результатов обеспечивает более глубокий и комплексный характер исследования [19: 590; 6: 67]. Для эмпирической части исследования был выбран качественный подход.

Эмпирическим объектом исследования стал “бизнес без отходов” [“zero-waste business”], который анализируется как инструментальное кейс-исследование со встроенным дизайном (“embedded design”) и множественными единицами анализа. Данный объект является показательным примером естественного контекста и подходит для достижения исследовательских целей [31: 50, 55; 28: 3]. В рамках кейс-исследования встроенными единицами анализа (“embedded subcases”) [30: 7] выступают магазины без упаковки, которые продают экологичные и многоразовые товары.

1. Обзор литературы и разработка концептуальной модели

Томас Кун, философ и историк науки, в своей книге “Структура научных революций” ввёл понятие парадигма. Это набор общих концепций, методов, подходов и т. д., который признаётся научным сообществом. Устоявшаяся парадигма отражает, как учёные понимают мир и как ведут исследования в периоды “нормальной науки”. Сама парадигма не ставится под вопрос, пока постепенно в рамках исследований не накапливаются, так называемые аномалии, которые не могут быть объяснены в рамках сложившейся парадигмы. В тот момент, когда аномалии становятся системными, доверие к старой парадигме снижается. Учёные начинают предлагать новые концеции, идеи, теории, которые стремятся объяснить аномалии. В этот период происходит научная революция и зарождается новая парадигма [32].

Продуктоориентированная парадигма появилась благодаря промышленной революции. Катализатором к клиентоориентированной парадигме стала цифровая революция [20; 24; 26]. Бизнесу и науке потребовалось более 60 лет на трансформацию и переход от одной парадигмы к другой. Появление цифровой экономики также является катализатором. Увеличивается количество аномалий, не объяснимых клиентоориентированной парадигмы: (1) смена поколений и появление “цифровых аборигенов”; (2) появление социальных сетей, развитие коллективного интеллекта и формирование сетевых взаимодействий; (3) развитие экономики совместного потребления и циркулярной экономики; (4) рост малого бизнеса и предпринимательства среди “цифровых аборигенов”.

Анализ литературы выявил аномалии, которые показывают, что ориентация бизнеса на индивидуального клиента и его потребности более не актуальна. Бизнес должен стремиться создавать продукты и услуги, обладающие связывающей ценностью (“linking value”), учитывая тренды и взаимодействия пользователей [12: 438; 21; 22].

2. Эмпирическое исследование (методы сбора и обработки данных)

2.1. Методы сбора данных

Кейс-исследование фокусируется на сборе “данных естественного языка”, чтобы понять, как изменилась клиенто-ориентированная парадигма и как проявляет себя сообщество-ориентированная парадигма в реальности. С этой

целью собирается информация от инсайдеров о социальных и организационных реалиях. Для исследования важно узнать их взгляды, установки, идеи через формулировки и языковые конструкции, которые они используют [8: 126; 9: 373].

Наиболее подходящим методом сбора таких данных являются глубинные интервью — основной источник первичных данных кейс-исследования [11: 28] и необходимы для выявления реального представления о позиции информанта по вопросам исследования [23: 29].

Сбор данных проводился с помощью направленного открытого интервью. Также данный тип интервью называют полуструктурированным, так как он объединяет два типа вопросов. Наводящие вопросы по данной теме готовятся заранее [9: 405], а дополнительные вопросы возникают из контекста в ходе беседы [16: 40]. Таким образом, гибкая структура интервью способствует открытости и искренности информантов и позволяет избежать стандартизации [16: 40].

Помимо использования глубинных интервью, были собраны дополнительные данные из архивных источников [31: 121; 30: 12]. Данные из журнальных статей и интервью в популярных СМИ о выбранных магазинах без упаковки обеспечивают триангуляционные доказательства [31: 121; 30: 12]. Вторичные источники данных были собраны разными интервьюерами для других целей, что позволило сравнить их с ответами ключевых информантов в данном исследовании, тем самым избегая субъективности исследователя.

2.2. Процедура сбора данных и вопросы

Кейс-исследование было проведено на основе опроса пяти продуктовых магазинов в двух крупных городах Российской Федерации: Санкт-Петербурге и Москве, работающих по принципу «ноль отходов». Магазины без упаковки являются подходящим примером бизнеса с нулевым уровнем отходов, поскольку они принадлежат к глобальному движению «ноль отходов» и приносят пользу сообществу. Покупатели могут приобретать продукты, используя свои контейнеры, многоразовые сумки и стеклянные банки. Кроме того, в этих магазинах также продаются заменители одноразовых товаров, которые обычно содержат пластик, например подгузники, средства личной гигиены и другие пластиковые упаковки.

Для подготовки к интервью были проанализированы 57 ведущих российских медиаплатформ в Интернете. В результате изучения статей, дискуссий и репортажей о нулевом отходе и продуктовых магазинах без упаковки в Российской Федерации удалось получить представление о теме и текущей ситуации.

Далее с помощью целенаправленной выборки были определены ключевые информанты [9: 231; 31: 110] на основе следующих критериев для магазинов:

(1) существующий магазин с бизнес-моделью «ноль отходов»; (2) офлайн-ритейлер; (3) основная сфера деятельности — концепция без упаковки; и (4) онлайн-активность в VKontakte (VK) или других социальных сетях. Под онлайн-активностью подразумевалось, что у выбранных магазинов регулярно обновлялся контент. Также все магазины без упаковки, участвующие в исследовании, были микроинфлюенсерами. Они имели от тысячи до ста тысяч подписчиков и являлись экспертами в своей отрасли и специалистами в конкретной нише [17].

В Санкт-Петербурге критериям выборки соответствовали пять магазинов, в Москве — четыре, что дало пул из девяти потенциальных информантов. Исследователь сначала связался со всеми девятью магазинами через личные сообщения в социальных сетях, указав причину обращения, тему исследования, цель, объем интервью и общую схему обсуждения.

Далее в течение двух недель было проведено пять видеоинтервью на русском языке с помощью платформ для видеосвязи. Все интервью были записаны с разрешения информантов. Во время всех интервью исследователь делал частичные полевые записи. Дополнительные записи делались сразу после интервью для обеспечения целостности данных. Затем все интервью были дословно транскрибированы независимым профессиональным транскрипционистом и занесены в базу данных исследования кейса.

Цель интервью заключалась в том, чтобы узнать больше о деятельности магазинов без упаковки с точки зрения подходов, ориентированных на клиента и сообщество. Для этих целей исследователь подготовил тематическое руководство для структурированного сбора данных [9: 405]. Во время каждого интервью исследователь просил участников (1) описать свою бизнес-философию и ориентацию, (2) обрисовать позиционирование продукта, (3) описать организационную структуру и направленность, (4) определить используемые показатели эффективности и критерии управления, (5) описать подход магазина к продажам и (6) охарактеризовать свои знания о клиентах и процесс сегментации клиентов.

В сочетании с интервью для сбора первичных данных исследователь использовал публичные документы для триангуляции и предотвращения предвзятости [31: 121; 30: 12; 13: 745]. Статьи в журналах с обсуждениями и интервью, имеющими отношение к теме исследования, подтвердили ответы владельцев магазинов во время глубинных интервью и предоставили дополнительные детали [31: 107].

2.3. Анализ данных

Поскольку цель исследования заключается в переосмыслении клиентоориентированности и разработке подхода, ориентированного на сообщество, был применен тематический контент-анализ [7; 9: 538; 8: 164; 2; 3]. Данный

тип анализа данных “предлагает доступный и теоретически гибкий подход к анализу качественных данных” [3: 77].

В рамках исследования информация, полученная из первичных данных (глубинные интервью) и вторичных данных (архивные документы из открытых источников), была тщательно проанализирована. В начале анализа были заново прослушаны первичные данные и сопоставлены с письменными стенограммами. Затем все интервью из вторичных данных были проанализированы с использованием процесса кодирования посредством программного обеспечения MAXQDA (версия Analytics Pro 2020). Таким образом, исследователь обеспечил систематический и проверяемый анализ.

Теоретически обоснованный анализ начался с заранее определенных тем, “чтобы выявить закономерности в данных” [4: 203; 8: 165]. Эти тематические блоки являются фундаментом клиентоориентированного подхода: базовая философия, бизнес-ориентация, позиционирование продукта, организационная структура, организационный фокус, показатели эффективности, управленческие критерии, подход к продажам и знание клиента [26].

Упомянутые темы были одновременно использованы в качестве кодов, т. е. “описательных заголовков и меток для определённых фрагментов текста” [8: 165]. Заранее определённые темы релевантны для данного исследования, но не являются исчерпывающими: они могут быть “пересмотрены или исключены, если не будут полезными для анализа” [4: 203].

Во время анализа дополнительно к темам, которые являются основой клиенториентированного подхода, была выделена ещё одна тема-код: «социальные сети, коллективный интеллект и тренды». Социальные сети и коллективный интеллект играют важную роль в деятельности магазинов без упаковки, так как открытие этих магазинов было вдохновлено контентом в социальных сетях.

3. Обсуждение результатов, ограничения и выводы

Результаты кейс-исследования соотносятся с анализом литературы и показывают переход от клиенто-ориентированной к сообщество-ориентированной парадигме. Базовая философия «служить клиенту» трансформируется в «служить сообществу и следовать за ним». На первый план выходят идеи и ценности. Бизнес-ориентация и позиционирование смещаются к формированию сети единомышленников и предложению товаров и услуг, обладающих связывающей ценностью.

Технологическое развитие и смена поколений ведут к изменениям в организационной структуре бизнеса. Компании становятся более гибкими и менее формальными, что позволяет им лучше реагировать на запросы сообщества. Специалисты по интернет-коммуникациям: комьюнити-менеджеры и контент-креаторы начинают вытеснять традиционные структуры

по работе с клиентами. Бизнес становится не только внутренне- (продуктоориентированность) или внешне-ориентирован (клиенто-ориентированность). Он переводит фокус на сеть взаимодействий между пользователями социальных сетей (сообщество-ориентированность).

Изменяются и показатели эффективности, управленческие критерии и подход к продажам. Цифровые метрики, прежде всего охват и вовлечённость, становятся ключевыми индикаторами осведомлённости и активности сообщества. Вместе с тем глубина анализа ограничена: владельцы магазинов без упаковки не имеют бизнес-образования, не ведут систематический учёт показателей и данных. Для дальнейших исследований необходимы интервью с профессиональными менеджерами и специалистами по социальным медиа и сообществам, чтобы уточнить используемые метрики, критерии управления и наборы данных. Продажи постепенно отходят от линейной, однонаправленной модели к сочетанию вовлечения, информирования и активности в социальных сетях; в будущем требуется более детальное изучение этого процесса, в том числе в контексте моделей совместного потребления и роли сообщества.

Согласно Куну можно отметить накопление аномалий и плавный переход к зарождению новой парадигмы. Бизнес стремится уделять внимание не только клиентам, но и начинает применять сообщество-ориентированный подход. Безусловно исследование имеет ограничения: не все первичные интервью были триангулированы вторичными источниками. Также изменился контекст, т. к. интервью проводились в 2020 году и два из пяти магазинов уже прекратили работу. Это ограничивает обобщаемость результатов. В то же время повторяемость информации в разных интервью позволяет предположить достижение теоретической насыщенности [10: 545; 25: 793].

Исследование даёт понимание особенностей сообщество-ориентированной парадигмы и её отличия от клиентоориентированности. Оно показывает изменения устоявшейся парадигмы в условиях цифровой экономики и задаёт основу для дальнейших исследований. В будущем необходимо проверить предложенную концепции на других типах метасообществ. В частности, на сообществах с другими связающими ценностями, например: культурная идентичность, патриотизм или другие глобальные тренды.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ang L. Community relationship management and social media // Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management.— 2011.— Vol. 18, № 1.— P. 31–38.

2. Boyatzis R. E. Transforming Qualitative Information: Thematic Analysis and Code Development.— Thousand Oaks, CA: Sage, 2009.

3. Braun V., Clarke V. Using thematic analysis in psychology // Qualitative Research in Psychology.— 2006.— Vol. 3, № 2.— P. 77–101.

4. Brooks J., McCluskey S., Turley E., King N. The Utility of Template Analysis in Qualitative Psychology Research // Qualitative Research in Psychology.— 2015.— Vol. 12, № 2.— P. 202–222.

5. Castells M. The Information Age: Economy, Society, and Culture.— 2nd ed.— Chichester; Malden, MA: Wiley-Blackwell, 2010.

6. Churchill G.A. Jr. A paradigm for developing better measures of marketing constructs // Journal of Marketing Research.— 1979.— Vol. 16, № 1.— P. 64–73.

7. Döring N., Bortz J. Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften.— Berlin; Heidelberg: Springer, 2016.

8. Easterby-Smith M., Thorpe R., Jackson P. Management Research.— 4th ed.— London: Sage, 2012.

9. Easterby-Smith M., Thorpe R., Jackson P. R. Management and Business Research.— 5th ed.— Los Angeles: Sage, 2015.

10. Eisenhardt K. M. Building Theories from Case Study Research // Academy of Management Review.— 1989.— Vol. 14, № 4.— P. 532–550.

11. Eisenhardt K. M., Graebner M. E. Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges // Academy of Management Journal.— 2007.— Vol. 50, № 1.— P. 25–32.

12. Fisher G., Aguinis H. Using Theory Elaboration to Make Theoretical Advancements // Organizational Research Methods.— 2017.— Vol. 20, № 3.— P. 438–464.

13. Gilbert C. G. Unbundling the Structure of Inertia: Resource Versus Routine Rigidity // Academy of Management Journal.— 2005.— Vol. 48, № 5.— P. 741–763.

14. Gummesson E., Kuusela H., Närvänen E. Reinventing marketing strategy by recasting supplier/customer roles // Journal of Service Management.— 2014.— Vol. 25, № 2.— P. 228–240.

15. Hamid S., Ijab M. T., Sulaiman H., Md. Anwar R., Norman A. A. Social media for environmental sustainability awareness in higher education // International Journal of Sustainability in Higher Education.— 2017.— Vol. 18, № 4.— P. 474–491.

16. Hancock D. R., Algozzine B. Doing Case Study Research: A Practical Guide for Beginning Researchers.— 2nd ed.— New York: Teachers College Press, 2006.

17. Ismail K. Social Media Influencers: Mega, Macro, Micro or Nano.— 2018. URL: https://www.cmswire.com/digital-marketing/social-media-influencers-mega-macro-micro-or-nano/

18. Katona Z., Zubcsek P. P., Sarvary M. Network Effects and Personal Influences: The Diffusion of an Online Social Network // Journal of Marketing Research.— 2011.— Vol. 48, № 3.— P. 425–443.

19. Lamberti L. Customer centricity: the construct and the operational antecedents // Journal of Strategic Marketing.— 2013.— Vol. 21, № 7.— P. 588–612.

20. Leeflang P. S. H., Verhoef P. C., Dahlström P., Freundt T. Challenges and solutions for marketing in a digital era // European Management Journal.— 2014.— Vol. 32, № 1.— P. 1–12.

21. Leroi-Werelds S. An update on customer value: state of the art, revised typology, and research agenda // Journal of Service Management.— 2019.— Vol. 30, № 5.— P. 650–680.

22. Lindhult E., Chirumalla K., Oghazi P. et al. Value logics for service innovation: practice-driven implications for service-dominant logic // Service Business.— 2018.— Vol. 12.— P. 457–481.

23. Mack N., Woodsong C., MacQueen K. M., Guest G., Namey E. Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide.— North Carolina: Family Health International, 2005.

24. Mulhern F. Integrated marketing communications: From media channels to digital connectivity // Journal of Marketing Communications.— 2009.— Vol. 15, № 2–3.— P. 85–101.
25. Perry Ch. Processes of a case study methodology for postgraduate research in marketing // European Journal of Marketing.— 1998.— Vol. 32, № 9/10.— P. 785–802.
26. Shah D., Rust R. T., Parasuraman A., Staelin R., Day G. S. The Path to Customer Centricity // Journal of Service Research.— 2006.— Vol. 9, № 2.— P. 113–124.
27. Shaw C. (ed.) Customer Experience: Future Trends and Insights.— Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2014.
28. Stake R. E. The Art of Case Study Research.— Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.
29. Vilella G. (ed.) E-Democracy: On Participation in the Digital Age.— 1st ed.— Baden-Baden: Nomos, 2019.
30. Yin R. K. Applications of Case Study Research.— 3rd ed.— Los Angeles, CA: Sage, 2012.
31. Yin R. K. Case Study Research: Design and Methods.— 5th ed.— Los Angeles, CA: Sage, 2014.
32. Кун Т. Структура научных революций / пер. с англ. И. З. Налетова.— М.: Прогресс, 1977.— 300 с.

УДК 339.138

Мария Сергеевна Куропаткина,
Студент, Государственный университет управления
Специалист по маркетингу ООО «ДК РУ»,
Москва, Россия
Юлия Валентиновна Шишакова,
к. э. н., доцент,
доцент кафедры маркетинга услуг и бренд-менеджмента,
Государственный университет управления, Москва, Россия

ДИНАМИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРНАЯ ЛОКАЛИЗАЦИЯ: ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ DATA-DRIVEN КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МАРКЕТИНГА В КИНОИНДУСТРИИ

Аннотация. В условиях цифровой глобализации традиционные подходы к продвижению фильмов теряют эффективность. В исследовании представлена модель динамической культурной локализации — data-driven стратегия кросс-культурного маркетинга, адаптирующая коммуникацию под локальные коды в реальном времени. Модель объединяет глокализацию, транскреацию, аналитику поведения и A/B-тестирование. Эмпирическая база включает кейсы, опросы и фокус-группы. Показано, что культурно чувствительная адаптация маркетинга усиливает отклик аудитории и повышает коммерческую эффективность.

Ключевые слова: кросс-культурный маркетинг, глокализация, киноиндустрия, культурная идентичность, локализация, digital-маркетинг, A/B-тестирование.

Maria S. Kuropatkina,
Student, The State University of Management,
Marketing Specialist at DK RU LLC,
Moscow, Russia
Yulia V. Shishakova,
PhD, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Marketing Services and Brand Management,
The State University of Management, Moscow, Russia

DYNAMIC CULTURAL LOCALIZATION: AN INNOVATIVE DATA-DRIVEN MODEL OF CROSS-CULTURAL MARKETING IN THE FILM INDUSTRY

Abstract. In the context of digital globalization, traditional approaches to film promotion are losing their effectiveness. The study presents a dynamic cultural localization model, a data — driven cross-cultural marketing strategy that adapts communication to local codes in real time. The model combines glocalization, transcription, behavior analysis, and A/B testing. The empirical base includes case studies, surveys, and focus groups. It is shown that culturally sensitive marketing adaptation enhances audience response and increases commercial efficiency.

Keywords: cross-cultural marketing, glocalization, film industry, cultural identity, localization, digital marketing, A/B testing.

Введение

Кино перестало быть исключительно культурным продуктом — оно прочно встроено в логику глобального рынка [8]. Один и тот же фильм одновременно становится произведением искусства, объектом массового потребления и элементом глобального культурного обмена. Однако эта триединая природа фильма порождает глубокое противоречие: маркетинг должен быть одновременно универсальным и персонализированным. Современная аудитория требует не просто перевода, а узнавания — культурного, символического, эмоционального. Возникает острая необходимость в точной настройке рекламных месседжей, способных не просто передать информацию, а вызвать отклик в соответствии с ментальными и визуальными паттернами той или иной аудитории. Один и тот же трейлер может быть восторженно воспринят в Японии и вызвать недоумение или отторжение в Бразилии [5].

Это противоречие отражает более широкий сдвиг в коммуникационной парадигме: маркетинг перестаёт быть линейной трансляцией сообщения и превращается в форму культурного диалога. В условиях цифровой среды, где каждый зритель — это микрокультура, успешная коммуникация требует способности «перевести» глобальный нарратив на язык локальных символов, эмоций и ассоциаций [7]. Эта задача выходит за пределы традиционной локализации и требует создания более гибкой, адаптивной и аналитически подкреплённой модели кросс-культурного маркетинга [4].

Гипотеза

Предполагается, что интеграция данных поведенческой аналитики с теоретически обоснованными моделями культурных различий позволяет выстроить стратегию, способную к «динамической культурной локализации». Под этим понимается гибкая, основанная на данных, адаптация маркетингового контента к различным культурным контекстам в режиме реального времени. Такая модель не просто повышает вовлечённость, но формирует устойчивую эмоциональную связь, основанную на доверии и узнаваемости. В отличие от традиционных подходов, предполагающих статичную адаптацию, динамическая локализация — это процесс, в котором каждое взаимодействие с аудиторией становится поводом для пересмотра стратегии. Таким образом, маркетинг превращается в самообучающуюся систему, способную реагировать на сигналы аудитории с высокой точностью и эмпатией [9].

Теоретическая рамка

Модель опирается на четыре взаимодополняющих теоретических основания:

1. Глокализация (Robertson): утверждает, что глобальная стратегия должна быть адаптирована к локальным условиям. Однако в предлагаемом подходе глокализация понимается не как компромисс, а как итеративный процесс постоянной калибровки на основе культурного отклика [10].

2. Кросс-культурная аналитика: используется модель культурных измерений Хофстеде и концепция World Values Survey для формализации различий в ценностях, нормах, типах коммуникации, визуальных предпочтениях [6].

3. Транскреация: как метод неформального, но глубоко осмысленного адаптивного перевода, сохраняющего эмоциональное ядро оригинала при полной трансформации формы. Это особенно важно в кино, где образы, цвет, жесты и музыка несут символическую нагрузку [2].

4. Маркетинг, основанный на данных (data-driven marketing): использование цифровой аналитики для отслеживания реакции аудитории, глубины просмотра, темпа отказов, кликов, вовлечённости в соцсетях и других поведенческих метрик [4].

В совокупности эти подходы формируют основу модели, в которой ключевым элементом становится не сообщение как таковое, а реакция на него — отклик, который фиксируется, анализируется и служит основанием для корректировки.

Структура модели

1. Культурный аудит: проводится системный анализ целевого рынка — от ценностей и традиций до визуального и языкового репертуара. Используются инструменты как качественной (фокус-группы, интервью), так и количественной (опросы, индексы) аналитики [6].

2. Идентификация чувствительных компонентов: выявляются элементы маркетингового месседжа, которые могут вызвать непонимание, отторжение или, наоборот, позитивную эмоциональную реакцию. Это могут быть визуальные образы, цветовая палитра, гендерные репрезентации, культурные архетипы и юмористические элементы.

3. Генерация адаптационных гипотез: разрабатываются альтернативные версии сообщения (трейлера, постера, слогана), каждая из которых акцентирует разные ценности, символы или нарративные структуры [9].

4. A/B/C-тестирование и цифровой мониторинг: версии запускаются в параллельных кампаниях, данные собираются и анализируются по ключевым метрикам: вовлечённость, CTR, глубина просмотра, комментарии, эмоциональные реакции.

5. Итерационная оптимизация: проводится пересмотр гипотез, пересборка визуального ряда, смена слоганов или нарратива на основе анализа данных.

6. Формализация успешных паттернов: создаются модульные сценарии адаптации, которые могут быть масштабированы для схожих рынков (например, для стран с высоким уровнем коллективизма или высоким контекстом коммуникации).

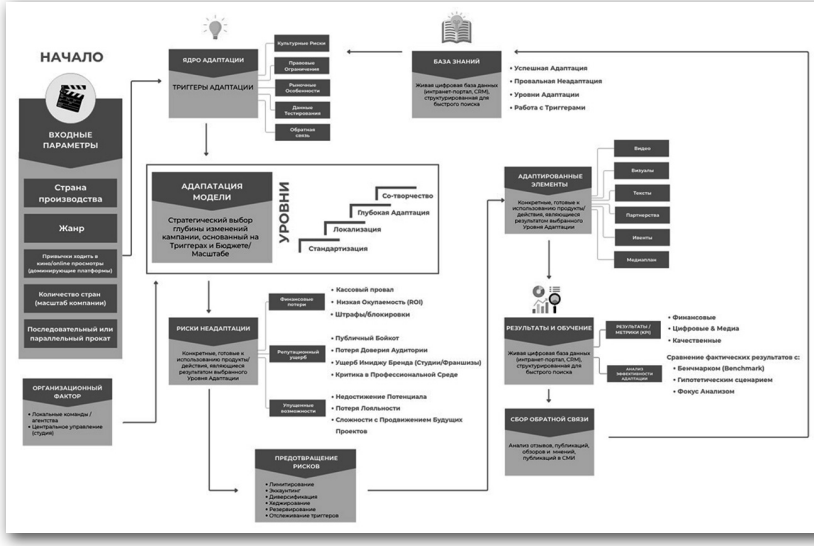


Рисунок 1 — Модель адаптации маркетинговых коммуникационных стратегий для локальных рынков в киноиндустрии

Источник: составлено автором [3]

Эмпирическая база и результаты

Исследование основано на многослойной эмпирике:

✓ **Опрос 70 респондентов** показал, что 83,5% считают культурную адаптацию важной или крайне важной. Лишь 4,5% аудитории полностью равнодушны к форме подачи. Особенно высока чувствительность к культурному контексту у молодёжи 18–30 лет и у пользователей, регулярно потребляющих контент в оригинале.

✓ **Контент-анализ 40 трейлеров** выявил, что 35% из них вводят зрителя в заблуждение по жанру или эмоциональному тону. Например, трейлеры с преобладанием экшн-сцен в локализациях часто не соответствовали реальному сюжету, что снижало удовлетворённость после просмотра.

✓ **Глубинное интервью с экспертом индустрии** (бренд-менеджер платформы «Оккам») подтвердило: бюджеты больше не гарантируют успех. Решающее значение имеет точность попадания в локальный контекст. Упоминались кейсы, когда «дешёвая» реклама в локальном TikTok приносила больший отклик, чем национальная телереклама.

✓ **Фокус-группы в VK и Telegram** дали качественную картину эмоциональных реакций. Выяснилось, что «голливудская универсальность» вызывает скепсис и ощущение дистанции, тогда как локальные аллюзии, даже минимальные, вызывают чувство сопричастности.

✓ **Кейс-анализ**:

- *Netflix* адаптирует контент до мельчайших деталей — от подбора кадров в трейлере до цветовой палитры афиш, меняя их в зависимости от региона [1].
- *Disney* заменяет целые сцены в анимации для рынков с разной религиозной чувствительностью.
- В России платформа *START* переформатирует промо-ролики под женскую аудиторию, делая акцент на эмоциональные конфликты и сюжетную драматургию.

✓ **Дополнительные данные:**

- В 2024 году выручка российских онлайн-кинотеатров выросла на 44%, несмотря на снижение офлайн-посещаемости до минимума за 3 года.
- В мировой практике маркетинговые бюджеты крупных релизов превышают бюджеты производства в 4,4 раза (пример: «Оно», Warner Bros.) [11].
- Кампания «Шрек» в Польше адаптировала весь культурный юмор под местные реалии, изменив реплики и визуальные аллюзии. В Японии визуальные объекты (например, овощи) менялись в зависимости от культурной символики.

Методология

Для подтверждения и разработки предложенной модели был применён комплексный мультидисциплинарный подход, включающий как количественные, так и качественные методы.

1. Опросная аналитика: массовое анкетирование проводилось через платформы Google Forms и Telegram-каналы, ориентированные на киноманов и молодёжную аудиторию. Цель — выявить отношение к адаптированному контенту и уровень доверия к различным форматам локализации.

2. Контент-анализ: сопоставление оригинальных и локализованных трейлеров, постеров и слоганов по параметрам соответствия жанру, эмоциональному тону и культурному коду. Анализ охватил 40 кейсов за последние 5 лет, в том числе примеры с международных фестивалей и платформ.

3. Глубинные интервью: проведены полуструктурированные интервью с экспертами индустрии — маркетологами, продюсерами, специалистами по digital-продвижению. Это позволило зафиксировать реальные практики и стратегические вызовы, с которыми сталкиваются компании при локализации.

4. Фокус-группы: проведены офлайн с дополнительной оценкой мнений респондентов в VK и Telegram. Участники обсуждали локализованные версии промо-материалов, оценивая их убедительность, узнаваемость, эмоциональное воздействие и культурную близость. Оценивались также барьеры восприятия — непонимание, ирония, отторжение.

5. Digital-аналитика: сбор и интерпретация «цифровых следов» — лайки, комментарии, шейры, глубина взаимодействия, возвраты к контенту, показатели вирусности. Особое внимание уделялось сравнению универсальных и адаптированных креативов.

6. Кейс-анализ: исследование стратегий Netflix, Disney, START, HBO, Amediateka с фокусом на успешные и провальные кампании. Сравнивались подходы к локализации в зависимости от региона, жанра, целевой аудитории.

Такой масштабный и разноплановый дизайн исследования позволил достичь высокой надёжности и воспроизводимости полученных результатов, а также обеспечить глубокую интерпретацию поведенческих паттернов и культурных предпочтений зрителей.

Заключение

Модель динамической культурной локализации — это не просто метод адаптации маркетинговых материалов, а попытка переопределить саму логику кросс-культурной коммуникации в киноиндустрии. Она исходит из признания аудитории как культурного субъекта, способного распознавать не только визуальные, но и ценностные несоответствия. В условиях цифровой фрагментации внимания, ускорения информационных потоков и роста культурной чувствительности потребителей именно способность говорить «на своём языке» становится решающим фактором.

Локализация больше не является вспомогательной тактикой — она превращается в стратегию долгосрочного построения доверия, узнавания и лояльности. Разработанная модель может быть масштабирована на другие сферы (стриминг, гейминг, цифровой брендинг) и предложена как универсальный инструмент формирования кросс-культурной адаптивности в коммуникациях XXI века.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Акопян А. Р., Лысенко И. В., Юдина С. А. Механизмы продвижения аудиовизуальных произведений на зарубежные OTT-сервисы // SHS Web of Conferences. 2024. Т. 181. С. 01020.

2. Герасимова А. С., Середа Е. А. Стратегия транскреации в современном рекламном дискурсе // Вестник Калмыцкого университета. 2021. № 3(51). С. 97–105.

3. Куропаткина М. С. Адаптация стратегий продвижения для локальных рынков на примере киноиндустрии: выпускная квалификационная работа бакалавра. Москва, Государственный университет управления, 2025.

4. de Mooij M. Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes. 5th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018. 512 p.

5. Gao W., Ji L., Liu Y., Sun Q. Branding Cultural Products in International Markets: A Study of Hollywood Movies in China // Journal of Marketing. 2020. Vol. 84, No. 3. P. 86–105.

6. Hofstede G. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001. 596 p.

7. Hollensen S. Global Marketing. 8th ed. Pearson, 2020. 808 p.

8. Levitt T. The Globalization of Markets // Harvard Business Review. 1983. Vol. 61, No. 3. P. 92–102.

9. Medium: The Product Brief. Netflix's Personalization Powerhouse: How A/B Testing at Scale Built a $300B Streaming Giant. URL: https://medium.com/@productbrief/netflixs-personalization-powerhouse-how-a-b-testing-at-scale-built-a-300b-streaming-giant-f26804e0d92c (дата обращения 10.11.2025).

10. Robertson R. Glocalization: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity // Global Modernities / ed. by Featherstone M., Lash S., Robertson R. London: Sage Publications, 1995. P. 25–44.

11. The Evolution of Entertainment Marketing: How Movies Win Audiences in the Digital Age // AMW Industry Blog. URL: https://www.amworldgroup.com/blog/entertainment-marketing-for-the-movie-industry (дата обращения 10.11.2025).

УДК 339.138, 332.72

Анастасия Андреевна Павлова,
студент,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия
Динара Владимировна Иванова,
к. э. н., доцент кафедры экономики предприятия, предпринимательства и инноваций,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

DATA-DRIVEN МАРКЕТИНГ: ВЫБОР КАНАЛОВ КОММУНИКАЦИЙ НА РЫНКЕ НЕДВИЖИМОСТИ

Аннотация. В условиях цифровизации и роста конкуренции на рынке недвижимости массовые рекламные сообщения теряют свою эффективность, что вызывает необходимость поиска нового подхода к рекламным кампаниям. В статье рассматривается применение инструментов анализа поведения

потребителей в сфере недвижимости для создания новых подходов к рекламным коммуникациям.

Ключевые слова: data-driven, анализ данных, рынок недвижимости, поведение потребителей, реклама.

Anastasia A. Pavlova,
Student, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
Dinara V. Ivanova,
PhD, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship and Innovation, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia

DATA-DRIVEN MARKETING: CHOOSING COMMUNICATION CHANNELS IN THE REAL ESTATE MARKET

Abstract. In the context of digitalization and increasing competition in the real estate market, mass advertising messages are losing their effectiveness, which necessitates the search for a new approach to advertising campaigns. The article examines the use of consumer behavior analysis tools in the real estate industry to create new approaches to advertising communications.

Keywords: data-driven, data analysis, real estate market, consumer behavior, advertising.

Введение. В настоящее время на рынке недвижимости происходят большие структурные преобразования. Наблюдается устойчивый рост цен на первичную недвижимость. Ипотека и рассрочки становятся основными источниками финансирования, что на данный момент осложняется высокими процентными ставками и ужесточением льготных ипотечных программ. Воздействие этих факторов приводит к изменению поведения потребителей на рынке, установлению более высоких требований к реализуемым проектам и брендам застройщиков, оказываемому сервису. Наблюдается увеличение цикла сделки и удлинение срока принятия решения, а также снижение эффективности общих рекламных коммуникаций. В текущих условиях застройщикам необходимо искать новые пути привлечения потребителей, смещая фокус на персонализированное взаимодействие и привлекая новые инструменты для анализа потребительского поведения. Целью данного исследования является определение предпосылок изменения потребительского поведения при покупке первичной недвижимости, инструментов его анализа, а также обозначение современных каналов коммуникации на основе комплексного анализа данных о потребительском поведении и инструментов для персонализации рекламных взаимодействий.

Текущая ситуация на рынке недвижимости. Многие клиенты рассматривают ипотеку как единственный вариант покупки, но высокие процентные ставки по рыночным программам часто превышают финансовые возмож-

ности потенциальных групп потребителей. Для решения проблемы государство с 2018 года начало предоставлять дополнительные меры поддержки граждан: «Господдержка-2020», ипотека для семей, работников IT-компаний, военных, жителей дальневосточного и арктического регионов, сельская ипотека [10]. Государственную поддержку получили и застройщики, для которых было предоставлено субсидирование процентных ставок. Льготные ипотечные условия оказали положительное влияние на рынок недвижимости — увеличилось количество сделок, началось более масштабное строительство во всех городах [13]. В июле 2024 года ситуация на рынке усложнилась: прекратила действие программа «Господдержка-2020», ужесточились условия по IT-ипотеке. Эти факторы оказывают большое влияние на рынок первичной недвижимости, что связано с высокой долей приобретения квартир с использованием льготных ипотек (84,5% от всех ипотечных программ) [6].

Застройщики оказались в ситуации нестабильности, что обуславливается постоянно изменяющимися банковскими ставками и сложностью прогнозирования поведения потребителя. Компании вынуждены искать новый подход к клиентам, более глубоко определять мотивацию и стимулировать к покупке, более точечно и конкретно работать с возникающими возражениями [2].

Поведение потребителей на рынке. Происходит трансформация поведения потребителя на рынке первичной недвижимости. Покупатели стали осторожнее, что обусловлено более высокими рисками, а цикл сделки стал длиннее ввиду тщательного анализа рыночных предложений и репутации застройщиков, финансовых возможностей, кредитных и ипотечных предложений. Тенденция осторожности будет продолжаться ввиду возможного объявления государством продления моратория для застройщиков, действовавшего в 2024 и 2025 г. [9].

Следствием всех этих факторов является снижение восприятия массовой рекламы для потребителя. На первый план перестают выходить ценовые факторы со скидками, ежемесячными платежами и минимальными лотами. Для клиентов, приобретающих квартиры для проживания, основным критерием выбора становится инфраструктура: детские сады, школы, магазины и кафе, парки и прогулочные аллеи в пешей доступности; для клиентов-инвесторов — локация, бренд застройщика, сервис и потенциальная выгода от инвестиции [12]. Хотя ценовой фактор остаётся значимым критерием при покупке, на этапе формирования пула потенциальных квартир клиент в первую очередь рассматривает и сравнивает преимущества для дальнейшего использования в своих целях, выгоды, которые он может получить от инвестиций в недвижимость [5].

Инструменты анализа потребительского поведения. Для глубокого понимания мотивации потребителя компании уделяют особое внимание анализу его поведения на рынке. В рекламных кампаниях используют utm-метки для

анализа эффективности продвижения и тестируют различные гипотезы на предмет их эффективности, проводят анализ сайтов на вовлечённость посетителей, для общения с клиентами применяют сервисы коллтрекинга. Аналитика помогает определить наиболее интересные страницы сайта с вовлекающим контентом, эффективность рекламных кампаний, и ход и результаты общения с менеджером по продажам. Совокупность этих этапов предоставляет возможность компаниям не только отследить источники трафика, лидов и конверсии, но и выявить ошибки на разных этапах контакта с потребителями, узкие места для устранения.

Веб-аналитика. Значимую роль играет работа с сайтом застройщика, поскольку содержит большую часть важной клиенту информации: о проекте и его преимуществах, о застройщике, фото- и видеоконтент, фиды с квартирами. Высокий приоритет имеет грамотный подход к формированию страниц и размещению контента, а также настройка аналитики на сайте. Исследование потребителей при взаимодействии с сайтом застройщика или проекта поможет выявить множество факторов, влияющих как на положительный образ бренда компании, так и непосредственно конверсии в сделку. На сегодняшний день для анализа поведения потребителя используют Яндекс Метрику, она помогает выявить каналы трафика, половозрастные характеристики посетителей, их географию и используемые устройства, интересы, определить глубину и время нахождения на конкретных страницах, карты кликов и скроллингов, а также использовать «вебвизор» [3]. Полученная информация помогает понять портрет потенциального клиента, его предпочтения, интересующие офферы и стимулы к покупке.

A/B-тестирование. В условиях изменяющегося рынка рекламные офферы, которые приносили высокие конверсии в продажу вчера, сегодня могут показывать низкие результаты. С этой целью маркетологи проводят тестирование гипотез для выявления предложений, приносящих лиды и конверсии. Суть A/B-тестирования заключается в поиске эффективных рекламных сообщений путём параллельного запуска объявлений с разными офферами на широкую аудиторию для определения наиболее результативных из них. На рынке недвижимости проводятся тестирования по уникальным торговым предложениям, географическим и социально-демографическим характеристикам, интересам. Важно понимать, что такие тестирования надо проводить, изменяя каждый раз разную переменную [14], так как один оффер может не показать результативность в районе жилого комплекса, но иметь хорошую конверсию на другом конце города; оффер мог не сработать на аудиторию женщин 30–40 лет, но оказался эффективным на женщин 45–60 лет. Формирование гипотез и их проверка является важной составляющей исследования поведения потребителя на рынке и основой для создания новых рекламных кампаний или доработки уже имеющихся.

Сквозная аналитика. Отсутствие комплексного подхода к анализу данных может сказаться на достоверности понимания взаимодействия потребителя с брендом застройщика. Для решения этой проблемы начали своё развитие инструменты сквозной аналитики. Сквозная аналитика представляет собой единую систему хранения данных, начиная с первого рекламного касания и заканчивая подписанием договора. Данный подход помогает решить проблему рациональности принятия управленческих решений. Благодаря ей застройщик может отслеживать:

- источник клиента — прямой или через брокеров;
- первое и последующие касания — рекламные кампании, прямой запрос, классифайды, лидогенераторы;
- наиболее эффективную рекламную кампанию — коммерческое предложение, которое подвело клиента к сделке.

Сквозная аналитика даёт возможность оптимизировать бюджет через глубокий анализ всех каналов и отслеживать стоимость лидов, выявлять наиболее дешёвые и эффективные из них с точки зрения конверсий в продажу [4]. Сквозная аналитика помогает вести кампании грамотно и отдавать предпочтения тем офферам, которые точно будут приносить результат, а не полагаться на интуицию и обрывочные данные.

В настоящее время на рынке только 52% застройщиков используют на сайтах инструменты сквозной аналитики и отслеживания звонков, что является небольшим показателем с учётом сложности продукта и длины пути его реализации. Это может быть обусловлено несколькими факторами:

- сложность внедрения;
- стоимость внедрения;
- высокие ожидания;
- необходимость контроля.

Среди девелоперских компаний наиболее популярными являются сервисы Smartis, Calltouch, Roistat и другие [11].

Выбор каналов коммуникаций. Одним из инструментов контекстной и таргетированной рекламы является ретаргетинг, суть которого заключается в призыве потребителя к возвращению на сайт [1]. Анализ пользовательских данных позволяет выявить целевых посетителей, достигших высоких показателей времени и глубины просмотра сайта или заходивших в фид, с целью запуска рекламы с более персонализированными офферами. Сквозная аналитика помогает реактивировать неактивные или ушедшие в отказ лиды путём анализа их поведения на дальнейших этапах воронки и определения взаимодействий, после которых клиент перестал характеризоваться как целевой с целью запуска ретаргетинговой кампании, которая поможет в отработке возражений и возвращению клиента к проекту.

Инструменты веб-аналитики позволяют застройщикам сформировать более точные сегменты аудитории и персонализировать рекламные офферы,

что может привести к высокой конверсии и низкой стоимости лида, формированию имиджа компании и удержанию клиента [8]. Важность детальной проработки таргетингов связана с особенностями рынка недвижимости: ценой сделки и большими финансовыми рисками. В настоящее время наиболее активными клиентами являются семьи с детьми ввиду действующей льготной семейной ипотеки, поэтому при настройке рекламной кампании важно проработать данный сегмент: выявить половозрастные характеристики потенциальных покупателей и обозначить интересы, связанные с семьей, детьми. Для сегмента подбираются предложения, которые будут интересны именно этой группе потребителей: социальная инфраструктура, семейные планировки, льготная ипотека. Таким образом, застройщик сохраняет бюджет, исключая лишние затраты на нецелевую аудиторию.

Другим каналом продвижения со своими инструментами аналитики и персонализации являются классифайды, которые в условиях высокой конкуренции на рынке первичной недвижимости и перенасыщения предложения имеют высокую значимость. Например, Яндекс Недвижимость, которая предоставляет возможность настройки персональных предложений на основе анализа поведения клиентов, интересующихся конкретным жилым комплексом или схожими с ним: акции и скидки, которые направляются через CRM-коммуникации и отображаются в личном кабинете пользователя [15].

Другим способом привлечения клиентов является 3D-тур, макет будущего жилого комплекса, в котором пользователь может в нескольких точках посмотреть визуализацию территории в формате 360 градусов. Преимущество данной технологии в том, что потребитель может исследовать будущее место для жизни: увидеть свой двор, представить маршрут до объектов социального и коммерческого назначения, найти места для прогулок и занятия спортом. Получив этот опыт, клиент будет более мотивирован к сделке, чем при просмотре статичных изображений, рендеров [7].

Анализ поведения потребителей на рынке недвижимости предоставляет возможность застройщикам использовать наиболее эффективные каналы продвижения и офферы, исходя из целей клиентов, их возможностей, интересов и сомнений. Современные рекламные инструменты развиваются в соответствии с запросом на большую детализацию настроек рекламной кампании, обеспечивая точное выявление целевой аудитории для заданных офферов. Это создает возможность для проработки девелоперами более персонализированных, эффективных рекламных кампаний.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Буряк Н. Ю. Современные тенденции развития коммуникаций в сфере недвижимости // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2021. № 5. С. 28–33.

2. Демирова В.А., Половникова Н.А., Бовинова Н.Б. Digital-коммуникации в маркетинге недвижимости // Russian Economic Bulletin. 2023. Т. 6. № 2. С. 309–313.

3. Ибушева М. Веб-аналитика. URL: https://www.unisender.com/ru/glossary/chto-takoe-veb-analitika/ (дата обращения 06.11.2025).

4. Лесников А. Сквозная аналитика для застройщика. URL: https://blog.profitbase.ru/skvoznaia-analitika-dlya-zastroishchika/ (дата обращения 08.11.2025).

5. Назаркина В.А. Психографическая сегментация потребителей рынка коммерческой недвижимости: методический и практический аспекты // Управленец. Т. 14. № 4. С. 100–114.

6. Обзор ситуации на рынке недвижимости в Российской Федерации в мае 2025 года. URL: https://nsaudit.ru/economic-situation-505/ (дата обращения 02.11.2025).

7. Поздняков Н.А., Хлопонина В.С. Оценка перспектив внедрения виртуальных туров на российский рынок недвижимости // Международный научно-исследовательский журнал. 2024. № 2. С. 1–6.

8. Пономарева Е.А., Вяльцева Ю.В. Трансформация рекламных кампаний каналов сбыта под влиянием цифровых технологий // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2025. № 2. С. 144–150.

9. Правительство продлило до конца 2025 года мораторий на неустойки для застройщиков. URL: https://erzrf.ru/news/pravitelstvo-prodlilo-do-kontsa-2025-goda-moratoriy-na-neustoyki-dlya-zastroyshchikov (дата обращения 02.11.2025).

10. Программы льготной ипотеки 2025: виды, условия и изменения. URL: https://www.rbc.ru/story/65c0f74d9a7947a4ea2a78da (дата обращения 31.10.2025).

11. Севостьянов Д. Сквозная аналитика не ради «галочки». Как настроить и увидеть эффект. URL: https://gmk.ru/blog/skvoznaya-analitika-ne-radi-galochki-kak-nastroit-i-uvidet-effekt (дата обращения 08.11.2025).

12. Троицкая Л.И., Кубасов М.А. Инновационный маркетинг на рынке жилой недвижимости // Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития: Материалы X Международной научно-практической онлайн-конференции. Иркутск: Байкальский государственный университет, 2023. С. 504–509.

13. Чередниченко А.В. Специфика поведения потребителей на рынке недвижимости в условиях санкций и ее влияние на инвестиционную политику строительных организаций // Наука и бизнес: пути развития. 2024. № 1. С. 185–189.

14. Что такое А/Б-тесты и как использовать их при продвижении новостроек. URL: https://www.avito.ru/blog/chto-takoe-ab-test-i-kak-ego-ispolzovat-pri-prodvizhenii-novostroek (дата обращения 08.11.2025).

15. «Яндекс Недвижимость» запускает персональные предложения для покупателей новостроек. URL: https://www.sostav.ru/publication/yandeks-nedvizhimost-79110.html (дата обращения 13.11.2025).

УДК 339.13, 338.48

Ольга Анатольевна Погребова,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия
e-mail: olgapogrebova@yandex.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ РЕПУТАЦИИ КОМПАНИИ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ: ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ ВОПРОСЫ, ОБЪЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Аннотация. Описаны концептуальные основы формирования методики исследования репутации компании в цифровой среде, основанной на этапах процесса принятия потребителем решения о покупке. Структурированы ключевые исследовательские вопросы для каждой стадии — от осознания потребности до оценки покупки, определены объекты исследования (поисковые запросы, сниппеты, официальные ресурсы, отзывы, соцсети) и планируемые результаты. Акцент в методике делается на работе с открытыми источниками данных. Цель методики — выработка рекомендаций по управлению репутацией, включая оптимизацию под генеративные ИИ-системы.

Ключевые слова: репутация в цифровой среде, исследование репутации, процесс принятия решения о покупке, открытые источники данных.

Olga A. Pogrebova
PhD, Associate professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
e-mail: olgapogrebova@yandex.ru

RESEARCHING A COMPANY'S REPUTATION IN THE DIGITAL ENVIRONMENT: RESEARCH QUESTIONS, OBJECTIVES, AND EXPECTED RESULTS

Abstract. This article describes the conceptual foundations of a methodology for studying a company's reputation in the digital environment, based on the stages of the consumer purchasing decision process. Key research questions for each stage — from need recognition to purchase evaluation — are structured, and the research objects (search queries, snippets, official resources, reviews, social media) and expected results are defined. The methodology emphasizes working with open data sources. The goal of the methodology is to develop recommendations for reputation management, including optimization for generative AI systems.

Keywords: digital reputation, reputation research, purchasing decision process, open data sources.

Одной из целей исследования репутации компании в цифровой среде является формализация измерения представленности компании с точки зрения внешнего наблюдателя — потребителя, конкурента или любого другого

внешнего стейкхолдера, то есть объектом исследования являются исключительно открытые источники данных (данные в свободном доступе).

Для разработки методики исследования репутации компании в цифровой среде в первую очередь необходимо представить последовательность исследовательских вопросов, которые будут интересовать компанию в процессе проведения подобного исследования. Исследовательские вопросы целесообразно сгруппировать в разрезе основных стадий процесса принятия потребителем решения о покупке.

На первом этапе — Осознание проблемы — основной исследовательский вопрос, которым задается компания, «Какими ключевыми словами (запросами) потенциальный потребитель называет свою потребность?» Этот вопрос отлично укладывается в фреймворк ZMOT (англ. Zero Moment of Truth, или «нулевой момент истины») — это концепция, разработанная Google, которая описывает первый этап в процессе принятия решения о покупке, когда потребитель ищет информацию о продукте или услуге для незнакомого для него продукта, то есть речь идет о пользователях, которые точно не знают, что именно они ищут. В таком случае пользовательские запросы чаще всего формулируются потребителем не в разрезе товарной категории, а в разрезе покупательской потребности. Объектом исследования в рамках разрабатываемой методики в таком случае является раздел «Популярные запросы» (ключевые слова) в различных поисковых сервисах (веб-поиск, социальные медиа, цифровые платформы и т. д.). Потенциальный результат проведения исследования может быть представлен в виде семантического ядра. Корректно собранное семантическое ядро помогает компании правильно выстраивать свою конкурентную позицию не только в рамках конкретной товарной категории, но целой ниши покупательских потребностей, собрав все поисковые запросы пользователей, которые могут потенциально относиться к продукту компании.

На втором этапе — Поиск информации — основные исследовательские вопросы можно сформулировать следующим образом: «Насколько часто при использовании разных источников информации (реализации разных моделей поиска в цифровой среде) потенциальному потребителю встречается бренд компании?» и «Насколько емко в данных источниках компании удается донести свое ценностное предложение, чтобы заинтересовать потенциального потребителя (=стимулировать его изучать информацию далее)?» Основными объектами исследования являются количественные данные о частоте встречаемости компании в разных источниках поиска и сниппеты по основным пользовательским запросам на различных цифровых площадках. Потенциальный результат данного этапа исследования можно описать как составление максимально подробных карт пользовательского пути реальных и потенциальных потребителей, а также выбор источников информации, в которых компания хочет быть представленной в первую очередь (либо достижение максимальной представленности) в зависимости от реализуемой целевыми

сегментами модели поиска в цифровой среде. Однако на сегодняшний день в условиях высочайшей цифровой конкуренции в большинстве ниш представленность, даже в результатах поиска на высоких позициях, является недостаточной. Необходимо емко донести до потенциального потребителя ценностное предложение, чтобы из всех многочисленных результатов поиска более подробно изучить у потребителя возникло желание именно ресурс компании в рамках следующего этапа процесса принятия решения о покупке.

В рамках третьего этапа — Оценка альтернатив — основные исследовательские вопросы, которые ставит перед собой компания,— «Насколько четко и полно доносится ценностное предложение и уникальность конкурентного преимущества по сравнению с альтернативами?» и «Насколько восприятие продукта компании уже купившими клиентами (в отзывах) совпадает с доносимым компанией позиционированием?» В данном случае объекты исследования стоит разделить на два направления:

— Официальные веб-ресурсы компании (сайт, аккаунты в социальных сетях, карточки на маркетплейсах, аккаунты в геолокационных сервисах и т. д.);
— Источники отзывов (сайты-отзовики, отзывы на маркетплейсах, классифайдах, отзывы на геолокационных сервисах, отзывы в социальных медиа, отзывы на тематических форумах и т. д.).

На данном этапе пользовательского пути потребитель сомневается в своем выборе. Поэтому после изучения официальных ресурсов рассматриваемых альтернатив ему крайне важно удостовериться в своем выборе, и он хочет найти подтверждающую информацию вне официальных источников, контролируемых компанией, и не найти информации, опровергающую его выбор. Использование результатов данного этапа исследования связано с разработкой непротиворечивой омниканальной контент-маркетинговой стратегии на всех официальных площадках компании, способной наиболее четко и полно донести до целевой аудитории ценностное предложение и конкурентные преимущества. Не менее важным становится разработка системы управления репутацией на площадках отзывов как части стратегии управления репутационным контентом.

Этап четыре процесса принятия решения о покупке — Принятие финального решения — ставит перед компанией исследовательский вопрос: «Каким образом компания может мотивировать потребителя принять решение именно в свою пользу из рассматриваемых альтернатив?», а также «Использование какие триггеров способно подтолкнуть потребителей к покупке?» Как один из источников информации для формирования перечня потенциальных триггеров можно использовать персональные странички (аккаунты) потребителей. Объектом исследования таким образом выступают аккаунты в социальных сетях потенциальных потребителей, а также прочие источники поиска, используемые потребителем (например, поисковая выдача по брендовым запро-

сам). Для компании крайне важно, чтобы информация, встречающаяся потребителю как минимум на первой странице выдачи Яндекса / Google не опровергала, а в идеале подтверждала информацию, доносимую до потребителя через официальные веб-ресурсы самой компании. Более продвинутым вариантом использования результатов данного этапа исследования может считаться разработка полноценных стратегий SERM (Search Engine Reputation Management, управление репутацией в поисковой выдаче) и ORM (Online Reputation Management, управление репутацией в цифровой среде), при реализации которых поисковая выдача целенаправленно заполняется определенными реферальными публикациями о компании на вызывающих доверие ресурсах.

Наконец, в рамках пятого этапа — Оценка покупки — компания ставит перед собой исследовательский вопрос «Какие стимулы получения обратной связи от пользователей будут наиболее действенными?» Цели исследования связаны с аудитом текущей коммуникационной стратегии бренда и разработкой стратегии управления репутационной средой как совокупности стратегий *коммьюнити-менеджмента* (управление сообществом вокруг компании с целью формирования лояльного сообщества, улучшения взаимодействия с клиентами и увеличения вовлеченности участников), *стимулирования потребительской обратной связи* (мотивирование клиентов оставлять больше положительных отзывов на нужных ресурсах), *фидбэк-менеджмента* (управление обратной связью, реакцией на мнения потребителей и работу с ними) и *управляемого создания отзывов* (активное участие самой компании в создании и размещении отзывов). Объектом исследования будут не только аккаунты в социальных сетях потенциальных потребителей, но и алгоритмы функционирования платформ, на которых потребители могут оставлять обратную связь — этого необходимо для понимания того, какие стимулы получения обратной связи будут наиболее действенными.

Так как цель реализации методики исследования, представленной в данных тезисах, состоит в повышении доверия всех внешних стейкхолеров (в том числе сервисов искусственного интеллекта), то ответы на данные вопросы способны дать рекомендации по управлению репутацией в цифровой среде, в частности, оптимизации под генеративные системы, что в конечном итоге способно стать шагом на пути к реализации стратегии маркетинга, управляемого данными.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Белова В. Кликать некуда: куда идти маркетологу, когда поисковая выдача уходит в прошлое. Режим доступа: https://www.sostav.ru/publication/klikat-nekuda-kuda-idti-marketologu-kogda-poiskovaya-vydacha-ukhodit-v-proshloe-78172.html. Дата публикации: 16.09.2025.

2. Конникова О. А., Юлдашева О. У. 2021. Феномен естественной цифровой информации и его роль в процессе проведения современных маркетинговых исследований. Маркетинг и маркетинговые исследования. № 1: 4–16 (2021).

3. Sommerfeld N., McCurry M., & Harrington D. Goodbye Clicks, Hello AI: Zero-Click Search Redefines Marketing. URL: https://www.bain.com/insights/goodbye-clicks-hello-ai-zero-click-search-redefines-marketing. Published February 2025.

УДК 339.138

Наталья Дмитриевна Родионова,
д. э. н., профессор, Ростовский государственный экономический университет,
Ростов-на-Дону, Россия

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ CRM-МАРКЕТИНГ: ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ УСТОЙЧИВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Аннотация. В статье рассматривается трансформация роли CRM-маркетинга из инструмента операционного управления в стратегический фактор обеспечения конкурентоспособности организации. В условиях цифровой экономики, когда ценность клиентского опыта выходит на первый план, эффективное управление взаимоотношениями с клиентами становится основным источником устойчивого конкурентного преимущества. Проводится анализ эволюции концепции CRM, от автоматизации продаж до комплексной клиентоориентированной философии бизнеса. В работе исследуются механизмы влияния CRM-маркетинга на конкурентные позиции компании через призму повышения лояльности, персонализации коммуникаций, увеличения пожизненной ценности клиента (LTV) и оптимизации маркетинговых расходов. На основе системного подхода идентифицируются ключевые вызовы и риски, связанные с внедрением и эксплуатацией CRM-систем, и предлагаются практические рекомендации по их интеграции в общую бизнес-стратегию.

Ключевые слова: CRM-маркетинг, конкурентоспособность, клиентоориентированность, LTV (lifetime value), лояльность, персонализация, стратегия, цифровая трансформация, клиентский опыт, данные.

Natalia D. Rodionova,
Dr., Professor, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

STRATEGIC CRM MARKETING: FEATURES OF THE FORMATION OF SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE DIGITAL ECONOMY

Abstract. The article examines the transformation of the role of CRM marketing from an operational management tool into a strategic factor in ensuring the competitiveness of an organization. In the digital economy, when the value of customer experience comes to the fore, effective customer relationship management

becomes the main source of sustainable competitive advantage. The article analyzes the evolution of the CRM concept, from sales automation to a comprehensive customer-oriented business philosophy. The paper examines the mechanisms of CRM marketing's influence on the company's competitive position through the prism of increasing loyalty, personalizing communications, increasing customer lifetime value (LTV) and optimizing marketing costs. Based on a systematic approach, the key challenges and risks associated with the implementation and operation of CRM systems are identified, and practical recommendations are offered for their integration into the overall business strategy.

Keywords: CRM marketing, competitiveness, customer orientation, LTV (lifetime value), loyalty, personalization, strategy, digital transformation, customer experience, data.

Введение. Современная бизнес-среда характеризуется динамичностью, гиперконкуренцией и доминированием потребителя, получившего благодаря цифровым технологиям практически неограниченный доступ к информации и выбору. В этих условиях традиционные источники конкурентного преимущества, такие как ценовое лидерство или технологическое превосходство, все чаще оказываются неустойчивыми и легко нивелируемыми. На первый план выходит способность компании выстраивать долгосрочные, взаимовыгодные и эмоционально насыщенные отношения со своими клиентами.

Именно эта способность лежит в основе концепции CRM (Customer Relationship Management) — управления взаимоотношениями с клиентами. Однако, если изначально CRM воспринималась преимущественно как технология автоматизации продаж и сервиса, то сегодня она эволюционировала в комплексную стратегическую дисциплину — CRM-маркетинг. Это философия и бизнес-стратегия, поддерживаемая соответствующими технологиями, целью которой является идентификация, привлечение, удержание и развитие наиболее «ценных» клиентов через создание для них персонифицированного опыта взаимодействия с брендом [1]. В борьбе за клиента побеждает тот, кто владеет наиболее полной информацией о нем и умеет использовать эти данные для прогнозированаия потребностей и формирования лояльности.

Поэтому стратегически выверенный CRM-маркетинг трансформируется из вспомогательной функции в ключевой фактор обеспечения и поддержания конкурентоспособности организации в долгосрочной перспективе.

От операционного инструмента к стратегическому активу: эволюция концепции CRM. Эволюцию CRM можно разделить на три ключевых этапа:

1. Операционный CRM (1990-е — начало 2000-х): Фокус на автоматизации бизнес-процессов, связанных с фронтальной деятельностью: продажи (SFA), сервис и поддержка. Основная задача — повышение эффективности работы сотрудников и снижение транзакционных издержек. Система выступала как инструмент учета и контроля.

2. Аналитический CRM (2000-е годы): Смещение фокуса на анализ накопленных данных о клиентах. Появление таких понятий, как сегментация, кластеризация, прогнозное моделирование. Компании начали осознавать, что данные — это нефть, которую нужно перерабатывать в знания [2].

3. Стратегический CRM (современный этап): CRM перестает быть функцией отделов продаж или маркетинга и становится краеугольным камнем бизнес-стратегии всей организации. Это философия «клиент-центричности», пронизывающая все уровни управления и все бизнес-процессы. Технология является лишь эманацией этой философии.

Именно на третьем этапе CRM-маркетинг становится фактором конкурентоспособности, так как он формирует уникальные компетенции, которые сложно скопировать конкурентам в краткосрочной перспективе.

Механизмы влияния CRM-маркетинга на конкурентоспособность. Влияние CRM-маркетинга на конкурентные позиции компании носит многогранный и синергетический характер.

Во-первых, это повышение лояльности и снижение оттока клиентов (Churn Rate).

Лояльность — это прямой путь к устойчивым денежным потокам и снижению затрат на привлечение новых клиентов. CRM-маркетинг позволяет системно работать с лояльностью через:

1) Проактивный сервис: Заблаговременное информирование о статусе заказа, напоминания о сервисном обслуживании, предупреждение о потенциальных проблемах.

2) Программы лояльности: Интеграция программ поощрения в общую систему взаимоотношений, где бонусы и скидки являются не разовой акцией, а частью долгосрочного диалога.

3) Управление инцидентами: Быстрое и эффективное решение проблем, которое, как доказано, зачастую повышает лояльность сильнее, чем безупречная служба без сбоев [3].

Как следствие, растет индекс NPS (Net Promoter Score), а постоянные клиенты становятся «адвокатами» бренда, работая на его репутацию.

Во-вторых, персонализация как новый стандарт конкурентной борьбы.

В эпоху информационного бума стандартизированная массовая реклама теряет эффективность. CRM-маркетинг позволяет реализовать персонализацию на нескольких уровнях:

1) Персонализация коммуникаций: Обращение к клиенту по имени, использование истории его покупок и предпочтений для формирования релевантных предложений (например, «Вам также может понравиться...»).

2) Персонализация предложений: Создание таргетированных продуктовых пакетов, специальных условий на основе ценности клиента (LTV).

·3) Персонализация каналов взаимодействия: Клиент сам выбирает, через какой канал (e-mail, мессенджер, смс) с ним удобнее общаться, и CRM-система

обеспечивает непрерывность диалога во всех точках касания. Персонализированный подход резко повышает конверсию и, что важнее, создает у клиента ощущение уникальной ценности, которую ему предлагают.

В-третьих, максимизация пожизненной ценности клиента (LTV). Ключевой метрикой CRM-маркетинга является LTV. Стратегия, нацеленная на рост LTV, которая кардинально меняет фокус компании с разовых транзакций на долгосрочные отношения. CRM-система помогает:

1) Идентифицировать наиболее ценные сегменты клиентов и сконцентрировать на них ресурсы.

2) Реализовывать кросс-селлинг и ап-селлинг, предлагая сопутствующие товары или более дорогие аналоги на основе глубокого понимания потребностей.

3) Своевременно выявлять «увядающих» клиентов и запускать триггерные кампании по их возвращению (win-back).

Рост LTV напрямую увеличивает рыночную стоимость компании и ее устойчивость к колебаниям рынка.

В-четвертых, синергия отделов и повышение операционной эффективности. Единая CRM-система разрушает функциональные «силосы» (silos) между отделами продаж, маркетинга и сервиса. Маркетинг получает обратную связь от сервиса о типичных проблемах клиентов, а продажи видят полную историю взаимодействий, что позволяет им не начинать диалог с нуля. Это снижает внутренние издержки, ускоряет процессы и создает целостный, непротиворечивый образ компании в глазах клиента.

В-пятых, Data-Driven управление и прогнозирование.

CRM-система становится «единым источником правды» о клиенте. Накопленные данные дают возможность перейти от интуитивных решений к управлению, основанному на данных (data-driven decision making). Аналитические модули современных CRM позволяют прогнозировать спрос, выявлять тенденции, моделировать результаты маркетинговых кампаний и, в конечном счете, более гибко и адекватно реагировать на изменения рынка.

Вызовы и риски реализации CRM-стратегии. Несмотря на очевидные преимущества, внедрение CRM-маркетинга сопряжено с рядом серьезных вызовов, игнорирование которых может свести к нулю все усилия.

- Технократический подход: Самая распространенная ошибка — рассматривать CRM как «коробочный» программный продукт. Без изменения бизнес-процессов и корпоративной культуры система превращается в дорогой и неэффективный архив данных.
- Низкое качество данных («мусор на входе — мусор на выходе»): неотлаженные процессы ввода и обновления информации приводят к тому, что система наполняется устаревшими и нерелевантными данными, что делает любые аналитические выводы бессмысленными.

- Сопротивление персонала: сотрудники могут воспринимать CRM как инструмент тотального контроля, а не помощника. Ключевая задача — демонстрация выгод для самих сотрудников (автоматизация рутины, помощь в закрытии сделок).
- Проблемы интеграции: CRM должна быть интегрирована с другими системами компании (ERP, сайт, кол-центр), что является сложной и дорогостоящей технической задачей.
- Вопросы безопасности и соответствия регуляторным требованиям: концентрация большого объема персональных данных делает систему мишенью для хакеров и требует строгого соблюдения законодательства о защите данных (например, GDPR).

Взаимосвязь CRM-маркетинга и клиентского опыта (Customer Experience, CX). Современный CRM-маркетинг неразрывно связан с концепцией управления клиентским опытом (Customer Experience Management). Если CRM традиционно фокусируется на внутренних процессах и данных компании, то CX — это внешнее, субъективное восприятие клиентом всех его взаимодействий с брендом на протяжении всего жизненного цикла [4].

CRM-маркетинг выступает технологическим и стратегическим фундаментом для построения бесшовного CX. Интегрированная CRM-система позволяет:

- Создавать единый профиль клиента (Single Customer View): Объединять данные из всех точек касания (веб-сайт, кол-центр, мобильное приложение, розничный магазин, социальные сети) в целостную картину. Это позволяет увидеть путь клиента целиком, а не фрагментарно.
- Обеспечивать контекстность взаимодействий: Сотрудник службы поддержки, видя полную историю обращений и покупок клиента, может решить его проблему быстрее и персонализированно. Маркетолог, в свою очередь, не будет предлагать клиенту товар, который он уже купил на прошлой неделе.
- Управлять триггерными цепочками (Customer Journey Maps): На основе карты путешествия клиента CRM-система может автоматически запускать релевантные коммуникации. Например, если клиент положил товар в корзину на сайте, но не совершил покупку, через несколько часов ему может прийти напоминающее письмо или персональное предложение со скидкой.

Обсуждение результатов исследования. Таким образом, инвестиции в CRM-маркетинг напрямую трансформируются в качество клиентского опыта, который, в свою очередь, является ключевым драйвером лояльности и долгосрочной прибыльности. Чтобы управлять эффективностью CRM-маркетинга, необходимо опираться на данные. Поэтому стратегия должна быть измеряема через систему взаимосвязанных ключевых показателей эффективности (KPI), таких как:

1. Финансовые метрики:
- Customer Lifetime Value (LTV): Основной показатель, отражающий общую прибыль, которую компания получает от клиента за все время сотрудничества. Рост LTV — прямой индикатор успеха CRM-стратегии.
- Cost of Customer Acquisition (CAC): Затраты на привлечение одного клиента. Эффективный CRM-маркетинг помогает снижать CAC за счет повышения удержания (удержать существующего клиента дешевле, чем привлечь нового) и повышения эффективности маркетинговых каналов.
- Return on Marketing Investment (ROMI): Рентабельность маркетинговых инвестиций. Персонализированные кампании, основанные на данных CRM, как правило, имеют значительно более высокий ROMI по сравнению с массовыми рассылками.

2. Метрики вовлеченности и лояльности:
- Net Promoter Score (NPS): Показывает готовность клиентов рекомендовать бренд. Является индикатором лояльности и качества клиентского опыта.
- Customer Satisfaction Score (CSAT): Измеряет удовлетворенность клиента после конкретного взаимодействия (например, с сервисом или покупки).
- Customer Effort Score (CES): Оценивает, насколько легко клиенту было решить свою проблему или совершить действие. Низкий показатель усилий напрямую коррелирует с лояльностью.
- Коэффициент оттока (Churn Rate): Процент клиентов, прекративших взаимодействие с компанией за определенный период.

3. Операционные метрики CRM:
- Глубина кросс-селлинга и ап-селлинга: Среднее количество товаров/услуг на одного клиента или средний чек.
- Конверсия в целевых действиях: Эффективность маркетинговых кампаний, запущенных через CRM (отклик на email, переход по ссылке, использование персонального промокода).
- Скорость реакции на запросы клиентов: Время, затрачиваемое на решение проблемы, что напрямую влияет на удовлетворенность.
- Аналитика на основе этих метрик позволяет не только оценивать результаты, но и постоянно итеративно улучшать CRM-стратегию.

Практические аспекты внедрения и интеграции: дорожная карта. Успешная реализация CRM-маркетинга требует системного подхода. Условную дорожную карту можно разделить на несколько этапов:

Этап 1. Стратегический аудит и постановка целей.
- Анализ «as is»: Оценка текущего состояния клиентоориентированности, бизнес-процессов, данных и используемых технологий.

- Определение «to be»: Формулировка стратегических целей (например, «увеличить LTV на 25% за 2 года», «снизить отток на 15%»).
- Выбор метрик: Определение KPI для измерения прогресса.

Этап 2. Выбор технологии и ее кастомизация.

- Критерии выбора CRM-системы: Функциональность, масштабируемость, удобство использования, стоимость владения (TCO), возможность интеграции.
- Разработка и адаптация: Настройка системы под конкретные бизнес-процессы, создание необходимых отчетов и дашбордов.

Этап 3. Интеграция в IT-ландшафт и обеспечение качества данных.

- Интеграция с ERP, e-commerce платформами, кол-центром, системами аналитики: Создание единого информационного пространства.
- Разработка политики управления данными: Процедуры сбора, очистки, обогащения и актуализации клиентской информации. Это самый критичный этап, так как эффективность всей системы зависит от качества данных.

Этап 4. Организационные изменения и обучение персонала.

- Изменение организационной структуры: Создание кросс-функциональных команд, ответственных за клиентский опыт.
- Мотивация и геймификация: Разработка системы KPI и мотивации для сотрудников, основанной на клиентоцентричных метриках (LTV, NPS), а не только на объеме продаж.
- Обучение и поддержка: Поэтапное обучение сотрудников работе с системой и новым процессам, подчеркивание выгод для них лично.

Этап 5. Запуск, мониторинг и непрерывное улучшение.

- Пилотный запуск: Тестирование системы на ограниченной группе пользователей или клиентов.
- Мониторинг KPI: Постоянный контроль за ключевыми метриками.
- Агилити и итерации: Использование гибких подходов для постоянной доработки и улучшения CRM-стратегии на основе обратной связи и данных.

Сегодня CRM-маркетинг продолжает эволюционировать под влиянием новых технологий.

1. AI и предиктивная аналитика: Искусственный интеллект позволяет перейти от реактивного к проактивному управлению. AI может прогнозировать отток клиентов, идентифицировать скрытые закономерности в поведении, автоматически генерировать наиболее релевантный контент и оптимизировать время для коммуникации.

2. Гиперперсонализация в реальном времени: Использование AI и машинного обучения для создания уникальных предложений, цен и customer journey для каждого отдельного клиента в момент его взаимодействия с брендом.

3. CRM и Интернет Вещей (IoT): Данные с умных устройств (например, автомобиль, бытовая техника) будут автоматически поступать в CRM, позволяя компаниям предлагать сервис и доп. услуги именно в тот момент, когда в них возникает потребность.

4. Блокчейн для управления доверием: Технология распределенного реестра может быть использована для создания децентрализованных и прозрачных систем лояльности, а также для обеспечения безопасности и контроля клиентами своими персональными данными.

5. Омниканальность как стандарт: Понятие «каналов» окончательно размывается. CRM-системы будущего будут обеспечивать бесшовный переход клиента между онлайн- и офлайн-средой без потери контекста диалога.

Заключение. Проведенный анализ позволяет утверждать, что в современных экономических условиях CRM-маркетинг является не просто инструментом, а стратегическим ресурсом, напрямую влияющим на конкурентоспособность организации. Его воздействие проявляется не в незамедлительном росте продаж, а в формировании долгосрочных, устойчивых преимуществ, основанных на глубоких отношениях с клиентами.

Компания, успешно внедрившая философию CRM-маркетинга, получает в свое распоряжение эффективный механизм: дифференциации на основе безупречного клиентского опыта, который крайне сложно скопировать; удержания наиболее прибыльных клиентов, обеспечивающих стабильность бизнеса; гибкости и адаптивности, благодаря доступу к актуальным данным и аналитике.

Таким образом, инвестиции в развитие CRM-маркетинга — это инвестиции не в технологию, а в создание фундаментальной способности компании понимать, предвидеть и удовлетворять потребности своих клиентов лучше, чем это делают конкуренты. В долгосрочной перспективе именно эта способность будет решающим фактором устойчивости и развития на конкурентном рынке.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Котлер Ф., Картаджая Х., Сетіаван И. Маркетинг 5.0: Технологии следующего поколения.— М.: Манн, Иванов и Фербер.— 2021.

2. Дайер Д., Шарноу Х. CRM: Руководство по управлению взаимоотношениями с клиентами.— СПб.: Питер.— 2019.

3. Райчелд Ф. Эффект лояльности: Движущие силы экономического роста, реферативных рекомендаций и непреходящей ценности.— М.: Альпина Паблишер.— 2020.

4. Н.Д. CRM-маркетинг как фактор обеспечения конкурентоспособности организации / Д.А. Ларионов, Н.Д. Родионова // Московский экономический журнал.— 2025.— Т. 10, № 5.— С. 225–238.— DOI 10.55186/2413046X_2025_10_5_134.— EDN TXHHJQ.

5. Гэлбрэйт, Дж. К. (2017). Проектирование клиентоориентированной организации: Руководство по стратегии, структуре и процессам. М.: ИД «Гребенников».

УДК 339.138

Борис Анатольевич Россихин,
Старший преподаватель кафедры маркетинга
Государственный университет управления, Москва, Россия

ТРАНСФОРМАЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ «ВОРОНОК ПРОДАЖ» ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ LLM МОДЕЛЕЙ

Аннотация. В статье исследуется трансформация классической модели «воронки продаж» под влиянием внедрения больших языковых моделей LLM. Автор обосновывает переход к новой, более динамичной концепции — «спирали продаж», которая отражает нелинейный и циклический характер взаимодействия с клиентом в эпоху ИИ. Модель спирали, в отличие от традиционных AIDA и цифровых AIDA+LA моделей продаж, учитывает постоянное вовлечение клиента, его повторные вхождения в процесс продаж и связанного с ним диалога. На основе анализа современных исследований доказывается, что «спираль продаж» может стать ключевой парадигмой для построения адаптивных маркетинговых стратегий, эффективно использующих потенциал искусственного интеллекта.

Ключевые слова: LLM, воронка продаж, спираль продаж, нелинейные модели взаимодействия, искусственный интеллект, маркетинг.

Boris A. Rossikhin,
Senior Lecturer at the Department of Marketing
The State University of Management, Moscow, Russia

TRANSFORMATION OF SALES FUNNEL CONCEPTS USING LLM MODELS

Abstract. The article examines the transformation of the classical “sales funnel” model under the influence of the introduction of large LLM language models. The author substantiates the transition to a new, more dynamic concept — the “sales spiral”, which reflects the nonlinear and cyclical nature of customer interaction in the age of AI. The spiral model, unlike traditional AIDA and digital AIDA+LA sales models, takes into account the constant involvement of the client, his repeated entry into the sales process and the associated dialogue. Based on the analysis of modern research, it is proved that the “sales spiral” can become a key paradigm for building adaptive marketing strategies that effectively use the potential of artificial intelligence.

Keywords: LLM, sales funnel, sales spiral, nonlinear interaction models, artificial intelligence, marketing.

Введение

Концепция «воронок продаж» является одной из самых популярных и устойчивых в маркетинге. Моделирование процесса продаж в конце 19 века привело к появлению концепции «воронки приобретения», предложенную Элиасом Льюисом в 1898 году [1]. Предложенная им модель AIDA в качестве руководства для продавцов, осуществляющих личные продажи, ввела стадии приобретения товаров и услуг в рамках одной встречи в практику зарождавшегося маркетинга.

Эта модель «Attention-Interest-Desire-Action» впоследствии была трансформирована Уильямом Таунсендом (William W. Townsend) в своей книге «Bond Salesmanship» [2]. В этой работе изложенные ранее стадии были представлены в виде воронки. В содержательной части в условиях развития телефонных продаж, а метафора «воронка» способствовала более действенной и четкой аргументации при продаже.

Адаптации этой концепции, в том числе расширенные модели AIDMA и AIDCA, предложенные в 20-х годах Роландом Холлом (Roland Hall) и Робертом Э. Рамсеем (Robert E. Ramsay), и широко применявшиеся в 60-е и 2000-е годы соответственно) сделали такой подход практически «стандартом» в маркетинговой политике многих компаний.

В 1961 году Роберт Дж. Лавидж (Robert J. Lavidge) и Гэри А. Штайнер (Gary A. Steiner) предложили концепцию «Иерархия эффектов» [3], которая разделила стадии на когнитивные — осознание, знание; аффективные — симпатия, предпочтение; и конативные — убежденность, покупка. Такие модели, работающие с описанием воздействия на сознания потребителей, также пользуются значительным успехом.

Приход цифровой эпохи и трансформация традиционного маркетинга в цифровой привели к быстрому изменению ландшафта «воронок продаж».

Классическая трехуровневая модель цифровой воронки TOFU-MOFU-BOFU [4] в значительной степени упростило работу с клиентской аудиторией. В общем виде стадии такой воронки приведены ниже:

- Привлечение широкой аудитории, повышение осведомленности о бренд
- Преобразование интереса клиента в желание купить, «прогрев» аудитории, снижение недоверия к продавцу
- Стимулирование к совершению целевого действия (покупки) и дальнейшее удержание клиента

Отметим, что цифровая воронка является в известном смысле адаптивной, не жестко детерминированной. В частности, в работе [5] показано, что в отличие от классических воронок продаж внутри воронки возможно возвращение на предыдущие стадии процесса продаж.

Трансформация маркетинговых подходов при переходе к цифровой модели приведено в нижеследующей таблице.

Таблица 1

Разница в классических и цифровых моделях моделей продаж

Аспект изменения	Классическая модель	Современная цифровая модель
Стадии	Линейная воронка AIDA	Сложный маршрут Сеть «точек касания» с потребителем

Окончание табл. 1

Аспект изменения	Классическая модель	Современная цифровая модель
Фокус	Осуществление единичной продажи	Построение долгосрочных отношений и лояльности — метрики NPS, CLV
Данные	Агрегированные, отсроченный анализ эффективности продаж	Персональные поведенческие данные, аналитика в реальном времени
Процессы	Преимущественно ручные или жестко заданные скрипты	Адаптивные процессы CRM, чат-боты, e-mail рассылки и т. д.
Коммуникация	Массовые рассылки, унифицированные сообщения, детерминированные обращения к выделенным сегментам	Персонализированное взаимодействие на основе данных в реальном времени либо с минимальными задержками. Проактивное реагирование на спрос

Однако все более часто в научной среде и среди практиков высказывается мысль, что традиционные подходы уже неэффективны. Выделяются следующие недостатки:

1. Линейность и упрощение. Традиционные модели предполагают строго последовательное линейное движение клиента от осознания к покупке. В реальности потребительский путь может быть не линеен, цикличен и решения принимаются хаотично [6]. Клиент возвращается на предыдущие стадии, не видит определенных стадий и использует мультиканальность.

2. Не учитывается лояльность к бренду или определенному виду товаров. Слабо учитываются послепродажные отношения, программы удержания, или создание амбассадорских отношений, или формирование пула микроинфлюенсеров и т. д.

3. Традиционные скрипты продаж далеко не всегда отражают реальность. Метрики макроконверсий [7] не учитывают подсознательные, эмоциональные решения, и переоценивается сила рекламы. Таким образом, «тонкая» настройка рекламных кампаний в рамках традиционных подходов

В результате изменилась и структура самих воронок. В частности, классические модели AIDA и их вариации начинают превращаться в новые модели. В качестве примера можно привести расширенную модель AIDALA (AIDA+L, AIDA+A), где к традиционным стадиям добавляются:

L — Loyalty «Лояльность». Это стадия приверженности бренду. В эту стадию входят — персональные скидки, предложения, форумы и закрытые группы и т. д.

A — Advocacy «Адвокация». Это стадия амбассадорства. В нее входят написание отзывов, статей о продукте и бренде, предоставление реферальных ссылок и т. д.

Эти стадии нашли свое отражение в расширенных сценариях.

1. «Петля лояльности» McKinsey [8]. Именно эта модель добавляет к воронке постпродажный цикл взаимодействия с клиентом, где клиент привязывается к бренду и становится его адвокатом. Это значительно упрощает привлечение новых клиентов и замыкает петлю.

2. Модель «Маховик» или «Колесо». [9] Эта модель представляет бизнес как маховик, который раскручивается за счет удовлетворенности клиентов. Энергия, вложенная в привлечение и удовлетворение покупателей, генерирует сарафанное радио, которое, в свою очередь, облегчает привлечение новых клиентов.

3. Модель «Гексагон» Джеймса Ханкинса [10] Суть модели — потребители начинают с пассивного, подсознательного восприятия информации о бренде, а затем, будучи спровоцированными, отправляются в нелинейное «путешествие», которое может варьироваться по времени и последовательности этапов.

Таким образом, расширение AIDA до новых моделей, предложенных различными авторами и компаниями в 2010–2020 годах, использует преимущества цифрового маркетинга, в которой удовлетворенный клиент становится ценным активом и новым маркетинговым каналом для бренда.

Однако данные модели не в полной мере используют новый фактор влияния на концепцию маркетинга — LLM модели. Их появление означает необходимость пересмотра концепции AIDA в новых условиях в целом.

«Спираль продаж» — трансформация концепции цифровых воронок

Итак, традиционная воронка продаж, основанная на модели AIDA, представляет собой линейный процесс с четким началом и концом. Клиент проходит этапы, достигает цели — покупки — и покидает воронку. Его возврат требует новых усилий и запуска нового цикла.

Цифровая модель «AIDA(LA)» и производные из нее подразумевают введение адаптивности, отход от жестких скриптов и методов работы с клиентами. Однако в целом данные модели не предполагают быстрого изменения ее самой, так и накопления данных

Основная идея «Спирали продаж» (или SoS — Spirals of Sales) заключается в полном переходе от линейных стадий к бесконечному циклу работы с клиентом.

Спираль продаж — это адаптивная, самообучающаяся система, где клиент после многократного «соприкосновения» с маркетинговой системой на основе LLM-модели и совершения покупки переходит на новые витки взаимодействия, углубляя свои отношения с брендом. Каждая следующая «покупка» или взаимодействие является не отдельной транзакцией, а закономерным шагом в развивающемся диалоге между компанией и клиентом с использованием постоянно дополняемой модели искусственного интеллекта.

Ключевые особенности спирали продаж:

1. Отсутствие конечной точки взаимодействия. Путь клиента не заканчивается на покупке. Вместо этого он переходит в фазу анализа и интеграции новых данных при помощи ИИ, которые используются для формирования нового, более персонализированного витка на основе сформированной LLM-модели.

2. Накопительный эффект данных: На каждом витке спирали ИИ собирает и анализирует данные о поведении, предпочтениях и информации в обратной связи от клиента. Растущий массив информации ИИ-моделей по каждому сегменту делает последующие взаимодействия в них все более релевантными, и приводит к возрастанию ценности взаимодействия для клиента.

3. Динамическая архитектура модели: В отличие от статичных циклов воронки, витки спирали взаимодействия с клиентом могут менять как форму, так и содержание в реальном времени в зависимости от выделенных паттернов его поведения и изменения рыночных условий.

Структура модели SoS — AITIA

Ниже приведены сравнение стадий в классической модели AIDA и в новой модели So S. В ней искусственный интеллект выступает в роли «двигателя», который раскручивает спираль, делая ее «живой» и адаптивной.

1. Этап привлечения Attraction: От таргетинга к предсказанию интереса

AIDA: — Маркетинг направлен на широкую аудиторию с определенными демографическими признаками и другими стандартными критериями сегментации.

SoS: Система идентифицирует возникновение потенциального интереса пользователя на основе анализа цифрового следа и поведения пользователей, соответствующих «ядру» лучших и самых лояльных клиентов. ИИ может спрогнозировать, какая аудитория с наибольшей вероятностью не просто купит, но и начнет долгосрочные отношения.

2. Этап взаимодействия Interaction: От сценария к диалогу

AIDA: Клиента ведут по заранее написанному скрипту или сценарию.

SoS: Взаимодействие строится как персонализированный диалог. ИИ-чат-боты и системы рекомендаций в режиме реального времени или режиме диалога адаптируют контент, предложения и каналы коммуникации под уникальный путь каждого пользователя. AIDA на данном этапе может и будет адаптивно трансформироваться, коммуникация будет реализовываться в виде спирали с уточнениями и корректировкой предложений для клиентов.

3. Этап покупки Transaction: От транзакции к точке сбора данных

AIDA: Покупка является конечной целью.

SoS: Покупка — это ключевая точка сбора данных и начало нового витка взаимодействия. ИИ анализирует, что, как и когда было куплено, чтобы мгно-

венно предложить сопутствующий продукт, персонализированную инструкцию или приглашение в потребительское сообщество.

4. Этап интеграции Integration: От обслуживания к симбиозу

AIDA: Послепродажное обслуживание направлено на решение проблем и сбор отзывов.

SoS: Это этап глубокого анализа и интеграции в ИИ модель информации с предыдущих этапов. Модель в роли советника помогает клиенту извлечь максимальную пользу из покупки. Стратегическая задача для продавца — увеличение LTV и лояльности клиентов. На этом этапе могут реализовываться:

- Умная поддержка: Предвосхищает вопросы и предлагает решения до обращения в службу поддержки. Организация постпродажного диалога с клиентом.
- Адаптивный контент: Автоматически генерирует и предлагает образовательные материалы, советы и идеи использования, основанные на действиях клиента.
- Сообщество и сотворчество: ИИ идентифицирует общие интересы среди клиентов, участвует в создании и модерации сообществ потребителей продуктов и брендов компании, формирует обратную связь для со-создания новых продуктов или адаптации существующих вместе с клиентами.

5. Этап адвокации Advocacy: От лояльности к партнерству

AIDA: Лояльный клиент оставляет отзыв и рекомендует бренд.

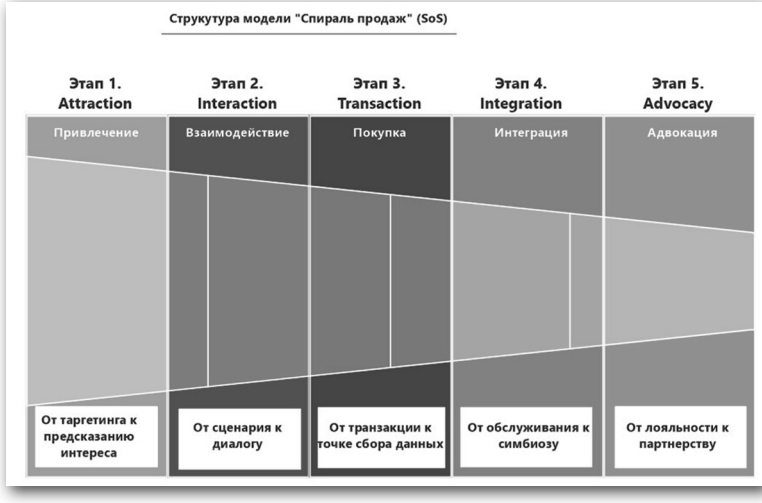


Рисунок 1 — Структура предложенной воронки продаж AITIA

SoS: Система выявляет и вознаграждает адвокатов бренда, а также предоставляет им формы и цифровые инструменты для легкого распространения информации. Более того, ИИ использует данные адвокатов для более точной сегментации на этапе привлечения новых клиентов. Это замыкает петлю спирали продаж, и тем самым начинает новый, более широкий виток привлечения клиентов.

Выводы. Предложенная модель SoS, по сути, совершает возврат к гиперперсонализированному пути, характерного для эры личных продаж. Однако теперь это достигается не «живым» продавцом в ограниченное время в физическом пространстве, а алгоритмами, анализирующими данные миллионов клиентов.

LLM модели позволяют в реальном времени через адаптацию коммуникации, проходя по спирали продаж и возвращаясь назад по стадиям воронки продаж, достигнуть в перспективе непрерывного процесса коммуникации с клиентом и трансформировать маркетинговую политику компании индивидуально в отношении каждого клиента.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. E. St. Elmo Lewis, The Book-Keeper, Vol. 15, February 1903, p. 124.

2. William W. Townsend «Bond Salesmanship», 1924, p. 109.

3. Shailen Vandeyar. Sales Funnel History (+ Past vs Present Features Comparison). URL: https://funnelteacher.com/when-was-the-sales-funnel-created/. Дата обращения 18.10.2025.

4. Филип Котлер, Хермаван Картаджайа, Айвен Сетиаван. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете // Издательство: БОМБОРА, 2019, стр. 22.

5. Б. Е. Токарев, И. В. Семенов, С. И. Шкаровский. Сравнительный анализ моделей пути потребителя в реальной и цифровой средах. // Вестник ЮрГУ. Серия «Экономика и менеджмент», 2021, Т. 15, С. 171–180.

6. Евгений Мищенко et al. Адаптивные воронки продаж на базе ИИ: реорганизация пользовательского пути в реальном времени. // «Региональная и отраслевая экономика», 2025, № 5, стр. 29–37.

7. Денис Алексеев. Оптимизация рекламных кампаний на основе анализа микро и макроконверсий // «Практический маркетинг», 2024, № 2 (320), стр. 34–38.

8. McCinsey. The consumer decision journey. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey Дата обращения 05.07.2020.

9. Robin Bals. Amazon Flywheel — Концепция бизнеса для гарантированного успеха? URL: https://www.sellerlogic.com/ru/blog/amazon-flywheel-kontseptsiya-biznesa-dlya-garantirovannogo-uspeha/ Дата обращения 18.09.2025.

10. James Hankins. Forget funnels, here's a new model for the path to purchase. https://www.marketingweek.com/forget-funnels-new-model-path-to-purchase/?s=09

УДК 339.139

Алимджан А. Собиров
магистрант, Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия
Анна Александровна Белостоцкая,
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

КУЛЬТУРНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ В ЭПОХУ НЕЙРОСЕТЕЙ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОДХОДОВ К DIGITAL-МАРКЕТИНГУ В ФИНАНСОВОМ СЕКТОРЕ

Аннотация. В мире быстрыми темпами наблюдается переход от традиционного подхода к digital-маркетингу в финансовом секторе, основанного на широких социально-демографических сегментах, к новым реалиям, где потребитель ожидает гиперперсонализированного взаимодействия, учитывающего его глубинные установки, ценности и культурную идентичность. Задача, стоящая перед брендами, заключается не только в технологической гибкости, но и в способности учитывать культурные различия групп и особенности их восприятия.

Ключевые слова: маркетинг, банковский сектор, ИИ-решения, нейросети, культурная идентичность, взаимодействие, трансформация.

Alimdzhan A. Sobirov,
Master's student,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Anna A. Belostotskaya,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

CULTURAL IDENTITY IN THE AGE OF NEURAL NETWORKS: TRANSFORMATION OF APPROACHES TO DIGITAL MARKETING IN THE FINANCIAL SECTOR

Abstract. There is a rapid transition in the world from the traditional approach to digital marketing in the financial sector, based on broad socio-demographic segments, to new realities where consumers expect hyperpersonalized interaction that takes into account their deep attitudes, values and cultural identity. The challenge facing brands lies not only in technological flexibility, but also in the ability to take into account the cultural differences of groups and the peculiarities of their perception.

Keywords: marketing, banking sector, AI solutions, neural networks, cultural identity, interaction, transformation.

Введение. В условиях цифровой трансформации финансовые услуги превратились в стандартизированный товар, где технологическое превосходство перестало быть ключевым конкурентным преимуществом. На первый план

выходит способность бренда выстраивать эмоциональные и культурно-значимые связи и демонстрировать ценностное соответствие с целевой аудиторией. Одновременно революционное развитие нейросетей и AI-технологий создает принципиально новые возможности для персонализации, позволяя учитывать не только социально-демографические характеристики, но и индивидуальные культурные коды потребителей. Синтез этих тенденций — ценностно-ориентированный маркетинг и технологии гиперперсонализации — формирует новую парадигму в маркетинге финансового сектора, где использование нейросетей становится не опцией, а необходимостью для сохранения конкурентоспособности. Научное осмысление этой трансформации особенно значимо в свете необходимости снижения операционных расходов банков при одновременном повышении эффективности клиентского взаимодействия.

Современная экономика характеризуется двумя взаимосвязанными и определяющими трендами: углубляющейся цифровой трансформацией всех сфер общественной жизни и обострением конкурентной борьбы на рынках, достигших высокой степени зрелости [1].

Культурная идентичность — приоритет в трансформации подходов к digital-маркетингу. В современном digital-маркетинге культурная идентичность представляет собой совокупность символов, норм, визуальных и языковых элементов, которые являются основой для построения взаимодействия между брендом и потребителем. С развитием нейросетевых технологий культурный аспект приобретает ключевое значение в коммуникативных стратегиях, существенно влияя на формирование восприятия бренда потребителями. Именно культурная составляющая определяет ценностные ассоциации, формируемые брендом в сознании аудитории, и способы демонстрации его уникальных характеристик в цифровом пространстве [1].

Банковский сектор активно внедряет достижения финансово-технической революции, происходит демократизация и демонополизация рынка, а базовые банковские услуги стремительно превращаются в товар массового потребления.

Digital-маркетинг активно используется в банковской сфере, обеспечивая непрерывное и персонализированное взаимодействие с клиентом. К числу современных инструментов digital-маркетинга относятся следующие:

— CRM-платформы и CDP-системы (Customer Data Platform), позволяющие объединять данные о клиентах из всех каналов для построения 360°- профиля клиента. Это обеспечивает персонализацию предложений банка;

— Контент-маркетинг и визуальная коммуникация — совокупность текстовых и видео решений, которые помогают отражать ценности бренда и оказывают эмоциональное воздействие на клиента;

— Нейросетевые алгоритмы анализа поведения помогают определять поведенческие паттерны клиента, благодаря которым формируются персонализированные сценарии взаимодействия;
— Омникальные системы — совокупность цифровых и офлайн-сервисов бренда (приложение, веб-сайт, офлайн отделения, мессенджеры и др.), создающие единую коммуникативную среду, где клиент получает согласованный опыт и одинаковое качество услуг;
— Геймификация — игровые механики, которые стимулируют пользователей чаще взаимодействовать с брендом, они помогают создать эмоциональную связь с клиентом;
— UX-дизайн — проектирование пользовательского опыта, которое направлено на повышение удобства, эстетической привлекательности и интуитивности интерфейсов, обеспечивая комфортное взаимодействия клиента с продуктом.

Сегодня банковские услуги стали таким же обычным товаром, как продукты в супермаркете. Почти все банки предлагают однотипные карты, счета и кредиты. В условиях жесткой конкуренции банки прибегают к разработке продуктов, оказывающих сильное эмоциональное воздействие на потребителей. Эмоциональный отклик вызывают не только дизайн и реклама, но и отражение культурных особенностей, знаков и символов, значимых для целевой аудитории.

Потребители выбирают банк, который понимает их образ жизни и разделяет их взгляды. В ответ на это ведущие российские банки пересматривают свои коммуникативные стратегии. Например, такие банки, как «Сбер» и «Альфа-Банк», являются ярким представителями банковского сектора, которые трансформируются из консервативных банков в прогрессивные, открытые и понятные платформы для самой широкой аудитории — от подростков до пенсионеров.

Культурно-ориентированные коммуникации позволяют банкам устанавливать эмоциональный контакт с клиентами, формировать устойчивые ассоциации с определенным образом жизни и системой ценностей. Это особенно важно для привлечения молодых аудиторий, для которых культурная релевантность бренда зачастую становится определяющим фактором выбора. Удачным примером культурно-ориентированной маркетинговой стратегии является проект «Рокетбанк» от Совкомбанка. Целевая аудитория «Рокетбанка» — это представители поколения Z. Отличительной чертой данного проекта является его прозрачная банковская карта, что подчеркивает стратегию позиционирования бренда как открытого финансового партнера с прозрачными условиями. Подход, построенный на доверии, прозрачности и отсутствии лишних комиссий, востребован у современной молодежи. Прозрачность в данном случае — это не только технологическая характеристика, но и учет культурных особенностей поколения Z.

Мобильное приложение банка — это не только операционный инструмент для управления денежными потоками потребителями, это — «лицо банка» в цифровом мире. Через приложение клиент не только получает банковские услуги, но и общается с брендом, воспринимает его ценности.

Каждый элемент приложения — от дизайна до уведомлений — рассказывает клиенту о том, какой это банк. Если банк понимает культурные особенности своей аудитории и отражает их в приложении, это вызывает большее доверие клиентов. Банк превращается из безликого поставщика услуг в партнера, понимающего образ жизни клиента.

Прослеживается устойчивая тенденция инвестирования банков в развитие брендинга и улучшения функциональности мобильных приложений. Такая стратегия обусловлена трансформацией пользовательских ожиданий. Современный потребитель рассматривает банковское приложение и как инструмент для осуществления операций, и как платформу для решения жизненных задач, например, получение ответов на вопросы, связанные с формированием сбережений, выбором инвестиционных стратегий и оптимизацией личных бюджетов, а также образовательного видео-контента.

Эволюция подходов к разработке банковских приложений демонстрирует переход от утилитарной модели к созданию удобной и понятной экосистемы, позволяющей укреплять лояльность существующей клиентской базы и привлекать новых клиентов.

Сегодня недостаточно просто сделать работающее приложение или создать привлекательные интерфейсы — такой односторонний подход уже не работает. Важно, чтобы дизайн решал конкретные бизнес-задачи и пользовательские проблемы. UI-дизайн становится «языком» общения банка и клиента, где каждая деталь работает на укрепление лояльности и повышение вовлеченности.

Одновременно с этим развиваются технологии искусственного интеллекта, особенно нейросети. Они позволяют банкам перейти от массовой рекламы к индивидуальному общению с каждым клиентом. Нейросети помогают анализировать поведение человека в приложении для понимания, что ему действительно интересно и важно. Нейросети позволяют определять темы, которые являются более актуальными для конкретных групп, учитывая особенности их культуры, а также определять их визуальный код. Также нейросети позволяют ускорить процесс создания персонализированного дизайна и контента для клиентов.

Нейросети становятся мощным инструментом в области дизайна, позволяя:

— адаптировать интерфейс под предпочтения конкретного пользователя, от цветовых схем до расположения элементов;
— генерировать уникальный визуальный контент для разных сегментов аудитории;

— создавать обучающий контент для повышение финансовой грамотности или пояснении нового функционала;
— тестировать различные дизайн-решения и мгновенно определять наиболее эффективные.

В современном мире использование нейросетей в маркетинге перестало быть опцией и превратилось в обязательное условие для сохранения конкурентоспособности на рынке. При этом нейросети повышают эффективность маркетинговых коммуникаций, значительно сокращают операционные расходы, что позволяет перераспределять ресурсы с рутинных задач на стратегические инициативы.

Современные банки активно используют геймификацию в приложениях: кешбэк, баллы, уровни, соревнования между друзьями, мини-игры внутри приложения. Это не просто развлечение — это продуманная стратегия по созданию новой финансовой культуры — потребитель получает удовольствие от использования банковского приложения, у него формируются положительные ассоциации с брендом, что способствует формированию новой цифровой культуры, где финансовые сервисы становятся частью повседневной жизни человека, а не только операционного инструмента.

Согласно отчету Deloitte в 2024 году, более 80% крупных банков мира внедрили AI-решения в маркетинговые стратегии, а 65% — используют нейросетевые алгоритмы для прогнозирования клиентского опыта [4].

«Альфа-Банк» — один из крупнейших банков, в течение 2023–2024 гг. провел масштабный ребрендинг, в рамках которого была пересмотрена визуальная идентичность, пользовательский опыт и коммуникативная стратегия. Основой преобразований стали принципы открытости, технологичности и ориентация на индивидуальные потребности потребителей. В процессе ребрендинга активно использовались нейросетевые инструменты.

При редизайне мобильного приложения особое внимание уделили персонализации интерфейса. С помощью нейросетей анализируется поведение пользователей — предпочтения в навигации, частота использования определенных функций, реакция на визуальные стимулы, что позволяет адаптировать оформление: предлагать персонализированные иллюстрации, темы и акценты. Согласно отчету «Альфа-Банк. Исследование клиентской удовлетворённости Альфа-Банк», после редизайна количество ежедневных активных пользователей (DAU) увеличилось на 18%, а средняя продолжительность сессии возросла с 3,4 до 4,1 минут. Фактически нейросети стали медиатором между банком и культурными особенностями аудитории, помогая создавать комфортное для потребителя взаимодействие с банком [2].

«Альфа-Банк» использует собственную платформу AI Core для анализа клиентских данных и генерации релевантных предложений. Нейросетевые алгоритмы формируют персональные рекомендации и уведомления, что

значительно повысило эффективность коммуникаций. Благодаря данной аналитике формируется релевантный визуальный контент, позволяющий привлечь внимание пользователей. Так, открываемость push-сообщений выросла с 21% до 35%, а конверсия в дополнительные продукты увеличилась на 27% [3].

Внедрение игровых механик (миссии, уровни, внутренняя валюта, мини-игры) в разделе «Финансовые цели» создало эмоциональную связь между достижениями пользователей и брендом. По итогам года вовлеченность в этот раздел выросла на 45%. Мини-игры создали ситуацию, где у пользователя появилась потребность в ежедневном использовании приложения для выполнения игровых задач [2].

Реализованные решения не только усилили клиентский опыт, но и принесли экономический эффект: операционные затраты на маркетинговые процессы сократились на 20%. Опыт «Альфа-Банка» подтверждает, что сочетание технологий искусственного интеллекта и глубокого понимания культурных особенностей аудитории создает устойчивое конкурентное преимущество в цифровой среде.

Дальнейшая эволюция маркетинга в банковском секторе будет определяться двумя взаимосвязанными тенденциями: развитием этически ответственного искусственного интеллекта и становлением цифровой культуры, основанной на взаимном доверии. Выделить можно следующие возможные изменения:

— формирование адаптивных бренд-экосистем, где UX-дизайн будет непрерывно трансформироваться, учитывая поведенческие особенности пользователя, позволяющих создавать индивидуальные пользовательские предложения;
— усиление роли визуальных коммуникаций, основанных на возможностях генеративного дизайна. Технологии искусственного интеллекта открывают перспективы для создания визуальных решений внутри банковских приложений, отражающих культурные особенности аудитории, что влечет за собой увеличение объема реализации визуальных идей, а также значительное сокращение расходов на их производство;
— развитие концепции «этичного дизайна», ориентированного на защиту персональной информации и обеспечение прозрачности алгоритмов.

Заключение. Современный маркетинг банковских услуг стремительно выходит за рамки классического представления о продвижении продуктов банка. Эволюционный переход от утилитарной модели, когда банк воспринимается как операционный финансовый инструмент, к формированию эмоционального и культурно значимого взаимодействия с клиентами банка. Нейросетевые технологии становятся важными инструментами трансформа-

ции, позволяя создавать персонализированные предложения и контент, основанные на анализе поведения, интересов и культурных особенностей клиентов. Результат взаимодействия клиента с банком приобретает персонализированный характер.

Таким образом, становление новой цифровой маркетинговой среды открывает перед банками перспективы преобразования не только инструментов, но и стратегий взаимодействия с клиентами. В центре модели — человек, его характер, идентичность и культурные паттерны, что формирует новый стандарт отрасли, в котором банковские сервисы становятся частью повседневной культуры.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетиаван А. Маркетинг 4.0: разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете / Филип Котлер, Хермаван Картаджайя, Айван Сетиаван; [пер. с англ. М. Хорошиловой].— Москва: Бомбора, 2019.— 220 с.— ISBN978-5-04-096861-9.

2. Исследование клиентской удовлетворённости Альфа-Банк [Электронный ресурс].— Режим доступа: https://alfabank.st/site-upload/74/97/7579/Consumer_Research.pdf (дата обращения: 21.10.2025).

3. Альфа-Банк. Устойчивое развитие [Электронный ресурс].— Режим доступа: https://alfabank.ru/about/sustainability/?utm_source=chatgpt.com (дата обращения: 21.10.2025).

4. Deloitte. Digital Banking Maturity 2024 [Электронный ресурс].— Режим доступа: https://worldpulse.radensa.ru/2024/11/26/czifrovoj-banking-v-2024-godu-trendy-vyzovy-i-innovaczii/ (дата обращения: 21.10.2025).

УДК 338.2*339.13

Алена Сергеевна Спрыжкова,
старший преподаватель базовой кафедры «Высшая школа ресторанного менеджмента» Института гастрономии,
Сибирский Федеральный университет, Красноярск, Россия

МАРКЕТИНГОВЫЙ ФЕНОМЕН ГАСТРОНОМИИ КРАСНОЯРЬЯ: НА СТЫКЕ КУЛЬТУРЫ И АНАЛИТИКИ БОЛЬШИХ ДАННЫХ

Аннотация. Работа посвящена изучению внедрения больших данных в управление ресторанным бизнесом и разработке авторской методики стратегического контроля на основе бенчмаркинга. Рассмотрен феномен стремительного развития гастрономической сферы Красноярска, Произведена апробация предложенной авторской методики на практическом примере.

Ключевые слова: большие данные, цифровая среда, CRM система, цифровой бенчмаркинг, целевая аудитория, точки контакта бренда, управленческая методика, гастрономическая сфера.

Alyona S. Spryzhkova,
Senior lecturer at the basic department "Higher School of Restaurant Management"
of the Institute of Gastronomy, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russia

THE MARKETING PHENOMENON OF KRASNOYARSK GASTRONOMY: AT THE INTERSECTION OF CULTURE AND BIG DATA ANALYTICS

Abstract. The paper is devoted to the study of the implementation of big data in the management of the restaurant business and the development of the author's methodology of strategic control based on benchmarking. The phenomenon of the rapid development of the gastronomic sphere of Krasnoyarsk is considered, and the proposed author's methodology is tested using a practical example.

Keywords: big data, digital environment, CRM system, digital benchmarking, target audience, brand contact points, management methodology, gastronomic sphere.

Введение. Последние два десятилетия гастрономическая сфера Красноярского региона совершила стремительный прорыв в своем развитии, что, вполне обосновано, позволяет квалифицировать ресторанные холдинги г. Красноярска как феномен успешного ведения бизнеса и говорить о Красноярске как о гастрономической столице Сибири. Ресторанная премия Where to eat Сибирь наглядно демонстрирует доминирование красноярских заведений в топе: 18 из 50 (первые четыре места заняты красноярскими ресторанами), в то время как ресторанов г. Новосибирск в списке 15, г. Иркутск 6, г. Томск 4, г. Кемерово 3, г. Омск 2, а г. Абакан и г. Братск по одному. Если смотреть на рейтинг всей страны, красноярских ресторанов 4, однако, например, Новосибирск не вошел в топ 50. Приоритетную роль в этом сыграли управленческие амбиции владельцев холдингов Bellini Gastronomic Ecosystem, Berrywood family, 0,75 Group, Fresco и тд; и выверенные искусные маркетинговые стратегии этих компаний. За красивыми строчками рейтингов кроется обширная система бизнес и маркетинговой аналитики, адаптированной под особенности отрасли и холдингов с одной стороны, и партнерский маркетинг ведущих игроков; максимальное погружение в историю коренных народов Енисейской Сибири и применение культурных кодов в разработках концепций титульных ресторанов с другой стороны.

Большие данные и методика управления предприятием ресторанного бизнеса. Технологии больших данных, столь распространенные в разных сферах российской экономики с 2008 года, рассчитаны на построение цифровых отношений с целевыми аудиториями компаний в условиях необходимости повышения эффективности взаимоотношений всех участников бизнес-процессов и персонализации маркетинга. Наиболее распространенными системами управления ресторанным бизнесом в России считаются iiko (разработка российской компании «Альфа-Политех») [1] и r-keeper от UCS [5], причем их функционал в основном связаны со сбором и хранением данных в связи

с чем в последние несколько лет актуализировались разработки интегрированные в эти две системы — например, программа ресторанной аналитики Сергея Ицкова MOZG REST со слоганом «формирую нужные отчеты из данных iiko и r-keeper без экселя и рутины» [4].

В среде интенсификации цифровых трансформаций в индустрии ресторанного бизнеса, сопровождаемых ростом неопределённости внешней среды, ужесточением конкурентного давления и усложнением моделей потребительского поведения, существенно возрастает значимость научно обоснованных подходов к управлению, основанных на объективных, количественно измеримых показателях. В этой связи особую актуальность приобретает разработка инструментов стратегического контроля и адаптации. Методологическим основанием разработанной авторской методики является синтез положений теории стратегического управления, концепции управления на основе данных (data-driven management), а также инструментария цифрового бенчмаркинга как элемента аналитического обеспечения процессов оперативной и долгосрочной адаптации бизнес-модели. Принципиальная особенность предлагаемого подхода заключается в акценте на сопоставлении внутренних метрик с отраслевыми эталонами и цифровыми следами в конкурентной среде. Таким образом, цифровой бенчмаркинг рассматривается не как инструмент статистического сопоставления, а как компонент целостного управленческого контура.

Целью, разработанной автором методики (рисунок 1) является построение адаптивной управленческой модели, обеспечивающей повышение результативности функционирования ресторанного предприятия путём систематического сопоставления ключевых цифровых показателей с эталонными отраслевыми ориентирами.

В отличие от традиционных моделей операционного контроля, данная методика ориентирована не на фиксацию достигнутых результатов, а на проактивную идентификацию зон управленческой чувствительности и потенциальных точек роста, что позволяет реализовывать гибкую настройку организационно-экономических параметров. Структура методики построена на принципах последовательности, замкнутости и межэтапной логической связности. Она включает три функционально выделенных и взаимосвязанных этапа: подготовительно-диагностический, аналитико-прогнозный и управленческий. Каждый из указанных этапов решает специфический набор задач, последовательно обеспечивая: а) формирование цифрового профиля предприятия и выявление ключевых метрик; б) их сопоставление с отраслевыми реперными значениями и идентификацию отклонений; в) реализацию управленческих решений, направленных на устранение дисфункций и усиление конкурентных преимуществ.

Реализация модели на практике. Гастрономическая сфера г. Красноярска представляет собой пример со-конкурентного взаимодействия нескольких



Рисунок 1 — Авторская методика управления предприятием ресторанного бизнеса на основе цифрового бенчмаркинга

крупных игроков, который позволил создать атмосферу дружелюбной соревновательности. Ключевыми представителями рынка являются четыре ресторанные группы: Bellini Gastronomic Ecosystem, Berrywood family, 0,75 Group и Fresco, каждая из которых внесла свой вклад в формировании феномена гастрономической столицы Сибири. Ресторанная группа Frescco совместно с компанией Guriati проводят фестиваль диких ужинов на мраморном карьере под руководством шеф-повара Хаяма Аминова. Основной миссия события — это популяризация региона, богатого не только красивой природой и локальными продуктами, но и талантливыми людьми. С каждым годом спрос на фестиваль диких ужинов увеличивается, что, несомненно, отражается на туристическом потоке. 0,75 group выстраивали концепцию своего титульного проекта 0,75 Please как ресторана с авторской кухней, первой винной картой и местными специалитетами, и эта стратегия позволила им первым попасть в топ-10 ресторанов России по версии Where to eat в 2023 году. Berrywood family создавала свой флагманский проект ресторан «Тунгуска» с новым маркетинговым подходом, а именно — симбиоз кухонь локальных народов Красноярского края и современные стилистические решения в рамках дизайна точек контакта бренда с потребителем (смысловые элементы, внедренные в оформление заведения, форму официантов, звуковое сопровождение и другие сенсорные носители). Такой подход позволил ресторану попасть в шортлисты мировых премий: Restaurant&Bar Design Awards-2020, Europe Restaurant, Dezeen Awards 2020 и другие. Важно отметить, что Berrywood family являются

инициатором фестиваля Тайгастро, объединяющего разные рестораны под эгидой ознакомления и популяризации сибирской кухни. Изначально фестиваль проводился только в Красноярске, но с 2024 года участниками стали более 50 городов России и разных стран.

Ресторанный холдинг Bellini Gastronomic Ecosystem [3] на данный момент это — крупная бизнес-экосистема с собственными сырьевыми, производственными подразделениями, event-агентством и школой вина, рассчитанного на разные ценовые и поведенческие категории потребителей и туристов. Bellini Gastronomic Ecosystem, в партнерстве с Сибирским Федеральным университетом и французским Institute Paul Bocuse (Institute Lyfe) развивает собственную кадровую площадку — Институт гастрономии. В октябре этого года состоялось открытие гастрономического квартала «Артель», где Bellini выступили одними из резидентов проекта, который включает в себя 20 фудкорнеров разной направленности, рынок с продукцией локальных производителей и площадку для событий. Еще на раннем этапе развития экосистемы все это традиционно повлекло за собой решение сложной управленческой задачи — непрерывное получение больших объемов информации, ее хранение, обработка для мгновенного управленческого реагирования каждого подразделения бизнес-экосистемы. Использование больших данных, а также апробацию предложенной модели представляется интересным рассмотреть на примере Bellini Gastronomic Ecosystem.

Для обеспечения мониторинговой работы экосистемы холдинга была адаптирована CRM система, которая включает в себя в том числе программно-аппаратные комплексы R-keeper. IT специалисты Bellini успешно интегрируют запросы на конечную информацию от разных отделов, которую им было бы удобно использовать в своей работе, однако нас будет интересовать информация, используемая отделом маркетинга.

Требования отдела маркетинга к получаемой информации достаточно высоки, поскольку она позволяет анализировать текущую ситуацию, выстраивать долгосрочные отношения с гостем и предугадывать их пожелания, опережая спрос; всегда предлагать наиболее подходящие варианты из меню для каждой персоны. Понимание ценностей и важностей привычек, традиций клиента находит свое воплощение в алгоритмах работы с гостями, без боязни предлагать потребителю новинки, а также обладать полной обратной связью в аналоговых и цифровых каналах коммуникаций.

Вовремя принятые решения и простроенные цепочки связей помогают такой большой экосистеме успешно работать на рынке ресторанного бизнеса города Красноярск. Одним из запросов отдела маркетинга, была возможность построения нейросетью карт пути клиента, которые позволяют более качественно планировать мероприятия по совершенствованию точек контакта с потребителями [2]. На рисунке 2 показана карта точек контакта заведений холдинга Bellini Gastronomic Ecosystem с целевыми аудиториями.

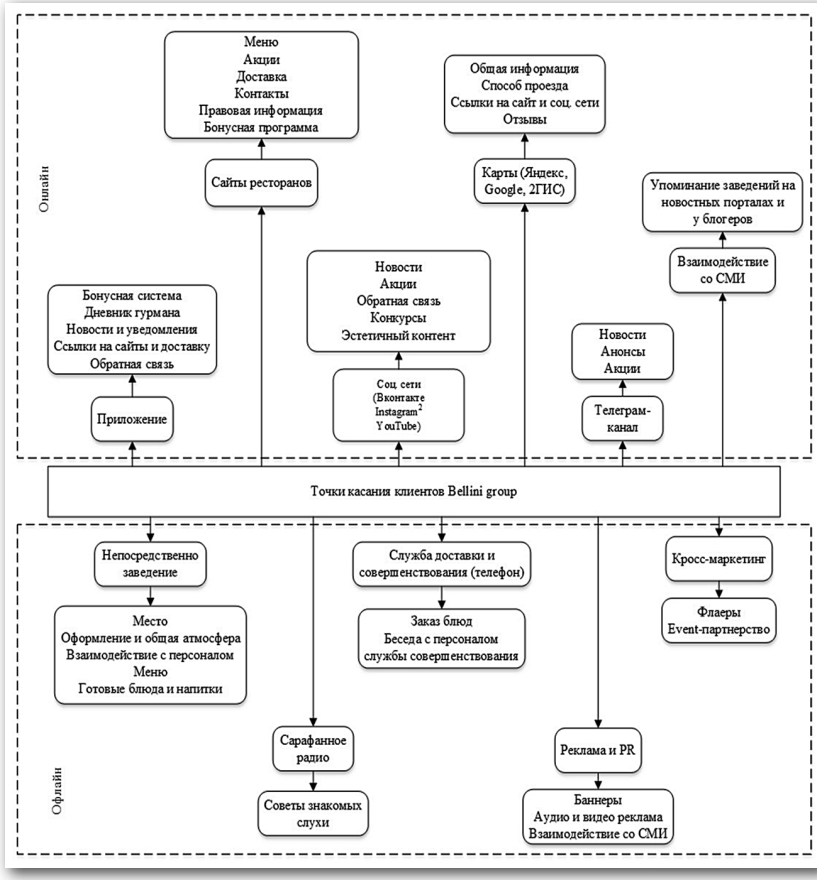


Рисунок 2 — Карта омниканальных точек контакта бренда во взаимодействии потребителей с ресторанами экосистемы Bellini Gastronomic Ecosystem

Исходно телеграм-канал использовался компанией для контента, связанного с продвижением рецептов приготовления блюд и коктейлей, поддержкой репутации бренд-шефов и анонсами мероприятий заведений Bellini Gastronomic Ecosystem. В процессе развития этого цифрового канала большие данные позволили сделать корректировки в контент-плане и сосредоточить маркетинговые усилия на новостной повестке, акциях для узкоспециализированных аудиторий и временных предложениях. Следует отметить, что использование больших данных ресторанным холдингом постоянно совершенствуется в рус-

ле дополнения информацией, новых источников и критического анализа проблемных мест.

Далее будет проведена апробация первого и второго этапа предложенной авторской методики потому как данные, полученные через CRM систему ресторанного холдинга, относятся к коммерческой тайне. По этой же причине названия ресторанов будут зашифрованы.*

Первый этап включает последовательную работу с данными, позволяющую определить текущее состояние предприятия, выявить слабые зоны и задать вектор дальнейшего анализа. С помощью MOZG REST была произведена выгрузка продаж коктейлей в ресторане 1 за трёхмесячный период, предшествующий запуску новой коктейльной карты. Основная задача — это получение репрезентативной картины объёма реализации коктейлей, а также удельной доли категории в структуре общей выручки ресторана. Акцент был уделен не на ретроспективной динамике, а на фактическом объёме продаж. На рисунке 3 продемонстрирован объем продаж коктейлей за обозначенный период.

№ П/п	Наименование	ПК	Средняя цена в меню, руб.	С/С руб./шт.	С/С рецептов, %	С/С продаж, %	Объём продаж, шт.	Выручка, руб.	Валовая маржа, руб.
1	Медвежья тропа 100мл	1,00			%	%	A 43	A	12,7% A 13,0%
2	От Волги до Енисея 150 мл	1,00			%	%	A 38	A	15,4% A 15,1%
3	Негрони 90 мл	1,00			%	%	A 37	A	15,6% A 15,8%
4	Таежный Спритц 150мл	1,00			%	%	A 34	A	11,1% A 11,1%
5	Здравствуй и прощай	1,00			%	%	B 34	B	8,8% B 8,5%
6	Закат над Саянами 100мл	1,00			%	%	B 30	B	8,9% B 9,6%
7	Маргарита 100мл	1,00			%	%	B 26	B	9,4% B 9,1%
8	Письмо из сибири	1,00			%	%	C 22	C	5,7% C 6,3%
9	Мохито	1,00			%	%	C 14	C	5,5% C 5,0%
10	Мартини фиеро тоник	1,00			%	%	C 8	C	2,2% C 2,1%
11	Сибирская Мари 3*60мл	1,00			%	%	C 5	C	1,5% C 1,4%
12	Лонг Айленд 250мл	1,00			%	%	C 3	C	1,5% C 1,5%
13	Олд фешн	1,00			%	%	C 3	C	1,4% C 1,2%
14	Мартини Бьянко и Тоник 150мл	1,00			%	%	C 1	C	0,3% C 0,3%
	Итого		464		23,8%	22,0%	298	138 410	107 897

Рисунок 3 — Продажи коктейлей до обновления коктейльной карты

Собранные данные были структурированы по ключевым направлениям, касающимся операционных и маркетинговых характеристик. За три месяца через систему MOZG REST было зафиксировано 298 продаж коктейлей. Выручка от них составила всего 0,29% от общего оборота заведения, что указывает на крайне низкий уровень востребованности и необходимость пересмотра подхода к категории. Отдельный блок информации составляли наблюдения и комментарии от персонала, фиксирующие спонтанную обратную связь от гостей. На основании этих сведений была сформирована цифровая интер-

* Meta запрещена на территории РФ.

претация текущего положения заведения в контексте позиционирования коктейльной линейки.

Внешнее сопоставление с эталонными практиками было реализовано внутри Bellini Gastronomic Ecosystem. В качестве ориентира была выбрана коктейльная карта ресторана 2, обладающая оформленным лендингом, продуманной визуальной навигацией и стилистической интеграцией с общей концепцией заведения. Затем были выделены направления с наибольшим потенциалом развития. К числу ключевых слабых зон была отнесена неразвитость цифровых каналов представления коктейльной карты, отсутствие визуально-ассоциативных элементов подачи и низкий уровень вовлечения аудитории в категорию напитков.

Аналитико-сравнительный этап в рамках авторской методики представляет собой фазу, направленную на интерпретацию собранных ранее данных и их соотнесение с цифровыми эталонами. Это позволит не только зафиксировать отставания, но и выявить их природу, структуру и степень воздействия на эффективность бизнес-процессов. В рамках этого этапа был проведен горизонтальный и вертикальный бенчмаркинг, ориентированный на выявление цифровых отклонений в позиционировании ресторана 1. На момент анализа у ресторана не существовало отдельного лендинга, или другой цифровой версии коктейльной карты, поэтому бенчмарк проводился исключительно в формате одностороннего анализа.

Коктейльная карта «Реки Сибири» ресторана 2, представлена на рисунке 4. Каждый коктейль в этой карте носит название одной из сибирских рек, таких



Рисунок 4 — Лендинг коктейльной карты «Реки Сибири» ресторана 2

как Енисей, Бирюса, Хатанга, и включает в свой состав локальные ингредиенты: кедровое молоко, хвойные настои, ягоды. Подача напитков сопровождается сторителлингом, погружающим гостя в атмосферу сибирской природы и культурных традиций.

Такой подход позволил не только зафиксировать наличие продуманной цифровой оболочки у эталонного проекта, но и выявить критический дефицит у анализируемого ресторана: полное отсутствие цифрового продукта в категории коктейлей. Это, в свою очередь, ограничивало коммуникационные возможности бренда и формировало разрыв между клиентскими ожиданиями и доступным digital-опытом. Сравнительно-динамический анализ, таким образом, акцентировал внимание на глубине и масштабах отставания, обозначив необходимость последующей детализации через инструменты визуализации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Автоматизация ресторанов, 2022 [Электронный ресурс]. URL: https://alfa-politeh.ru/iiko (дата обращения 10.11.2025).

2. Акулич М. Omnichannel (омниканальность) и омниканальный маркетинг. Эффективный подход к повышению лояльности клиентов. М.: ЛитРес, 2018. 60 с.

3. Ицков С. Возможности и уникальные методики Mozg.rest, 2025 [Электронный ресурс]. URL: https://info.mozg.rest/#rec331774545 (дата обращения 12.11.2025).

4. О Компании, 2022 [Электронный ресурс]. URL: https://bellinigroup.ru/about/smi/ (дата обращения 10.11.2025).

5. Продукты R_keeper, 2025 [Электронный ресурс]. URL: https://rkeeper.ru/products/ (дата обращения 08.11.2025).

УДК 339.13

Артемий Андреевич Фролов,
магистрант,
Государственный университет управления, Москва, Россия
Светлана Александровна Силина,
к. э. н., доцент, Государственный университет управления, Москва, Россия

ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ ВИЗУАЛЬНОГО КОНТЕНТА: ВЛИЯНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Аннотация. В статье исследуется индустриализация визуального контента под влиянием генеративного искусственного интеллекта (ИИ). Анализируются технологические, экономические и правовые аспекты внедрения text-to-image моделей в маркетинге. На практических примерах автором показано, что ИИ превращает творчество в индустрию. Выявлены риски алгоритмической

эстетики, потери аутентичности бренда и правовой неопределенности, предложены направления внедрения ИИ в систему маркетинговых коммуникаций компаний с учётом тенденций развития российского рынка.

Ключевые слова: генеративный искусственный интеллект, визуальный контент, маркетинговые коммуникации, креатив.

Artemiy A. Frolov,
Master's student,
The State University of Management, Moscow, Russia
Svetlana A. Silina,
PhD, Associate Professor,
The State University of Management, Moscow, Russia

VISUAL CONTENT INDUSTRIALIZATION: THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES ON MARKETING COMMUNICATIONS

Abstract. The article examines the industrialization of visual content under the influence of generative artificial intelligence (AI). The technological, economic and legal aspects of the introduction of text-to-image models in marketing are analyzed. Using practical examples, the author shows that AI turns creativity into an industry. The risks of algorithmic aesthetics, loss of brand authenticity and legal uncertainty are identified, and directions for introducing AI into the marketing communications system of companies are proposed, taking into account the trends in the development of the Russian market.

Keywords: generative artificial intelligence, visual content, marketing communications, creative.

Период 2023–2025 годов ознаменовался ростом практического использования генеративного ИИ в маркетинге: от ускоренной прототипизации визуалов до промышленного выпуска креативов в цифровых каналах. В то время как, по данным McKinsey & Company, ИИ уже встроен более чем в 70% крупных компаний и рассматривается как базовая инфраструктура [14]. Отчет Stanford HAI подтверждает этот тренд, фиксируя скачок корпоративного использования ИИ с 55% до 78% за один год, доля генеративных моделей поднялась с 33% до 71% [18]. Производство визуального контента перестает быть ремесленным и переходит к индустриальной модели — массовой, стандартизируемой и управляемой на уровне платформ и пайплайнов.

Глобальная картина напрямую резонирует с российским контекстом. Профессиональные ассоциации и отраслевые медиа также фиксируют ускорение внедрения ИИ в контентные процессы и формирование спроса на новые компетенции [2, 3, 6, 9]. По оценкам АКАР и AdIndex, генеративный ИИ уже активно используют более половины агентств цифрового маркетинга,

а потенциал создаваемой ИИ-ценности для ритейла оценивается в десятки и сотни миллиардов рублей ежегодно [1; 2]. На этом фоне РАНХиГС указывает на структурный разрыв: доступность технологий растет быстрее, чем методическая и кадровая готовность,— продвинутыми навыками работы с ИИ обладают лишь единицы специалистов [7].

Ключевой вызов состоит не только в усвоении инструментов, но и в разработке моделей управления, которые обеспечат стратегическую целостность коммуникаций на фоне ускоряющейся «фабрики визуала».

Зарубежные аналитические центры и академические площадки описали экономику и организацию внедрения ИИ, обозначили потенциал повышения производительности, а также очертили контуры новой эстетики и этики цифрового контента [10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18]. Российские источники — отчеты ВШЭ, РАНХиГС, АКАР, аналитические публикации Sostav.ru, материалы Аналитического центра при Правительстве РФ — добавляют локальные данные о цифровой зрелости, кадровых дефицитах, сдвигах в структуре рекламного рынка, а также о первых подходах к образовательной адаптации и регуляторике [2, 3, 5, 6, 7, 9]. При этом системных исследований именно индустриализации визуального контента как особой формы потоковой организации креатива и ее влияния на стабильность бренд-идентичности пока недостаточно.

Индустриализация визуального контента опирается на совокупность факторов: зрелость генеративных моделей, дешевую масштабируемость и развитие платформенных пайплайнов. В частности, по данным Stanford HAI, частные инвестиции в генеративный ИИ достигли 33,9 млрд долл. в 2024 г. [18]. Одновременно Gartner прогнозирует рост расходов на GenAI-модели до 14,2 млрд долл. в 2025 г. [13], а McKinsey оценивает прирост производительности в маркетинге на уровне 5–15% за счет внедрения генеративных инструментов [14].

Российские данные подтверждают этот тренд: по оценке АКАР, доля автоматизированных решений в цифровой рекламе выросла в 2021–2024 гг. с 18% до 43% [2]; ВШЭ фиксирует прирост эффективности кампаний у компаний, использующих машинное обучение в визуальной аналитике, на уровне 20–25% [6]»; Аналитический центр при Правительстве РФ подчеркивает необходимость интегрированного подхода к управлению данными, без которого ИИ не капитализируется в прирост эффективности [3].

Сама по себе доступность инструментов не гарантирует эффекта. IAB и другие источники показывают: лишь около трети компаний обладают осмысленной стратегией интеграции ИИ в полный цикл кампаний [3]. Это означает, что капитализация технологических возможностей ограничена организационным дизайном. Именно эта «развилка» — центральный фактор риска и одновременно поле для наибольшего выигрыша.

Массовое использование генеративных моделей формирует алгоритмическую эстетику — набор узнаваемых визуальных признаков, возникающих вследствие схожих данных обучения и сходных «промптовых» практик. Adobe отмечает, что доминирующие стилистические эффекты последних лет — продукт влияния генеративных инструментов и их широкого доступного использования [11]. Для маркетинга это оборачивается риском унификации визуальных языков: визуалы конкурентов становятся взаимообратимыми, снижается «сигнал» бренда и его дифференцирующая сила. На российских профессиональных площадках (Sostav.ru) также обсуждается феномен «обезличенного контента»: образы, созданные через популярные модели (Midjourney, Kandinsky и др.), часто демонстрируют предсказуемую глянцевость, стерильность и «схожесть фактуры» [9].

Это выдвигает на первый план практики бренд-кураторства: накопление эталонных датасетов, проектирование правил вариативности, тонкая работа с «намеренной несовершенностью» для возврата аутентичного ощущения реальности. Концептуально эту же проблему формулирует MIT Sloan: брендинг вступает в фазу ко-креации, где контроль трансформируется в управление параметрами и рамками совместного творчества (бренд как «модель», а не как «гайд» в старом смысле) [15]. ВШЭ, анализируя трансформацию креативных индустрий, подчеркивает необходимость переучивания команд и обновления организационных ролей, чтобы не утратить качество и смысл при росте производительности [6]. В результате в креативных отделах появляются роли «промпт-инженера», «AI-дизайнера» и «куратора данных».

Accenture предлагает рассматривать генеративный ИИ как новый способ организации труда, требующий «тотального переосмысления» рабочих процессов и структуры взаимодействия команд [10]. При этом 65% руководителей признают нехватку компетенций лидерства в GenAI-трансформации — что объясняет отставание интеграции от темпов закупки инструментов.

На практике вакуум компенсируется «теневой экономикой ИИ»: сотрудники используют личные подписки и публичные модели в рабочих задачах. Исследования указывают, что доля таких пользователей достигает ~90% среди тех, кто уже применяет ИИ на работе [16]. В России аналогичный паттерн характерен прежде всего для малого бизнеса и креативных агентств: нехватка регламентов и стеков стимулирует «низовые» эксперименты [1; 7].

Возникает институционализация «низовой» инновации: компании создают «песочницы» и внутренние форумы практик, где формируются лучшие сценарии — от референсного брифа до пакетной генерации вариантов и их аналитической оценки; запускаются треки обучения по безопасности, авторскому праву, работе с данными (сохранение промптов, версионирование, хранение метаданных).

U. S. Copyright Office подтверждает: правоохранная охрана распространяется только на произведения с существенным человеческим вкладом, а полно-

стью автономно созданные модели не образуют объект авторского права [20]. Прецедент Thaler v. Perlmutter закрепил этот подход в судебной практике, подчеркнув недостаточность «нажатия кнопки» или примитивного промпта [19]. Материалы Роспатента транслируют трактовку авторства как результата творческого выбора, отбора и редактирования, что создает прямое требование к процессам пост-генерации [8].

Практический вывод для брендов: «prompt-as-authorship» — заблуждение. Чтобы иметь юридически защищаемый визуал, необходимо демонстрировать управляемость и оригинальный вклад человека: от выбора и компоновки до существенной правки. Это напрямую влияет на дизайн пайплайнов и распределение ролей в команде.

На российской стороне академические и экспертные источники подчеркивают риск нарушения прав авторов при непрозрачности происхождения данных [6]. Проблема легальности обучающих наборов остается нерешенной: USCO фиксирует отсутствие единой доктрины «fair use» применительно к массивному веб-скрейпингу для обучения моделей [20].

Единственной реалистичной практикой закупки становится требование полной юридической индемнификации: поставщик обязуется компенсировать убытки и защитить клиента в случае претензий к использованным данным. Эта политика уже становится стандартом для корпоративных контрактов в сфере креатива и коммуникаций. HAI указывает: маркировка «AI-generated» не снижает убедительность контента как таковую [17]. Российские опросы подтверждают высокий уровень неспособности отличить ИИ-картинку от реалистичной фотографии — более половины респондентов ошибаются [4]. Регуляторная ставка на маркировку без одновременного инвестирования в капитал доверия бренда — недостаточна. Для коммуникационных стратегий это означает необходимость системной работы с прозрачностью, подотчетностью и «человечностью» бренда: если доверие высоко, репутационные повреждения от дезинформации и «дипфейков» ниже, чем в условиях капитализированного скепсиса к источнику.

Образовательная политика становится критическим рычагом конкурентоспособности. ВШЭ встраивает в программы дисциплины по созданию видео с помощью ИИ и визуализации контента на основе ИИ [5]. Это соответствует запросу рынка на промпт-инжиниринг, кураторство визуальных пайплайнов и управление данными в коммуникациях. РАНХиГС фиксирует ожидание студентов: навыки работы с ИИ важны для трудоустройства подавляющему большинству обучающихся по маркетингу и дизайну [7].

Для корпоративного сектора из этого следуют два направления:

1) сопряжение внутренних программ развития с академическими курсами;

2) формирование внутренних стандартов, которые позволят абсорбировать выпускников быстрее.

Для решения задач внедрения ИИ в маркетинговые коммуникации необходимы исследования в следующих направлениях:

— разработка метрик качества и аутентичности ИИ-визуалов;
— разработка методологии проектирования «бренд-моделей» как параметризованных источников вариативного, но узнаваемого визуала;
— создание регуляторных рамок данных и ответственности в генерации, включая практики аудита и прозрачности;
— изучение кросс-культурных эффектов алгоритмической эстетики, их влияния на локальные рынки, в т. ч. российский медиаландшафт.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. АКАР. Карта российского рынка ИИ-решений в рекламе и маркетинге 2024 [Электронный ресурс] // AdIndex. 2024. Режим доступа: https://adindex.ru/news/digital/2024/04/10/320496.phtml (дата обращения: 01.11.2025).

2. АКАР. Объем рынка рекламы в средствах ее распространения за 2023 год [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://www.akarussia.ru/knowledge/market_size/id10640 (дата обращения: 06.11.2025).

3. Аналитический центр при Правительстве РФ. Искусственный интеллект: итоги и перспективы [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://ac.gov.ru/uploads/2-IV-kv-2023_itogi-i-perspektivy-razvitiya-IT-otrasli_Blok_2_iskusstvennyy-intellekt.pdf (дата обращения: 02.11.2025).

4. ВЦИОМ. Нейросети — угроза или благо? [Электронный ресурс]. 2024. № 5074. Режим доступа: https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/neiroseti-ugroza-ili-blago (дата обращения: 04.11.2025).

5. ВШЭ. Образовательная программа «Медиакоммуникации» [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://www.hse.ru/ba/media/ (дата обращения: 04.11.2025).

6. ВШЭ. Цифровая трансформация креативных индустрий в России: аналитический отчёт [Электронный ресурс]. 2023. Режим доступа: https://kc.hse.ru/research/2023-cifrovaya-transformaciya-kreativnyh-industriy-v-rossii/ (дата обращения: 07.11.2025).

7. РАНХиГС. Цифровая зрелость российских компаний: аналитический доклад [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://ranepa.ru (дата обращения: 02.11.2025).

8. Роспатент. Искусственный интеллект и авторское право: итоги круглого стола [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://rospatent.gov.ru/ru/news/avtorskoe-pravo-i-ii-itogi-kruglogo-stola-v-rospatente (дата обращения: 07.11.2025).

9. Тренды генеративного ИИ в маркетинге на 2024 год. Sostav.ru. [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://www.sostav.ru/publication/trendy-generativnogo-ii-v-marketinge-na-2024-god-62589.html (дата обращения: 02.11.2025).

10. Accenture. Generative AI: The ‘how’ to reinventing enterprise models [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://www.accenture.com/us-en/insights/consulting/generative-ai-reinvent-enterprise-models (дата обращения: 04.11.2025).

11. Adobe. 2024 Creative Trends Report [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://stock.adobe.com/trends/2024 (дата обращения: 01.11.2025).

12. Deloitte. The State of Generative AI in the Enterprise: Now decides next [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/

generative-artificial-intelligence/state-of-generative-ai-in-the-enterprise.html (дата обращения: 07.11.2025).

13. Gartner. Hype Cycle for Artificial Intelligence, 2024 [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://www.gartner.com/en/research/hype-cycle/hype-cycle-for-artificial-intelligence-2024 (дата обращения: 07.11.2025).

14. McKinsey & Company. The State of AI in 2024 [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2024-and-its-downward-trend-in-cost (дата обращения: 01.11.2025).

15. MIT Sloan Management Review. Why Text-to-Image AI Requires a New Branding Mindset [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://sloanreview.mit.edu/article/why-text-to-image-ai-requires-a-new-branding-mindset (дата обращения: 06.11.2025).

16. Salesforce. AI in the Workplace: Nearly 90% of Workers Using AI Are Using Personal Tools [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://www.salesforce.com/news/stories/ai-in-the-workplace-research/ (дата обращения: 01.11.2025).

17. Stanford HAI. Labeling AI-Generated Content May Not Change Its Persuasiveness [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://hai.stanford.edu/news/labeling-ai-generated-content-may-not-change-its-persuasiveness (дата обращения: 05.11.2025).

18. Stanford Human-Centered Artificial Intelligence. AI Index Report 2024 [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://aiindex.stanford.edu/report/ (дата обращения: 03.11.2025).

19. Thaler v. Perlmutter, U.S. District Court for the District of Columbia. Decision [Электронный ресурс]. 2023. Режим доступа: https://www.copyright.gov/ai/docs/Thaler-v-Perlmutter-opinion.pdf (дата обращения: 07.11.2025).

20. U.S. Copyright Office. Copyright and Artificial Intelligence [Электронный ресурс]. 2024. Режим доступа: https://www.copyright.gov/ai/ (дата обращения: 01.11.2025).

УДК 339.138

Наринэ Рафиковна Хачатурян,
к. э. н., доцент кафедры Маркетинга и рекламы,
Ростовский государственный экономический университет,
Ростов-на-Дону, Россия

ЭКОСИСТЕМА КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОГО МАРКЕТИНГА: РОЛЬ CRM-ТЕХНОЛОГИЙ КАК СТРАТЕГИЧЕСКОГО ЯДРА

Аннотация. В статье рассматривается процесс трансформации традиционной маркетинговой стратегии в инновационную, основанную на данных, с глубокой интеграцией CRM-систем. Анализируется эволюция роли CRM от инструмента управления продажами до центрального хаба клиентоцентричного маркетинга. В работе предложена концепция «Data-Driven Customer Journey Mapping» (картирование клиентского пути на основе данных) как ядра современной маркетинговой стратегии. Подробно описаны ключевые механизмы интеграции CRM в маркетинговые процессы: гипер-сегментация, прогнозная аналитика, автоматизация кросс-канальных коммуникаций

и система закрытой обратной связи. На практических примерах показано, как применение CRM-технологий позволяет повысить лояльность клиентов, персонализировать взаимодействие и оптимизировать маркетинговый бюджет.

Ключевые слова: CRM-система, инновационный маркетинг, клиентоцентричность, большие данные, гипер-сегментация, клиентский путь, прогнозная аналитика, маркетинговая автоматизация, лояльность, ROI, цифровая трансформация.

Narine R. Khachaturian,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing and Advertising,
Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

THE ECOSYSTEM OF CUSTOMER-CENTRIC MARKETING: THE ROLE OF CRM TECHNOLOGIES AS A STRATEGIC CORE

Abstract. The article examines the process of transformation of a traditional marketing strategy into an innovative, data-driven one with deep integration of CRM systems. The evolution of the role of CRM from a sales management tool to a central hub of customer-centric marketing is analyzed. The paper proposes the concept of "Data-Driven Customer Journey Mapping" (mapping the customer's path based on data) as the core of a modern marketing strategy. The key mechanisms for integrating CRM into marketing processes are described in detail: hyper-segmentation, predictive analytics, automation of cross-channel communications and a closed feedback system. Practical examples show how the use of CRM technologies can increase customer loyalty, personalize interaction, and optimize the marketing budget.

Keywords: CRM system, innovative marketing, customer centricity, big data, hyper-segmentation, customer path, predictive analytics, marketing automation, loyalty, ROI, digital transformation.

Введение. Современная бизнес-среда характеризуется беспрецедентным уровнем конкуренции и насыщенностью рынков. Традиционные подходы к маркетингу, основанные на массовых рассылках и широком охвате, теряют свою эффективность. Потребитель стал более информированным, требовательным и разборчивым. Его внимание — это самый ценный ресурс, за который борются бренды. В этих условиях winning strategy (выигрышная стратегия) смещается от агрессивного навязывания продукта к построению длительных, взаимовыгодных отношений с клиентом.

Фундаментом для построения таких отношений становятся данные. Однако, многие компании сталкиваются с проблемой «информационного склероза»: данные разрознены, хранятся в разных отделах и не используются для формирования целостной картины о клиенте. Решением этой проблемы является стратегическое применение CRM (Customer Relationship Management) — технологий управления взаимоотношениями с клиентами.

Концепция инновационной маркетинговой стратегии, в которой CRM-система выступает не вспомогательным инструментом, а центральным узлом, позволит обеспечить гибкость, персонализацию и измеримость всех маркетинговых активностей, а также перейти от восприятия CRM как «электронной картотеки» к ее пониманию как платформы для создания уникального клиентского опыта на всех этапах жизненного цикла.

Эволюция CRM: От Учета к Интеллектуальному Маркетингу. Исторически CRM-системы зародились как инструмент автоматизации отдела продаж. Их первоочередными задачами были ведение базы клиентов, контроль сделок и планирование визитов. Маркетинг использовал CRM эпизодически, в основном для проведения email-рассылок по сегментированным спискам.

Сегодня происходит фундаментальный сдвиг. Современные CRM — это комплексные платформы, аккумулирующие данные из множества источников: сайта, социальных сетей, колл-центра, чат-ботов, точек продаж и т. д. [2]. Благодаря интеграции с системами аналитики (например, Google Analytics) и инструментами работы с Big Data, CRM превращается в «единый источник правды» о клиенте [6].

Этот переход можно охарактеризовать как эволюцию от операционной CRM к аналитической и коллаборативной CRM.

- Операционная CRM фокусируется на автоматизации бизнес-процессов, напрямую связанных с клиентом (продажи, маркетинг, сервис).
- Аналитическая CRM нацелена на анализ накопленных данных для извлечения знаний о клиентах, сегментации, прогнозирования их поведения.
- Коллаборативная CRM обеспечивает взаимодействие различных каналов коммуникации с клиентом для создания целостного опыта.

Именно синтез этих трех подходов в рамках единой платформы создает почву для инновационной маркетинговой стратегии. Как отмечает С. Блэкберн, «CRM перестала быть просто программным обеспечением; это теперь философия бизнеса, которая ставит клиента в центр всех операционных процессов» [1].

Классическое картирование клиентского пути (Customer Journey Map) — это визуализация всех точек взаимодействия клиента с брендом. Однако без надежной data-подложки такие карты часто строятся на интуиции и предположениях маркетологов. Инновационная стратегия предлагает заменить их на Data-Driven Customer Journey Maps. В этом подходе CRM-система предоставляет реальные, измеримые данные о поведении каждого клиента на каждом этапе его пути: «Осведомленность -> Рассмотрение -> Покупка -> Обслуживание -> Лояльность».

Рассмотрим, как это работает на практике:

1. Этап «Осведомленность»: Клиент впервые узнал о бренде через контекстную рекламу. CRM, интегрированная с рекламными кабинетами (Google Ads, Яндекс.Директ), фиксирует этот факт и присваивает клиенту соответствующий тег (источник: cpc, кампания: «Ключевые_слова_Бренда»).

2. Этап «Рассмотрение»: Клиент несколько раз посетил сайт, просматривал определенные категории товаров, добавил товар в корзину, но не купил. CRM, связанная с веб-аналитикой, фиксирует все эти поведенческие факторы.

3. Этап «Покупка»: Клиент совершил покупку. В CRM автоматически создается карточка с историей заказа, данными о клиенте и всей предыдущей историей взаимодействий.

4. Этап «Обслуживание и Лояльность»: Клиент обратился в службу поддержки, оставил отзыв или рекомендовал бренд другу. Все эти действия также фиксируются в его профиле.

В результате маркетолог видит не абстрактного «пользователя из сегмента А», а конкретного человека с полной историей его взаимоотношений с брендом. Это позволяет перейти от массового маркетинга к индивидуальному диалогу [5].

Ключевые элементы маркетинговой стратегии на базе CRM. Интеграция CRM-технологий позволяет внедрить в маркетинговую стратегию ряд инновационных элементов.

1) Гипер-сегментация и создание персонализированных предложений. Традиционная сегментация по полу, возрасту и location становится недостаточной. CRM позволяет проводить гипер-сегментацию на основе поведения, истории покупок, реакции на маркетинговые кампании и уровня лояльности [3]. Так, например, вместо сегмента «Женщины 25–35 лет» можно создать сегмент: «Клиенты, купившие люксовую косметику в течение последних 3 месяцев, но не совершавшие покупок в последние 45 дней, которые открывают 70% писем рассылки и просматривали страницу с новинками». Для этого сегмента автоматически запускается триггерная email- или push-кампания с персональным предложением и напоминанием о новинках.

2) Прогнозная аналитика (Predictive Analytics) и скоринг клиентов. Современные CRM, оснащенные модулями AI и машинного обучения, способны не только анализировать прошлое, но и прогнозировать будущее поведение клиентов.

- Прогноз оттока (Churn Prediction): Система анализирует паттерны поведения клиентов, которые уже ушли к конкурентам, и идентифицирует нынешних клиентов с похожими паттернами. Это позволяет маркетингу проактивно работать с «группой риска», предлагая им специальные условия или выясняя причины недовольства.
- Скоринг лидов (Lead Scoring): Каждому новому потенциальному клиенту (лиду) автоматически присваивается балл (score), который рассчитывается на основе его демографии и активности (просмотр цены, скачивание каталога, посещение вебинара). Это позволяет отделу продаж концентрироваться на самых «горячих» лидах, что значительно повышает конверсию [4].

3) Автоматизация кросс-канальных коммуникаций. Клиент взаимодействует с брендом через множество каналов: сайт, email, мессенджеры, социальные сети, офлайн-магазин. Инновационная стратегия предполагает создание единого, непротиворечивого сообщения across all channels.

CRM выступает оркестратором этого процесса. Например, клиент, который бросил корзину в интернет-магазине, может получить:

1. Через 1 час: автоматическое напоминание по email.

2. Через 24 часа: ретаргетинговое объявление в социальной сети с товаром из корзины.

3. Через 3 дня: персональное SMS-сообщение с ограниченным по времени промокодом на брошенный товар.

Все эти действия запускаются автоматически по заданному сценарию (customer journey), а результат каждого взаимодействия (открыл письмо, перешел по ссылке) фиксируется в его карточке.

4) Система закрытой обратной связи и управление лояльностью. CRM — идеальный инструмент для измерения и управления клиентской лояльностью. После совершения покупки или обращения в службу поддержки клиенту автоматически отправляется опрос NPS (Net Promoter Score) или CSAT (Customer Satisfaction Score).

Ответы интегрируются прямо в карточку клиента, что позволяет: выявлять промоутеров (сторонников бренда) и работать с ними по программе лояльности; оперативно реагировать на негатив критиков и исправлять ошибки; анализировать корреляцию между оценкой клиента и его дальнейшей LTV (Lifetime Value).

Обсуждение результатов исследования. Пример реализации: Кейс «Сеть бутиков премиальной косметики «Эклиптика»

Проблема: Несмотря на высокий трафик в бутиках, конверсия в покупку оставалась низкой. Клиенты часто уходили без покупки, а повторные продажи были хаотичными. Маркетинговая стратегия сводилась к сезонным распродажам и массовым email-рассылкам.

Внедрение CRM-стратегии:

1. Интеграция: Была внедрена CRM-система, интегрированная с онлайн-магазином, POS-терминалами в бутиках и платформой для email-маркетинга.

2. Сбор данных: Продавцы-консультанты получили планшеты с доступом к CRM. При каждом обращении клиента они заносили в его профиль (найденный по номеру телефона или email) информацию о просмотренных продуктах, типе кожи, предпочтениях. Данные о онлайн-поведении также собирались.

3. Гипер-сегментация: Были созданы сегменты: «Покупатели антивозрастных сывороток», «Клиенты с чувствительной кожей», «Почитатели нишевых парфюмов» и т. д.

4. Персонализация: Вместо массовых рассылок стали отправляться персонализированные подборки. Клиенту из сегмента «Чувствительная кожа» не приходили предложения об отшелушивающих средствах. После посещения бутика клиент получал e-mail не с общим каталогом, а с фотографиями и описанием тех продуктов, которые он действительно рассматривал.

5. Автоматизация: Запущены следующие- сценарии:

- «Приветствие нового подписчика»: Серия писем с полезным контентом.
- «Брошенная корзина»: Напоминание + консультация от персонального менеджера.
- «Предупреждение об оттоке»: Если клиент не совершал покупок 6 месяцев, ему поступало эксклюзивное предложение.

По итогу получаются результаты за год: увеличение конверсии посетителей в покупатели на 25%; рост среднего чека на 18%; увеличение доли повторных продаж с 15% до 40%; рост NPS с 35 до 68 баллов.

Этот кейс наглядно демонстрирует, как переход от разрозненных тактик к единой, управляемой данными стратегии кардинально меняет эффективность маркетинга.

Заключение. Разработка инновационной маркетинговой стратегии в современную эпоху неразрывно связана с глубокой интеграцией CRM-технологий. CRM-система эволюционировала из инструмента учета в стратегическую платформу, которая обеспечивает глубокое понимание клиента, позволяет прогнозировать его поведение и выстраивать с ним долгосрочные, персонализированные отношения.

Предложенная в статье концепция Data-Driven Customer Journey Mapping позволяет превратить разрозненные данные в целостную картину клиентского опыта. Такие элементы, как гипер-сегментация, прогнозная аналитика и автоматизация кросс-канальных коммуникаций, становятся не просто опциями, а необходимым стандартом для сохранения конкурентоспособности.

Внедрение такой стратегии — это не только вопрос приобретения программного обеспечения, но и организационная трансформация, которая требует пересмотра бизнес-процессов, преодоления межфункциональных барьеров между отделами маркетинга, продаж и сервиса, а также формирования культуры, ориентированной на данные. Однако, как показывает практика, инвестиции в создание клиентоцентричной экосистемы на базе CRM окупаются многократно за счет роста лояльности, LTV и общей эффективности маркетинговых инвестиций. Будущее маркетинга — за стратегиями, в которых технологии служат для создания подлинно человечных взаимоотношений с клиентом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Блэкберн, С. CRM: Стратегия и тактика эффективного бизнеса.— М.: Альпина Паблишер.— 2019.

2. Гэлпин, К. Цифровой маркетинг. Стратегии, тактики, инструменты.— СПб.: Питер.— 2021.

3. Котлер, Ф., Картаджая, Х., Сетьяван, И. Маркетинг 5.0: Технологии следующего поколения.— М.: Манн, Иванов и Фербер.— 2021.

4. Тутушкин, А. Автоматизация маркетинга и продаж: Практическое руководство.— М.: Инфра-М.— 2022.

5. Родионова Н. Д. Родионова Н. Д. CRM-маркетинг как фактор обеспечения конкурентоспособности организации / Д. А. Ларионов, Н. Д. Родионова // Московский экономический журнал.— 2025.— Т. 10, № 5.— С. 225–238.— DOI 10.55186/2413046X_2025_10_5_134.— EDN TXHHJQ.

6. Федоров, М. П. Big Data в маркетинге: как заставить данные работать на бизнес.— СПб.: БХВ-Петербург.— 2023.

УДК 339.138

Марьяна Александровна Шейнина,
к. э. н., Московский политехнический университет, Москва, Россия
Ирина Ивановна Скоробогатых,
д. э. н., профессор, Международный университетский центр, Марбелья, Испания

DATA DRIVEN ПОДХОД ПРИ ПРОДВИЖЕНИИ КИНОПРОДУКЦИИ В РОССИИ

Аннотация. «Кино и сериалы» — это отдельная отрасль народного хозяйства, где огромную роль играют интеллектуальный труд, творчество и технологии, что позволяет отнести это направление к области креативных индустрий. Продукция киноиндустрии распространяется через три основные канала: кинопрокат, телевидение, онлайн-кинотеатры (платформы). В статье будут рассмотрены методы и технологии продвижения кинопродукции, выходящих в прокат в кинотеатрах и на онлайн-платформах, на основе концепции data-driven маркетинга.

Ключевые слова: кинопродукция, data-driven маркетинг, кинопрокат, онлайн-кинотеатры (ОК), продвижение кинопродукции.

Mariana A. Sheinina,
PhD, Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia
Irina I. Skorobogatykh,
Dr., Professor, International University Center, Marbella, Spain

A DATA DRIVEN APPROACH TO THE PROMOTION OF FILM PRODUCTION IN RUSSIA

Abstract. “Cinema and TV series” is a separate branch of the national economy, where intellectual labor, creativity and technology play a huge role, which makes it possible to attribute this area to the field of creative industries. The film industry’s products are distributed through three main channels: film distribution, television,

and online cinemas (platforms). The article will consider methods and technologies for promoting films released in cinemas and on online platforms based on the concept of data-driven marketing.

Keywords: film production, data-driven marketing, film distribution, online cinemas (OK), promotion of film production.

Введение. Рынок кинопроизводства развивается быстрыми темпами. В 2024 году в России выручка от проката кинопродукции в кинотеатрах. составила 42,9 млрд руб., а в онлайн-кинотеатрах достигла 121,3 млрд рублей. [11] В 2024 году в кинопрокат вышло **184 российских фильма.** Основные сборы в объеме 17,63 млрд рублей обеспечили 10 крупнейших релизов*. В 2024 году продолжился рост числа подписчиков российских онлайн-кинотеатров, этот показатель превысил **58 млн человек. [13]** Основные онлайн-платформы аффилированы с крупными (материнскими) компаниями из сферы IT, телеком и банковского сектора.

Высокая конкуренция требует от производителей продуманной стратегии продвижения. Представляется, что в современных условиях использование концепции **Data-driven маркетинга при планировании коммуникационных кампаний дает возможность преодоления конкурентного давления и достижения устойчивых конкурентных преимуществ.**

Обзор литературы. В научных работах концепция Data-driven маркетинг рассматривается как неотъемлемая часть цифровой трансформации бизнеса. Примером этого является монография профессора школы менеджмента Kellogg М. Джеффри (M. Jeffry), в которой структурирован подход к организации процессов стратегического планирования маркетинговой деятельности, основанном на процессах сбора, анализа и интерпретации рыночных данных [8]. В России ученые и практики-маркетологи также положительно оценили подход к организации и управлению маркетинговой деятельности, основываясь на объективных данных. Так, ученые-маркетологи Юлдашева О. и Пирогов Д. исследуют разные аспекты концепции, например, функции и технологии Data-driven маркетинга для обеспечения успешности организаций [10]. Медведева Л. и Архипова Л. рассматривают методические аспекты управления в маркетинге на основе концепции Data-driven. [6], в то время, как Вейс Е. исследует вопросы практического применения этой концепции [2]. Белобородова А. и Каленская Н. анализируют методологические подходы к реализации аналитической функции маркетинга, сочетающие классические исследования и методы Data Science [1]. Исаев с соавторами рассматривают как концепция Data-driven может повлиять на повышение эффективности маркетинговых каналов и разработку персонализированных сообщений [3].

* Релиз — это освобождение, выпуск в свет (фильма, книги, пластинки, продукта); также сам выпускаемый объект. Электронная энциклопедия Academic.ru. режим доступа: https://academic.ru/ Дата обращения: 30.09.2025.

Следует заметить, однако, что и в научной дискуссии, и в практическом приложении не уделено пока достаточного внимания использованию маркетинга, основанного на данных при планировании и организации кампаний для новых фильмов и сериалов, которые поступают в традиционный и онлайн-прокат.

Методология и методы. В настоящем исследовании использовался смешанный подход для сбора и анализа данных. Кабинетные исследования стали основой для получения основных научных публикаций по тематике эволюции концепции Data-driven маркетинга и по основным направлениям развития маркетинговых и коммуникационных технологий на рынке кинопроизводства. На основе применения методов контент-анализа, обобщения, библиографического описания, сопоставления и сравнения делались выводы и определялись основные направления дальнейших исследований. Статистические данные о состоянии рынка кинопроизводства получались из открытых источников. Это дало авторам возможность выявить динамику рынка, определить векторы развития маркетинговых технологий и адаптировать это к рынку кинопродукции для планирования кампаний.

Концептуальные подходы к планированию стратегии продвижения кинопродукции на основе Data-driven маркетинга. Традиционно, стратегия продвижения нового фильма включает два этапа: предварительный и основной этап, каждый из которых выполняет свои задачи по степени «давления» на потребителя (рисунок 1.) Основной задачей предварительного этапа является информирование и профессионального сообщества, и широкой аудитории о новом фильме. Целью основного этапа кампании является максимально широкий охват целевой аудитории фильма в ограниченный период времени. Медиа задачей этого этапа является максимизация охвата на эффективной частоте.

интерпретация)

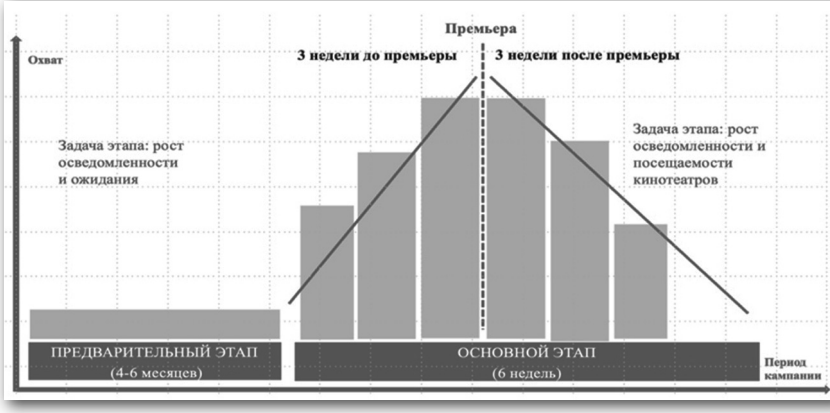


Рисунок 1 — Распределение рекламного давления по этапам кампании (авторская

При классическом подходе к медиапланированию на основе данных Mediascope* о медиапотреблении целевой аудитории формируется медиасплит, который позволит обеспечить достижение медиа-целей кампании. Аудитория сегментируется по социально-демографическим признакам. Такой подход в рамках основного этапа позволит обеспечить массовый охват, но не будет учитывать потребности конкретных сегментов аудитории.

При использовании Data-Driven подхода при формировании медиамикса выбираются сегменты аудитории, что противоположно концепции простого выбора медианосителей. С помощью рекламных технологий происходит идентификация пользователей из сегментов. В момент появления пользователя на сайте платформа идентифицирует его и в реальном времени загружает баннер. Список сайтов на старте кампании не фиксируется.

Формирование сегментов целевой аудитории происходит на основе поведенческих и покупательских данных, которые собираются и обрабатываются на рекламных платформах. Для идентификации пользователей используются временные идентификаторы (куки — cookies) и постоянные идентификаторы (например, MAC адреса, Stable ID).

Ключевой задачей является достижение внимания определенного пользователя, в противовес достижению охвата на заранее выбранных медианосителях, следовательно, меняется парадигма планирования и организации кампании, что отличает классический и Data driven подходы (Таблица 1).

Таблица 1

Сравнение классического и Data-driven подходов при планировании кампании продвижения кинопродукции

Параметры кампании	Классический подход	Data Driven подход
Аудитория	Широкая	Целевые сегменты
Сегментация аудитории	Социально-демографические критерии	Потребности, интересы, покупательская активность аудитории + социально-демографические критерии
Потенциал охвата	Массовый охват Быстрое накопление	Нацеленный охват Медленное накопление
Медиасплит	Выбор носителей по медиапотреблению	Выбор целевых сегментов на основе big data
Бюджет	Высокий Фиксирован	Средний, низкий Меняется в процессе

* Mediascope — исследовательская компания. Официальный сайт: https://mediascope.net/about/company/russia/

Окончание табл. 1

Параметры кампании	Классический подход	Data Driven подход
Аналитика и оптимизация	После кампании. Результаты применяются в последующих периодах	В реальном времени. Результаты применяются немедленно
Методы оптимизации креатива		DCO[7]
Технологические требования	Системы мониторинга интернет-кампании Системы web-аналитики (post click)	DMP/CDP[8] DSP[9] CRM Системы мониторинга интернет-кампании Системы web-аналитики (post click)
KPI	Массовый охват широкой аудитории	ROAS, ДРР[10]

Источник: составлено авторами

В ходе исследования выявлены возможности и ограничения классического и современного подходов, что позволяет разработать рекомендации для формирования кампании продвижения кинопродуктов и определить роль Data-driven маркетинга в этом процессе.

Обсуждение результатов исследования. Рассмотрим роль концепции Data-driven маркетинга при реализации трех типов кампании продвижения кинопродукции**.**

С1. Релиз в кинотеатре. Масштабная коммуникационная кампания с высоким бюджетом. Масштабная кампания поддерживает выход крупных кинотеатральных релизов. Крупнейшие релизы 2024 года собрали в среднем 4,84 млн зрителей. [12] Для достижения такой цели необходимо в рамках кампании

[*] Динамическая оптимизация креативов (Dynamic Creative Optimization) — платформа для автоматического создания персонализированных рекламных баннеров в реальном времени на основе данных о поведении пользователя.

[**] DMP (Data Management Platform) и CDP (Customer Data Platform) используются для управления данными, но имеют разные цели: CDP собирает и объединяет персональные данные о клиентах для создания единого профиля, а DMP фокусируется на анонимных данных из внешних источников.

[***] DSP-платформа (Demand-Side Platform) — это технологическая система для автоматизированной закупки онлайн-рекламы, позволяющая рекламодателям покупать рекламные места на различных сайтах.

[****] ROAS (return on ad spend, коэффициент возврата рекламных затрат) показывает, приносит ли реклама больше, чем расходует, ДРР (доля рекламных расходов) — коэффициент отношения рекламных расходов к доходам от этой рекламы.

использовать классические медиаканалы (ТВ, наружная реклама, медийная интернет-реклама), способные обеспечить массовый охват на эффективной частоте на основном этапе кампании.

Data-driven подход не позволит обеспечить заметный охват с использованием аудиторных сегментов, поэтому не может являться ключевым элементом медиа-микса для данного типа кампаний, но позволит повысить эффективность кампании. Например, обеспечить инкрементальный охват аудитории, которую сложно достичь основными медиаканалами (показ рекламы сегменту Light TV-viewers*).

С2. Релиз в кинотеатре. Ограниченная коммуникационная кампания с низким бюджетом. Кинокартины с низким бюджетом на продвижение не могут обеспечить массовый охват аудитории, соответственно, основой кампании может являться концепция Data-driven маркетинга. Определяются приоритетные сегменты аудитории с определенными поведенческими паттернами, например, сегменты «часто посещающие кино», и продвижение будет нацелено только на них. Такой подход позволит не расходовать бюджет на охватные медиаканалы.

Если стоит задача расширить охват, то подключаются дополнительные каналы: медийная реклама на профильных интернет-сайтах и цифровая наружная реклама (DOOH).

С3. Релиз кинопродукта на цифровой платформе при различном уровне бюджета. Выход фильма/сериала на цифровой платформе выделен в отдельную категорию, поскольку онлайн-платформы имеют собственные аудиторные данные о подписчиках, а также могут использовать данные материнской компании, которые собирают большое количество данных о пользователях высокой гранулярности, которые можно сегментировать по разным признакам. Полученные на основе этих данных сегменты передаются в обезличенном виде в рекламные платформы для показа рекламы на различных сайтах. (таблица 2)

Таблица 2

Возможности продвижения кинопродукта онлайн-платформой с использованием собственных данных об аудитории (Zero, First party Data)

Собственная аудитория онлайн-платформы	Внешняя (новая) аудитория
Сайт, мобильное приложение (баннеры, рекомендации в выдаче)	Look-alike-сегмент[12]

* Light TV-viewers – телезрители, которые уделяют незначительную часть своего времени телесмотрению. По статье: Морковкина А. (2020) Кто такие российские Light TV viewers и что они смотрят. Режим доступа: https://www.sostav.ru/publication/nsk-kto-takie-rossijskie-light-tv-viewers-i-chto-oni-smotryat-32422.html. Дата обращения 30.09.2025

** Look-alike-сегмент - группа пользователей, которых алгоритм находит по схожести с исходной аудиторией (действующими клиентами)

Окончание табл. 2

Собственная аудитория онлайн-платформы	Внешняя (новая) аудитория
E-mail рассылки	Аудиторные сегменты (поведенческая, покупательская активность на основе данных материнской кампании). Например, наличие подписок на онлайн-сервисы.
Push-уведомления	Предикт-сегменты. Создание сегментов аудитории на основе вероятности определенного действия пользователя.
Экосистема материнской кампании	

Источник: составлено авторами

Для расширения охвата могут использоваться дополнительные медиаканалы DOOH, Smart TV*, а также классическое эфирное ТВ. (таблица 3)

Таблица 3

Базовые параметры трех типов коммуникационных кампаний

Параметры кампании	C1	C2	C3
Уровень охвата	Высокий	Низкий, средний	Любой
Основные каналы продвижения	ТВ, Медийная реклама в сети Интернет (охватные и профильные сайты)	Аудиторные сегменты	Аудиторные сегменты, Медийная реклама в сети Интернет (профильные сайты)
Дополнительные каналы продвижения	DOOH Кинотеатры	Медийная реклама в сети Интернет (профильные сайты) DOOH	DOOH Smart TV Эфирное ТВ
Роль Data driven	Второстепенная	Основная	Основная
Бюджет	Высокий	Низкий	Любой

Источник: составлено авторами

Роль Data-driven маркетинга будет зависеть от масштаба кампании и наличия у платформы собственных данных об аудитории. (таблица 4)

* Smart TV. Технология работает с использованием интернет-соединения, что позволяет получать данные о домохозяйстве, и размещать рекламу на целевую аудиторию.

Таблица 4

Использование методов Data-Driven маркетинга для кампаний разного типа

Методы Data-Driven маркетинга	C1	C2	C3
Аудиторные сегменты (поведенческие паттерны)	+	+	+
Аудиторные сегменты (покупательская активность)		+	+
Аудиторные сегменты (данные материнской кампании: поведенческие данные и паттерны трат)			+
Предикт-сегменты			+
Платформа мониторинга	+	+	+
Web-аналитика	+	+	+
Оптимизации частоты		+	+
DCO-платформа для кастомизации креатива		+	+
Ценовая оптимизация: дифференция ставок[14] по сегментам		+	+

Источник: составлено авторами*

Заключение. Технологии Data-Driven маркетинга эффективны при продвижении кинопродукции. Целесообразность их использования определяется в первую очередь масштабом предстоящей кампании, наличием собственных данных об аудитории. Масштабные рекламные кампании (C1) используют аудиторные данные как дополнительный элемент медиа-микса, нацеленный на отдельные сегменты аудитории. Для кампаний с низким бюджетом (C2) использование таких данных позволит достичь сегменты аудитории, без расхода ресурсов на широкий охват. Для онлайн-платформ (C3) такие данные становятся основой кампании продвижения, как на постоянных, так и новых зрителей. Доступ к таким данным представителям банковского или телеком сектора сделает кампанию еще более эффективной, так как позволит использовать поведенческие данные и паттерны трат для сверхточного таргетинга.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Белобородова А. Л., Каленская Н. В. Кросс-методологический подход к реализации аналитической функции маркетинга https://vest.rea.ru/jour/article/download/1925/1214

2. Вейс, Е. В. Применение Data Driven подхода в маркетинге / Е. В. Вейс, М. В. Илюхина, А. Ю. Федорова // Вызовы цифровой экономики: импортозамещение и стратегические приоритеты развития, Брянск, 20 мая 2022 года / Сборник статей V Юбилейной Всероссийской научно-практической конференции с международным

* CPM — это метрика в онлайн-рекламе, обозначающая “Cost Per Mille” (стоимость за тысячу), то есть цена за тысячу показов рекламного объявления

участием.— Брянск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Брянский государственный инженерно-технологический университет», 2022.— С. 224–229.— EDN IHNIPA. https://elibrary.ru/item.asp?id=49500917

3. Исаев, П. А. Data driven — стратегия управления, основанная на анализе данных / П. А. Исаев, А. В. Федоринов, О. А. Полищук // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития: сборник научных статей 12-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Курск, 30 декабря 2022 года. Том 1.— Курск: Юго-Западный государственный университет, 2022.— С. 470–475.— EDN QQFYHN. https://elibrary.ru/item.asp?id=50195918

4. Data-driven-подход в маркетинге: как собирать и использовать данные о клиентах. https://grandawards.ru/blog/data-driven-podhod-v-marketinge/

5. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетиаван А. Маркетинг 6.0. М.: Изд-во Бомбора. 2024, 240 стр.

6. Медведева Л. Ф., Архипова Л. И. Методические аспекты управления на основе принципов data-driven маркетинга. https://libeldoc.bsuir.by/bitstream/123456789/47315/1/Medveva_Metodicheskiye.pdf

7. Мифология DCO. Режим доступа. https://interactivead.ru/wp-content/uploads/2022/05/iab21_dco_digest.pdf Дата обращения 25.08.2025

8. Jeffry M. (2010) Data-driven marketing. 15 marketing metrics everyone in marketing should know. JohnWiley&Sons, Inc., USA. 285 p.

9. Шейнина, М. А. Организация эффективной рекламной кампании для продвижения кинопродукции / М. А. Шейнина // Практический маркетинг.— 2024.— № 9(327).— С. 23–29.— DOI 10.24412/2071-3762-2024-9327-23-29.— EDN JCPSUT.

10. Юлдашева О.У, Пирогов Д. Е. Становление концепции Data Driven маркетинга https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-kontseptsii-data-driven-marketinga

11. Бюллетень Кинопрокатчика. Режим доступа: https://www.kinometro.ru/analytics/show/name/milliardyvonline_24042025. Дата обращения 30.09.2025.

12. Единая федеральная автоматизированная информационная система сведений о показах фильмов в кинозалах. Режим доступа: https://ekinobilet.fond-kino.ru. Дата обращения: 10.09.2025.

13. Информационный портал для профессионалов кинобизнеса. Режим доступа: https://www.proficinema.com/news/detail.php? ID=418490&ysclid=mgutth7wb648492987. Дата обращения: 12.07.2025

Секция 6

МАРКЕТИНГ В УСЛОВИЯХ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ: ИННОВАЦИИ И СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

УДК 334.01

Андрей Михайлович Алексанков
к. э. н., доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

ИДЕАЛЬНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ КАК АДАПТИВНАЯ СИСТЕМА

Аннотация. Потенциал использования традиционных экономических моделей, в частности, маркетинг-менеджмента бизнес-единиц подходит к пределу своей эффективности в силу исчерпания доступных ресурсов и открытых рынков. Устойчивость компании становится преобладающим над объемом прибыли фактором. Предлагается рассмотреть теорию живых диссипативных систем как методологическую основу для построения парадигмы рыночной устойчивости компании как локальной адаптивной системы с развитием интерпретации классических понятий маркетинга.

Ключевые слова: диссипативная система, адаптивная система маркетинга, идеальная самоорганизующаяся система, самоорганизация рыночной системы.

Andrey M. Aleksankov
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

THE IDEAL MARKETING ORGANIZATION AS AN ADAPTIVE SYSTEM

Abstract. The potential for traditional economic models, particularly business unit marketing management, is reaching its limits due to the exhaustion of available resources and open markets. Company sustainability is becoming a factor over profit. This paper proposes to consider the theory of living dissipative systems as a methodological basis for constructing a paradigm of company market sustainability as a local adaptive system, developing the interpretation of classical marketing concepts.

Keywords: dissipative system, adaptive marketing system, ideal self-organizing system, self-organization of a market system.

Введение. Происходящие в настоящее время глобальные изменения можно интерпретировать как кризис модели, которая была доминирующей для управления экономическими, социальными и политическими отноше-

ниями с конца XIX века. Содержание кризиса заключается в ограниченности свободных ресурсов и потенциальных рынков сбыта товаров и услуг, необходимых для реализации модели. К настоящему моменту практически не осталось свободных рынков при критической ограниченности ресурсов и ограниченных возможностях роста потребления. [1], [2]. Например, Д. Медоуз [6] делает резко отрицательный прогноз возможного роста в ближайшем будущем именно вследствие комплексных ресурсных ограничений. Но кризис также заключается в модели взаимодействия с окружающим миром. Новая ресурсная реальность заставит в ближайшем будущем комплексно пересмотреть модели отношений между людьми в процессе экономической деятельности. Из отечественных авторов тему системного кризиса наиболее полно раскрывает М. Хазин [4], по мнению которого источником кризиса является растущая сложность подсистем и критическое запаздывание сложности управляющих надсистемы.

Парадигма самоорганизующейся системы. Социально-экономические отношения переходят в качественно иное состояние, и в логике логистической кривой развития (иначе — S-кривой) мы приближаемся к зоне бифуркации и перехода от участка роста на плато с иными социально-экономическими правилами взаимодействия и существования. В отсутствие полноценной пост-ростовой экономической модели функционирования на плато предлагается использовать подходы и принципы теории живых диссипативных систем, предложенной лауреатом Нобелевской премии И. Пригожиным [7]. Основные принципы и подходы теории живых диссипативных систем описаны в работах И. Пригожина [7], возможности дальнейшего применения этих принципов раскрыты в работах Ф. Капра [3], К. Майнцера [5] и других авторов. Под диссипацией понимается преобразование различных форм энергии с соответствующим изменением энтропии системы. В качестве основных свойств диссипативной системы можно принять ее *самовоспроизводимость* на основе *самоорганизации*; функционирование на основе *двусторонних коммуникаций*, *дуальность* любых трендов и процессов, когда каждому процессу и действию соответствует его противоположность; *иерархическое управление*, когда каждый новый уровень сложности формируется как новая сущность, отличная от составляющих ее компонентов. Важным свойством системы является ее развитие за счет накопления конфликтов и противоречий и периодического прохождения через точки неопределенности выбора (бифуркации).

В последние годы маркетинг стал все больше восприниматься как инструмент продаж и рекламных коммуникаций, которые имеют естественно-биологические ограничения для человека. Поэтому дальнейшее развитие маркетинга представляется возможным через возвращение к пониманию маркетинга как комплексной системы управления средой обмена со всеми ее компонентами. Для последующего анализа предлагается выделить такие

направления маркетинговой деятельности: а) маркетинговые исследования, б) управление продуктом и ассортиментом, в) интегрированные маркетинговые коммуникации, г) продажи и послепродажный сервис.

Целью данной работы является описание характеристик идеальной модели компании — рыночного субъекта-объекта, осуществляющего свою деятельность в среде обмена продуктов и услуг и управляемого как гибкая диссипативная подсистема. Г. В. Наумов [8] считает адаптивность основным свойством организации, обеспечивающей ее эффективное существование, и называет такую организацию *адаптивной организацией*.

В данной работе предлагается рассмотреть идеальные свойства и характеристики маркетинговой организации как идеальной самоорганизующейся системы (ИСС). Идентификация разрывов между идеальным и реальным состояниями и их устранение является предметом дальнейших исследований.

Под ИСС будет пониматься организация, осуществляющая деятельность на рынке на основе маркетинговых принципов, функционирующая на основе идеальной настройки взаимодействия всех своих подсистем, обеспечивающая себе идеальную адаптацию под любые внешние и внутренние изменения с последующим устойчивым воспроизводством. Рассмотрим свойства и характеристики ИСС по видам маркетинговой деятельности.

1. **Общие принципы управления ИСС.** Управление ИСС строится в полном соответствии с положениями теории живых диссипативных систем, а именно:

1.1. ИСС состоит из структурных единиц, каждая из которых имеет автономность в части восприятия и переработки входящих сигналов и формирования выходных сигналов. Структурная единица ИСС является одновременно объектом и субъектом.

1.2. Совокупность состояний структурных единиц ИСС и связей между ними определяют комплексное состояние ИСС и логику его изменения. Движение по линии аттрактора или переход на другие аттракторы есть стратегия ИСС. Движение к результату осуществляется путем выполнения последовательных выборов «да/нет», и каждое состояние ИСС характеризуется определенным набором условно устойчивых состояний структурных единиц, которые взаимно связаны. Изменение состояния любой единиц оказывает влияние на состояние других единиц через систему обратной связи.

1.3. Каждая единица ИСС имеет вариативность своих состояний от состояния полной регламентации до полной свободы выбора. Пограничные состояния рассматриваются как неоптимальные. Вариативность состояний поддерживается и определяется управляющей надсистемой. В ИСС может быть реализован распределенный принцип управления на основе управления проектными командами.

1.4. Управление ИСС строится на оптимальном сочетании сотрудников, выполняющих стандартные повторяющиеся процессы («процессники»), и со-

трудников инноваторов («критик-инноватор»), обеспечивающих изменения и развитие. Управление происходит как управление разнонаправленными процессами стандартизации и инновациями.

1.5. Управление базируется на предположении, что каждая единица системы действует в логике достижения своего локального оптимума в условиях внешних ограничений. Единица системы может действовать в ущерб своим локальным сиюминутным интересам, если принимает логику действий системы в целом.

1.6. Управление осуществляется надсистемой исходя из принципов дискретности изменений, двойственности процессов и перехода в новое качество через накопление внутренних противоречий. Надсистема может не иметь информации об изменениях в каждой единице подсистемы, но обязательно отслеживает результирующее состояние каждой единицы.

1.7. Управление как прямыми информационными потоками, так и потоками обратной связи является важнейшим аспектом управления ИСС. Критериями эффективности информационной связи являются скорость прохождения сигнала, устойчивость сигнала при передаче, паттерн восприятия сигнала, содержание обратной связи.

2. **Маркетинговые исследования.** Маркетинговые исследования можно интерпретировать как деятельность по фиксации состояний субъектов-объектов (С-О) рыночной среды в пассивном или активном режимах. ИСС имеет аппарат фиксации состояния внешней системы и комплекс ее семантического описания. То есть, ни средства фиксации, ни среда не искажают первоначального сигнала, а система интерпретации с наименьшими погрешностями описывает внешние С-О.

В ИСС скорость прохождения, интерпретации и формализации сигнала состояния системы намного меньше скорости изменения состояний. При любой фиксации состояний информация устаревает уже в момент проведения исследования. Но в ИСС скорость фиксации, интерпретации, обработки сигнала состояния позволяет пренебречь изменениями состояний. Постоянно обновляемая информация о состоянии С-О среды рассматривается персоналом ИСС как позитивный фактор устойчивого воспроизводства. Персонал ИСС умеет качественно обрабатывать и использовать получаемую информацию.

Таким образом, в ИСС идеальная система маркетинговых исследований обеспечивает получение информации о состоянии системы с наименьшими, некритическими искажениями, все подразделения одинаково интерпретируют полученную информацию, устареванием информации минимально. ИСС поддерживает информационный баланс по всем уровням иерархии, несбалансированные состояния превентивно устраняются.

3. **Управление продуктом.** В ИСС управление продуктом является важнейшим видом деятельности. При этом оптимизация срока жизненного цикла

продукта является одной из самой сложных для решения задач. В ИСС квалификация инженерно-технического персонала (например, в сфере промышленного производства) позволяет создавать необходимый уровень вариативности продуктовых решений, при этом стоимость решений позволяет выводить на рынок продукты в сроки, обеспечивающие требуемое качество товара в период растущего спроса. Продуктовое подразделение ИСС совместно со службой маркетинга умеет качественно анализировать поведение потребителей, констатировать накопление потребительских противоречий, планировать качественные характеристики нового продукта и идеально определять точку ввода нового товара или услуги.

Ключевыми компетенциями продуктового подразделения являются а) обеспечение эффективной прямой и обратной коммуникации с другими подразделениями организации, б) создание и изменение качественных характеристик продукта в соответствии с изменяющимся спросом, в) выбор качественных характеристик продукта, определение цены и времени вывода продукта на рынок.

4. **Интегрированные маркетинговые коммуникации.** В ИСС построена эффективная система двусторонней коммуникации на внешнем и на внутреннем контурах. Любой канал коммуникации рассматривается как канал двусторонней связи. ИСС имеет полноценную модель информационного воздействия на субъекты-объекты рыночной среды с оценкой эффективности результатов.

В ИСС коммуникационные активности обеспечены соответствующим оптимизированным бюджетом в соответствии с эффективностью каналов коммуникаций. В случае необходимости корректировки вносятся незамедлительно, что не позволяет накапливаться системным ошибкам.

ИСС имеет гибкую систему обработки и адаптации сигналов обратной связи для размещения их на внутреннем информационном контуре. Внешний и внутренний информационные контуры взаимосвязаны друг с другом.

5. **Продажи и послепродажный сервис.** Послепродажный сервис в ИСС организован таким образом, чтобы за весь период жизненного цикла товара обеспечить максимальную передачу ценности продукта для потребителя. В парадигме теории живых систем ценность продукта может быть интерпретирована как внешняя энергия, приводящая к изменению сложности и многообразия связей между потребителем и ИСС. То есть, продукт имеет ценность до тех пор, пока его материальные и нематериальные свойства позволяют создавать новые и менять старые связности и в ИСС послепродажный сервис есть система поддержания сложности связностей. Товар уходит из зоны обмена тогда, когда затраты на его возобновление начинают превышать возвращаемую от покупателя ценность.

Заключение. Управление маркетинговой деятельностью организации как адаптивной организацией на основе положений теории живых диссипативных

систем может принести ряд изменений в менеджмент организации. Такими изменениями могут быть следующие:

— маркетинговая деятельность понимается как деятельность по управлению всем комплексом взаимодействия всех участников рыночных отношений,
— парадигма обязательного роста меняется на парадигму управления сложностью для обеспечения воспроизводства и управления устойчивостью состояний,
— объектами управления становятся коммуникационные связи по обеспечению обмена информацией между единицами организации, паттерны единиц и процессы качественного перехода состояний структурных единиц,
— любая деятельность в рыночной среде воспринимается как взаимодействие различных систем, где продукт является посредником между этими системами,
— исключается диктат любой системы над другими, в частности, диктат потребителя, управление диссипативными системами становится инструментом реализации концепции маркетинга взаимодействия,
— появляется широкое поле для инновационных решений по продукту, технологиям и рыночным процессам, так как во внимание принимается существенно большее количество связностей во внутренней и внешней среде.

Очевидным недостатком модели маркетинга как управления диссипативными системами является ее сложность, требующая существенных изменений в управленческом мышлении и квалификации персоналах на всех уровнях. Методология и методическое обеспечение должны быть адаптированы для практического применения сотрудниками с возможностью ступенчатого внедрения на практике.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Делягин М. Г. Конец эпохи: осторожно, двери открываются! Том I. Общая теория глобализации. Издание двенадцатое, переработанное и дополненное.— М.: ИПРОГ, Книжный мир, 2019–832 с.

2. Делягин М. Г. Конец эпохи: осторожно, двери открываются! Том II. Специальная теория глобализации. Издание двенадцатое, переработанное и дополненное.— М.: ПОЛИТИЗДАТ, Книжный мир, 2019–816 с.

3. Капра, Фритьоф, Паутина жизни. Новое научное понимание живых систем Пер. с англ. под ред. В. Г. Трилиса.— К.: «София»; М.: ИД «София», 2003.— 336 с.

4. Кобяков, Андрей Борисович. Закат империи доллара и конец «Pax Americana» / А. Б. Кобяков, М. Л. Хазин. Москва: Вече, 2003. 367с., [8] л. ил.: ил. (Новый ракурс). ISBN5-9533-0143-X.

5. Майнцер Клаус, Сложносистемное мышление: Материя, разум, человечество. Новый синтез. Пер. с англ. 1 Под ред. и с предисл. Г. Г. Малинецкого. М.: Книжный дом. «ЛИБРОКОМ», 2009, 464 с. (Синергетика: от прошлого к будущему.)

6. Медоуз, Д. Х. Пределы роста: 30 лет спустя [Электронный ресурс] / Д. Х. Медоуз, Й. Рандерс, Д. Л. Медоуз; пер. с англ. Е. С. Оганесян; под ред. Н. П. Тарасовой.— 2-е изд. (эл.).—Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf: 361 с.).— М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014.

7. Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой.— М.: Прогресс, 1986–432 с.

8. Наумов Г. В. Адаптируйся или умирай! 21 атрибут адаптивной организации. Путеводитель по лучшим практикам успешных и жизнеспособных компаний / Г. В. Наумов — «Автор», 2021. ISBN978-5-532-92836-7

9. Школьников, Андрей Юрьевич. Национальные стратегии: геостратегический взгляд на будущее мира и России / Андрей Школьников.— Санкт-Петербург: Corvus, 2020.— 542, [1] с.

УДК 338.45

Ольга Ивановна Бабина,
старший преподаватель кафедры «Теории и методики социальной работы»
Юридического института, Сибирский Федеральный университет, Красноярск, Россия
e-mail: babina62@yandex.ru

Алексей Юрьевич Чудновец,
к. э. н., доцент кафедры «Экономика и управления бизнес-процессами»
Института управления бизнес-процессами,
Сибирский Федеральный университет, Красноярск, Россия
e-mail: achudnovets@sfu-kras.ru

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ НА ПРИМЕРЕ НЕНЕЦКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА: ОТ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ К МЕЖДУНАРОДНОМУ БРЕНДУ

Аннотация. Статья посвящена вопросам стратегического маркетинга инноваций на примере Ненецкого автономного округа. Исследуется роль инноваций в экономике региона и значимость разработки эффективной стратегии маркетинга для укрепления конкурентных преимуществ округа на международном уровне. Особое внимание уделяется анализу текущей деятельности Ненецкого автономного округа в области инноваций. Предлагается комплексный подход к созданию международного бренда Ненецкого автономного округа, подчеркивая важность анализа сильных и слабых сторон региона, выбора целевых аудиторий и разработки мероприятий по продвижению.

Ключевые слова: стратегический маркетинг, маркетинг инноваций, инновационная продукция, Ненецкий автономный округ, международный бренд, региональная идентичность.

Olga I. Babina,
Senior Lecturer of the Department of Theory and Methodology of Social Work,
Law Institute, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russia
e-mail: babina62@yandex.ru
Alexey Y. Chudnovets,
PhD, Associate Professor of the Department of Economics and Business Process Management,
Institute of Business Process Management,
Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russia
e-mail: achudnovets@sfu-kras.ru

STRATEGIC MARKETING OF INNOVATIONS: THE CASE OF THE NENETS AUTONOMOUS OKRUG: FROM REGIONAL IDENTITY TO AN INTERNATIONAL BRAND

Abstract. This article examines strategic marketing of innovations using the Nenets Autonomous Okrug as an example. It examines the role of innovation in the regional economy and the importance of developing an effective marketing strategy to strengthen the okrug's competitive advantages internationally. Particular attention is paid to analyzing the current innovation activities of the Nenets Autonomous Okrug. A comprehensive approach to creating an international brand for the Nenets Autonomous Okrug is proposed, emphasizing the importance of analyzing the region's strengths and weaknesses, selecting target audiences, and developing promotional activities.

Keywords: strategic marketing, innovation marketing, innovative products, Nenets Autonomous Okrug, international brand, regional identity.

Введение. Актуальность выбранной темы обусловлена глобализацией экономики и усилением конкуренции на мировых рынках, что требует от регионов разработки эффективных стратегий. Сегодня успех региона зависит не только от наличия природных ресурсов и инфраструктуры, но и от способности привлекать инвестиции, развивать человеческий капитал и создавать привлекательные условия для бизнеса [4, 7]. В условиях современной рыночной среды регионы вынуждены конкурировать друг с другом за внимание инвесторов, туристов и квалифицированных кадров. Особенное значение приобретает формирование сильного бренда территории, способствующего привлечению внимания целевой аудитории и повышению его конкурентоспособности.

Проблема данного исследования заключается в недостаточной разработанности стратегии развития инноваций, особенно применительно к малонаселённым территориям с уникальной культурной идентичностью, таким как Ненецкий автономный округ (далее — НАО). Несмотря на богатое культурное наследие и природные богатства, регион сталкивается с трудностями в продвижении своей уникальности на международной арене. Отсутствуют чётко сформулированные стратегии продвижения региональных брендов,

учитывающие специфику территориальной идентичности и ориентированные на международные рынки.

Таким образом, цель исследования заключается в разработке комплексной стратегии стратегического маркетинга инноваций для НАО, направленной на превращение уникальных особенностей региона в конкурентоспособные преимущества международного уровня. Для достижения поставленной цели планируется решение ряда задач, включая анализ существующих подходов к формированию региональных брендов, анализ текущей ситуация развития инновационной деятельности НАО, создание стратегии инновационного развития НАО с учётом культурных и экономических особенностей. Таким образом, исследование направлено на преодоление разрыва между теоретическими разработками в области стратегического маркетинга инноваций и практической деятельностью органов власти и бизнеса в регионе, обеспечивая основу для эффективного позиционирования округа на мировом рынке.

Обзор научной литературы. Ласкина О. С. в своей работе [3] определяет стратегический маркетинг инноваций как системный методологический подход, ориентированный на потребности конечного потребителя и включающий продвижение товаров с принципиально новыми характеристиками. Автор рассматривает теоретические и практические аспекты продвижения инновационных товаров в индустрии красоты, особое внимание, уделяя российским условиям и специфике отечественного рынка. Автор выделяет ключевую проблему российского рынка — недостаточную разработанность методик стратегического маркетинга инноваций, особенно применительно к производству косметики. Предлагается трехуровневая структура процесса коммерциализации инноваций: государственная инновационная политика (макроуровень), региональная инновационная политика (мезоуровень), политика предприятия (микроуровень).

Третьякова И. Н. [2] обосновывает необходимость активного участия государства в формировании благоприятных условий для развития инноваций. Дополнительно, в работе рассматриваются особенности инновационной деятельности российских предприятий, включая зависимость от импорта высоких технологий и ограниченный внутренний рынок сбыта инновационной продукции. Подчеркивается значение формирования комплексной инновационной системы, включающей государственные инициативы, корпоративные программы и образовательные мероприятия. Предлагаются конкретные шаги по улучшению ситуации, такие как увеличение инвестиций в НИОКР, повышение квалификации кадров и улучшение инфраструктуры поддержки инноваций.

Фандикова И. В. [1] отмечает, что российская экономика сталкивается с трудностями в развитии инноваций. Несмотря на некоторое улучшение позиций в рейтинге инновационных ресурсов, страна отстает по влиянию результатов научно-технической и инновационной деятельности на экономику

и общество. Предлагается, что маркетинг инноваций должен включать разработку стратегии проникновения инноваций на рынок, анализ рынка, сегментацию, формирование спроса и моделирование покупательского поведения. Среди факторов, мешающих развитию маркетинговой деятельности, авторы выделяют: недостаточное понимание руководства важности применения маркетинговых принципов, ограничение бюджета на проведение маркетинговых исследований и отсутствие квалифицированных специалистов по маркетингу инноваций.

Багиев Г.Л. и Клеменс Р. отмечают, что «в основе маркетинга лежат продукты и услуги, которые обеспечивают удовлетворительное решение проблем и ощутимую выгоду для клиента» [8]. Применительно к маркетингу инноваций это утверждение приобретает особое значение. Так как инновации часто предлагают уникальные возможности, которые могут менять поведение потребителей и создать новые рынки. Поэтому важно уметь предвосхищать потребности клиентов, создавая продукты и услуги, способные превосходить существующие на рынке аналоги.

Анализ инновационной деятельности НАО. Динамика расходов на научные исследования и разработки в НАО за период с 2017 по 2024 год представлена на рис 1. Данные показывают, что затраты на научные исследования

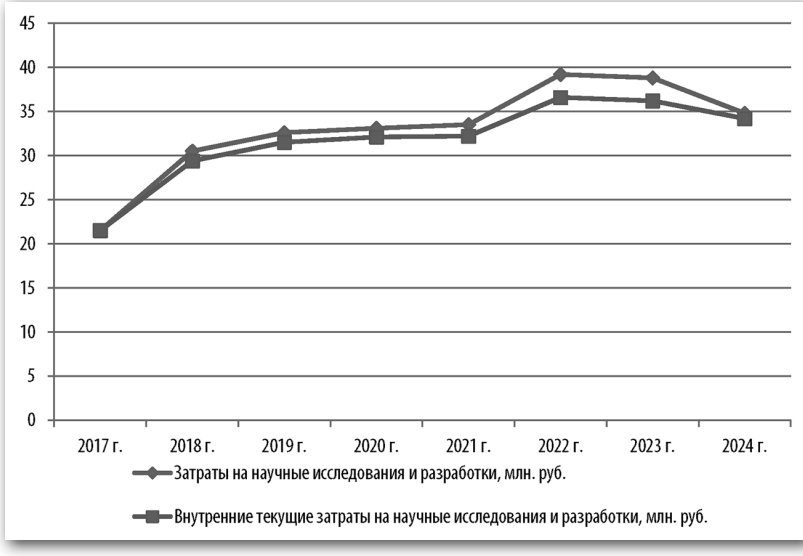


Рисунок 1 — Динамика затрат на научные исследования и разработки

Источник: Управление Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и НАО [5]

и разработки в целом увеличивались с 2017 по 2022 год, после чего наблюдалось небольшое снижение в 2023 г. и 2024 г. Внутренние текущие затраты также демонстрировали аналогичную тенденцию, с увеличением в первые годы и последующим снижением в последние годы. Снижение затрат в 2023 г. и 2024 г. может быть связано с различными факторами, такими как завершение проектов, изменение приоритетов или экономические условия.



Рисунок 2 — Динамика объема научных исследований и разработок

Источник: Управление Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и НАО [5]

На рисунке 2 представлена динамика о выполнении объёма работ организациями, выполняющими научные исследования и разработки, а также объём научных исследований и разработок, выполненных собственными силами научных организаций за период с 2017 г. по 2023 г. Из рис. 2. видно, что в период с 2017 г. по 2023 г. наблюдается рост объёма работ, выполняемых организациями, занимающимися научными исследованиями и разработками. Объём научных исследований и разработок также увеличился, но менее значительно по сравнению с общим объёмом работ. Выполненный объём работ собственными силами научных организаций также демонстрирует рост, особенно заметный в 2021 г. и 2022 г.

По данным Управления Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и НАО количество организаций, занимающихся научно-исследовательской деятельностью с 2020 г. по 2024 г. равно 3. А в 2017 г по 2019 г. было зарегистрировано 4 организации, занимающихся научно-исследовательской деятельностью. Снижение количества организаций возможно связано с оптимизационными процессами внутри научной сферы либо

изменением структуры финансирования науки. Количество учреждений стабильно находится на низком уровне, что ограничивает возможности расширения исследовательских направлений и диверсификации научных проектов в НАО.

Динамика численности работников, занятых научными исследованиями и разработками (без совместителей и лиц, работавших по договорам ГПХ) представлена на рис. 3. Динамика демонстрирует колебания в диапазоне от 21 до 28 человек. Наибольшее число сотрудников наблюдалось в 2020 г., тогда как минимальное количество было зафиксировано в 2019 г. После некоторого роста численность стабилизировалась на уровне 27 чел. Этот показатель также свидетельствует о некотором снижении активности научного сообщества в округе за последние годы. Небольшое количество организаций и невысокая численность персонала свидетельствуют о скромных масштабах проводимых исследований и возможной ограниченной значимости результатов для экономики НАО.

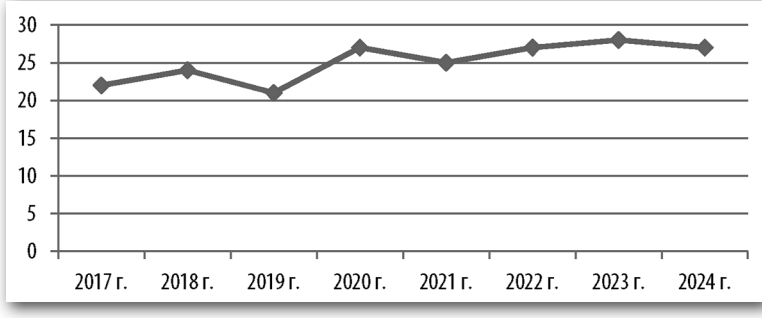


Рисунок 3 — Численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками (без совместителей и лиц, работавших по договорам ГПХ), чел.

Источник: Управление Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и НАО [5]

В таблице 1 представлены используемые передовые производственные технологии НАО по группам с 2021 г. по 2024 г. Данные технологии позволяют повысить производительность, снизить издержки и обеспечить высокое качество выпускаемых товаров и оказываемых услуг, делая НАО устойчивым и успешным в условиях рыночной конкуренции.

Далее, проанализируем показатели, отражающие уровень активности малого бизнеса региона в области технологических инноваций и степень внедрения новшеств в производственный процесс. В таблице 2 представлена динамика показателей инновационной деятельности малых предприятий НАО по годам. Низкие значения всех трех показателей указывают на слабую актив-

ность и эффективность инновационных процессов среди малых предприятий региона в сфере технологического обновления и недостаточной поддержке со стороны региональной власти и инфраструктуры.

Таблица 1

Используемые передовые производственные технологии НАО по группам за 2021–2024 гг.

Технологии / Год	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Используемые передовые производственные технологии — всего, ед.	215	245	263	290
в том числе по группам передовых технологий:				
Проектирование и инжиниринг	5	23		
Технологии автоматизированной идентификации, наблюдения и/или контроля	11	9	9	9
Связь, управление и геоматика	88	78	82	89
Производственная информационная система и автоматизация управления производством	59	81	78	87
Технологии промышленных вычислений и больших данных	31	40	76	82
«Зеленые» технологии			4	6
Передовые методы организации и управления производством	17	11	10	13

Источник: Управление Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и НАО [5]

Таблица 2

Показатели инновационной деятельности малых предприятий НАО по годам 2019–2024 гг.

Наименование показателя / Год	2019 г.	2021 г.	2023 г.	2024 г.
Удельный вес малых предприятий, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных малых предприятий, по видам экономической деятельности	2	2	2	3
Затраты на инновационную деятельность малых предприятий, по видам экономической деятельности	7	7	7	8
Удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объёме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг малых предприятий, по видам экономической деятельности	11	11	11	12

Источник: Управление Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и НАО [5]

Таким образом, для повышения эффективности научной деятельности и улучшения позиций округа в сфере инновационных технологий рекомендуется: увеличить финансирование фундаментальных и прикладных исследований, привлечь дополнительное внимание федеральных властей к проблемам развития науки в удалённых северных территориях. Кроме того, необходимо организовать взаимодействие между местными вузами, институтами РАН и промышленностью для реализации совместных проектов, а также разработать программы поддержки молодых учёных и привлечения талантливых выпускников вузов в научный сектор НАО. Эти меры позволят укрепить позицию округа в качестве перспективного центра научных исследований и инновационного развития.

Формирование стратегии инновационного развития НАО. Формирование стратегии инновационного развития НАО является важным инструментом продвижения территории, привлечения инвестиций, туристов и повышения качества жизни населения (см. табл. 3).

Таблица 3

Формирование стратегии инновационного развития НАО

<table>
<tr><td colspan="4">Формирование эффективной системы поддержки инновационных процессов, направленной на повышение эффективности использования природного потенциала региона, улучшение качества жизни населения и обеспечение устойчивого роста экономики</td></tr>
<tr><td colspan="2">Стимулирование научно-исследовательской деятельности и создание благоприятных условий для внедрения передовых технологий</td><td colspan="2">Повышение инвестиционной привлекательности региона путём создания привлекательных инвестиционных площадок</td><td>Обеспечение подготовки квалифицированных кадров и повышение квалификации работников округа</td></tr>
<tr><td colspan="4">1. Анализ текущего состояния региона на примере SWOT-анализа</td></tr>
<tr><td>Сильные стороны:
+ Уникальная природа Арктики
+ Богатые природные ресурсы (нефть, газ и др.)
+ Традиционная культура коренных народов Севера
+ Развитое оленеводство и рыболовство</td><td>Слабые стороны:
— Крайне суровые климатические условия
— Низкая плотность населения и ограниченная инфраструктура
— Ограниченный доступ к рынкам сбыта продукции
— Высокая зависимость экономики от добычи полезных ископаемых</td><td>Возможности:
+ Возможность развития арктического туризма и круизных маршрутов
+ Повышение внимания к сохранению культурного наследия коренных народов Севера
+ Потенциал для внедрения инновационных технологий во все сферы жизнедеятельности</td><td>Угрозы:
— Ухудшение экологической ситуации
— Риск истощения природных ресурсов
— Конкуренция со стороны других регионов за привлечение инвесторов и туристов
— Недостаточное финансирование</td></tr>
</table>

Окончание табл. 3

2. Определение целевой аудитории и позиционирование			
Туристы, интересующиеся природой и культурой Арктики	Инвесторы, заинтересованные в развитии инфраструктуры	Учёные и исследователи, изучающие проблемы устойчивого развития	Молодежь, стремящаяся сохранить культурное наследие и развивать местные сообщества
3. Создание визуального образа и коммуникационной стратегии			
Создание узнаваемого визуального образа включает разработку логотипа, символики и дизайна рекламных материалов. Логотип НАО мог бы сочетать элементы традиционной культуры коренных народов Севера, образы природы и символы богатства природных ресурсов		Стратегия должна учитывать разные каналы передачи информации: социальные сети, туристические выставки, участие в федеральных программах поддержки регионов, публикации в СМИ и научных изданиях	
4. Реализация мероприятий по продвижению бренда			
Мероприятия по продвижению бренда включают организацию фестивалей, конференций, презентаций, экскурсий и туров и др. Примеры возможных инициатив:			
Фестиваль народных промыслов и ремёсел	Экологический марафон по очистке побережья Северного Ледовитого океана	Научно-практическая конференция по вопросам устойчивого развития Арктики	Организация мероприятий, посвящённых природе и культуре НАО

Источник: Составлено авторами

Из таблицы 2 видно, что формирование стратегии инновационного развития НАО предполагает комплексный подход, включающий анализ текущих условий, определение целевой аудитории, создание визуально привлекательного образа и реализацию конкретных мер по продвижению. Для НАО важны сохранение природного наследия, развитие традиционного хозяйства и привлечение внимания к уникальным возможностям региона для бизнеса и отдыха. Создание международного бренда требует времени, усилий и ресурсов. При правильном подходе это может значительно повысить узнаваемость и привлекательность региона на международной арене.

Заключение. Таким образом, успешное продвижение инноваций НАО требует комплексного подхода к управлению международным брендом. Маркетинг инноваций позволит превратить уникальные природные и культурные особенности округа в конкурентные преимущества на мировом рынке. Повышение расходов на научные исследования и инновационные проекты, активация молодёжных талантов и интеграция передовых технологий позволят региону занять достойное место среди лидеров инновационного развития. Это позволит укрепить позиции НАО как ведущего игрока в арктическом регионе,

создавая долгосрочные усилия по сохранению культурного наследия, устойчивому развитию инфраструктуры и расширению международного сотрудничества.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Фандикова, И. В. Развитие инновационного маркетинга в России / И. В. Фандикова // Актуальные вопросы современной экономики.— 2022.— № 10.— С. 927–932.

2. Третьякова, И. Н. Инновационный маркетинг — основа развития экономики России / И. Н. Третьякова, Т. О. Толстых // Известия Юго-Западного государственного университета.— 2016.— № 3(66).— С. 95–102.

3. Ласкина О. С. Стратегический маркетинг инноваций на косметическом рынке // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2016. № 1. С. 277–281.

4. Бабина, О. И. Рецензия на монографию Н. Ю. Замятиной и др. «ненецкий автономный округ: территория парадоксов» / О. И. Бабина // Цифровое моделирование экономики.— 2024.— № 1.— С. 6–14.— EDN IBHDDT.

5. Управление Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и Ненецкому автономному округу. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://29.rosstat.gov.ru/science111 (дата обращения: 24.10.2025).

6. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ненецкого автономного округа на перспективу до 2030 года: постановление Собрания депутатов Ненецкого автономного округа от 7 ноября 2019 г. № 256-сд [Электронный ресурс]. URL: https://docs.cntd.ru/document/561620008 (дата обращения: 09.11.2025).

7. Разумовский, В. М. О региональной концепции природопользования в арктической зоне России, Известия СПбГЭУ.— 2017.— № 1–1 (103).— С. 107–114.

8. Маркетинговые модели, практики и тренды: вызовы и перспективы региона Большой Евразии: Сборник материалов 1-й Евразийской конференции по маркетингу, Санкт-Петербург, 01–02 декабря 2023 года.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2024.— 477 с.

УДК 339.138

Береговская Татьяна Александровна
к. э. н., доцент, Государственный университет управления, Москва, Россия
Андреева Анжелика Леонидовна
к.социол.н., Государственный университет управления, Москва, Россия
Колосова Ольга Анатольевна
к.психол.н., доцент, Государственный университет управления, Москва, Россия

ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ПРЕДПОЧТЕНИЯ КАК ИНДИКАТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОЛИТИКИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

Аннотация. В статье рассматривается проблема возвращения западных брендов в коммуникационное поле с позиции смены вектора ожиданий со стороны российского потребителя. Анализируется влияние фактора адаптации

ценностного предложения к трендам потребительского поведения в условиях изменения конкурентного ландшафта.

Ключевые слова: коммуникационная стратегия, бренд-стратегия, ожидания потребителей, тренды потребительского поведения, ценностное предложение.

Tatyana A. Beregovskaya
PhD, Associate Professor, The State University of Management, Moscow, Russia
Anzhelika L. Andreeva
PhD, The State University of Management, Moscow, Russia
Olga A. Kolosova
PhD Associate Professor, The State University of Management, Moscow, Russia

CONSUMER PREFERENCES AS AN INDICATOR OF IMPORT SUBSTITUTION POLICY EFFECTIVENESS IN THE RUSSIAN MARKET

Abstract. This article examines the return of Western brands to the communications landscape from the perspective of shifting expectations among Russian consumers. The influence of adapting the value proposition to consumer behavior trends in the context of a changing competitive landscape is analyzed.

Keywords: communications strategy, brand strategy, consumer expectations, consumer behavior trends, value proposition.

Введение. Умение стратегически мыслить и эффективно конкурировать на рынке наиболее ярко проявляется в «эпоху перемен». Трансформируется структура самого рынка, образуя интересную конфигурацию под влиянием факторов макро- и микросреды. В этот сложный период переосмыслению подвергаются многие бизнес-процессы и пересматривается система взаимоотношений с потребителями, борьба за которых подстегивает конкуренцию, являющуюся для маркетинга естественной средой обитания, необходимой для функционирования и развития самого рынка. И именно в этот период наиболее востребован навык мобильной адаптации предложений компании к изменениям паттернов потребительского поведения.

Проблема установления конфигурации ценностного предложения. Международные компании при выходе на российский рынок изначально широко применяли традиционные стратегии управления глобальной торговой маркой. Предлагая российскому потребителю глобальные бренды, компании только привносили в них некоторые дополнительные характеристики, которые позволяли бренду создать иллюзию принадлежности российскому рынку, чаще всего отличия проявлялись в коммуникационной политике. Некоторые глобальные компании выходили на российский рынок со стратегией управления кастомизированной торговой маркой и, как правило, стремились создать у российского потребителя уверенность в том, что предлагаемый им бренд типично российский [3].

После февраля 2022 г. ситуация постепенно менялась, чему прежде все способствовала санкционная политика. Многие западные бренды потребительских товаров были вынуждены поменять свои стратегии присутствия на российском рынке. По данным компании Kokoc Group, в первом квартале 2022 года, ушли или приостановили инвестиции в бренд на территории России 560 компаний [2]. С марта 2022 года до конца 2024 года шесть из десяти иностранных компаний покинули РФ, подсчитали в Kept. Реже всего за это время, по ее данным, уходил с российского рынка итальянский, бельгийский и швейцарский бизнес [3].

Отдавая себе отчёт в том, что Россия является крупным рынком сбыта в 150 млн потребителей, отдельные компании, несмотря на политическое давление, попытались сохранить на нём свои доли разными способами [4].

Так, сразу несколько компаний избрали ***стратегию сохранения доли рынка под новым брендом***:

1. Финская Paulig Group продала бизнес по обжарке кофе индийской компании, но без торгового бренда и технологических ноу-хау. Прокси брендом стал «Poetti».

2. Американский король джинсовой одежды Levi&Co после недолгих колебаний, длившихся 4 месяца, также остановился на этой концепции своего присутствия на рынке РФ. Продукция бренда сейчас продается под названием «JNS».

Второй востребованной стратегией стал ***уход основного бренда с рынка с передачей доли партнерам/франчайзи***. В основном, такой стратегией воспользовались европейские бренды. Так поступили французские L¢Occitane и Sephora, польский Sinsay, британский Shell.

Текущая ситуация показывает, что эти компании оказались в выигрышном положении, поскольку местные игроки пока не смогли удовлетворить спрос в ряде ниш и/или обеспечить ожидаемое качество и ассортимент товаров. В то же время, согласно экспертной оценке, рынок РФ во многих категориях по-прежнему высокорентабелен при условии работы в рублевой зоне и локализации логистической цепочки [4].

Опасения новых игроков российского рынка относительно возвращения в недалеком прошлом брендов-лидеров, обладавших статусом «top of mind» не лишены основания, но, в целом, «agenda-setting» вокруг намерения вернуться и его опасность для местных продуктов в текущий момент преувеличена.

Безусловно, на стартовые позиции возвращающихся брендов будут влиять те стратегические решения, которые были приняты компаниями в период 2022–2023 гг.

К возможностям «реабилитации» можно отнести и фактор ностальгии российского потребителя: так, по оценке консалтинговой компании GfK Russia («ГфК-Русь»), в 2024 году до 60% покупателей в крупных городах выражали

готовность снова покупать западные бренды, даже если они вернутся под другими названиями [4]. Однако стоит заметить, что доля «ностальгирующих» падает пропорционально длительности периода отсутствия бренда «в прямом эфире», о чем красноречиво свидетельствуют результаты опроса, проведенного аналитиками Webbankir в марте 2025 года: доля россиян, положительно относящихся к возможному возвращению западных брендов сократилась до 46,2% [7]. Этот показатель сигнализирует об усилении влияния местных игроков на формирование потребительских привычек. Поэтому фактор времени будет являться одним из ключевых пунктов успешного возвращения.

Говорить о массовом возвращении западных брендов пока не приходится. Компании взвешивают все «за и против», оценивая варианты, среди которых как прямой возврат, так и такие формы как франчайзинг, white label, модель торговли через экспорт из третьих стран.

Кроме этого, для восстановления «статус-кво» потребуется решить целый ряд проблем. Сегодня возвращение в Россию — это вопросы выбора глобальной стратегии бренда: от репутационных рисков, возникающих как реакция на политическое давление «международной общественности» до построения новой логистики, решения проблемы вывода прибыли, проведения международных платежей при взаиморасчетах.

При этом, пожалуй, одной из самых острых и актуальных будет являться проблема установления конфигурации Value Proposition (ценностного предложения) брендов, с которыми западные компании будут заново входить на рынок РФ и степени его релевантности меняющимся представлениям «о должном уровне» в головах российских потребителей.

Вход через ребрендинг сопряжен с риском потери части лояльной аудитории, поскольку она шла на «раскрученное» имя с подтвержденными обещаниями ценности бренда и в этом случае также необходимо проводить исследования целевых групп с «привязкой» к местному рынку, чтобы предъявить потребителю релевантное адаптированное предложение обновленного бренда (возможно, что и с частичным пересмотром линейки или характеристик самого продукта).

Одновременно с западными компаниями, информация об ожиданиях соотечественников может представлять интерес для своевременной корректировки бренд-стратегий местных участников рынка в целях укрепления ими или защиты своих текущих позиций.

Эти ожидания и степень их соответствия транслируемых брендами предложений диктуют своеобразие потребительских предпочтений, косвенно являющихся индикатором эффективности политики импортозамещения, формируют обновленный профиль моделей потребительского поведения.

На текущий момент ощущается недостаток массива эмпирических исследований, посвященных данной проблематике в силу действия двух факторов: ограниченного временного интервала возникновения проблемы и спец-

ифики самого явления — представления и ожидания подвержены изменениям вследствие смены приоритетов под влиянием потребительских трендов.

Базируясь на тезисе (идее) о том, что ожидания от ценностного предложения бренда включают в себя конструкт, сформированный на основе интегральной оценки объема и способа (сценарного решения) удовлетворения возникшей потребности и уровня комфорта взаимодействия с продуктом/услугой, в настоящем исследовании актуализировались ключевые «настройки» позитивного восприятия бренда.

Количественное онлайн-анкетирование проводилось на базе ИМ ФБГОУ ВО ГУУ.

Наиболее интересная информация была получена в ходе анализа представлений потребителей об «идеальном» бренде (рис. 1).



Рисунок 1 — Критерии доверия к бренду

Так, более 85 процентов респондентов формируют отношение к бренду через непосредственный опыт взаимодействия, опираясь на репутацию производителя и мнение референтного окружения. На основании этого пользовательского опыта, подкрепленного экспертизой «значимых других», во многом, вырабатывается модель потребительского поведения, устанавливаются дополнительные критерии и определяется образ продукта категории «для меня». Он формирует своеобразное «семантическое ядро» конкурентных преимуществ бренда, а впоследствии становится алгоритмом оценки всех продуктов в конкретной товарной категории и влияет на поведенческие характеристики в процессе принятия решения о покупке. Именно поэтому, при относительно плотном насыщении ряда сегментов рынка локальными производителями, вошедшими в период «западного охлаждения», не происходит автоматическая замена доли этого рынка и «голоса» потребителя.

Сегодняшний российский потребитель далеко не тот, которым был в самом конце 90-х годов, когда на него обрушился шквал коммуникаций пришедших на отечественный рынок западных торговых марок. Не тот новичок, который пытается найти точку опоры в отношении выстраивания линии поведения к промотируемому бренду. Он взращен, обучен и искушен той рыночной средой, которая образовалась в результате многолетнего конкурирующего предложения транснациональных брендов.

Он выработал свои потребительские привычки, построил свою «систему координат», влияющую на мотивацию, выбор и лояльность к бренду. И даже если он совсем ещё молод, он уже привык оценивать бренд с позиции соответствия «должному качеству», с позиции «полного совпадения интересов». И здесь, к сожалению, отечественные бренды и новые импортёры далеко не всегда могут вступить в конкурентную, пусть даже виртуальную, борьбу за голос потребителя.

Анализ конкурентных преимуществ западных брендов над отечественными аналогами показал ассиметричное закрытие потребностей.

С одной стороны — на рынках, где наблюдается увеличение количества новых и местных игроков с их всё расширяющимся предложением продуктов и линеек, отсутствует, по мнению респондентов, точное попадание в «боли» и потребности клиентов, что мешает переключится на альтернативные бренды. С другой — в пустующих нишах, где предложение и разработки отечественных брендов явно недостаточны, они не позволяют потребителю физически закрыть запросы, что приводит к фрустрации и замедлению потребительской активности.

Таким образом, рынки лишаются своего естественного драйвера роста — конкурентных отношений.

Наиболее дефицитными товарными категориями и услугами в исследовании были названы рынки одежды и обуви, платежных систем и рынок онлайн-развлечений (рис. 2).

Нельзя игнорировать и тот факт, что целый ряд брендов, ушедших с рынка, в течение десятилетия, а то и двух формировали, по сути, образ жизни, закрывая эмоциональную потребность сопричастности к декларированным ценностям и мировым трендам, как это делала IKEA. Именно поэтому так много её поклонников до сих пор сокрушаются и фанатично верят в возращение своего кумира в мире потребления.

К проблемным аспектам производственной и маркетинговой деятельности отечественных компаний потребители относят недостаточное уделение внимания качеству продукции, прежде всего, надежности, долговечности, стабильности (рис. 3).

Безусловно, фактор времени сыграл не последнюю роль в этом вопросе. Локальные компании, пытаясь оперативно закрыть бреши, создали множество новых брендов и форматов, зачастую эфемерных, просто с «перепакованной» продукцией, что отразилось на структуре спроса.



Рисунок 2 — Дефицитные категории



Рисунок 3 — Незакрытые потребности

Претензии покупателей к аналогам и прокси-брендам в отношении качества продукции идут в связке с параметром «цена», к её обоснованности, поскольку по факту, потребители (в виду отсутствия классической конкуренции) сталкиваются с вариантом «при всём богатстве выбора другой альтернативы нет» (рис. 4).

Одной из основных проблем локальных производителей является поиск идентичности. Как показывает практика, система идентификаторов у новых отечественных брендов часто сбоит и требует постоянной ручной «доводки». Она не вписывается в те каноны, которые нашли отражение в модели «призмы идентичности Капферера», порождая у потребителя раздражение от попытки

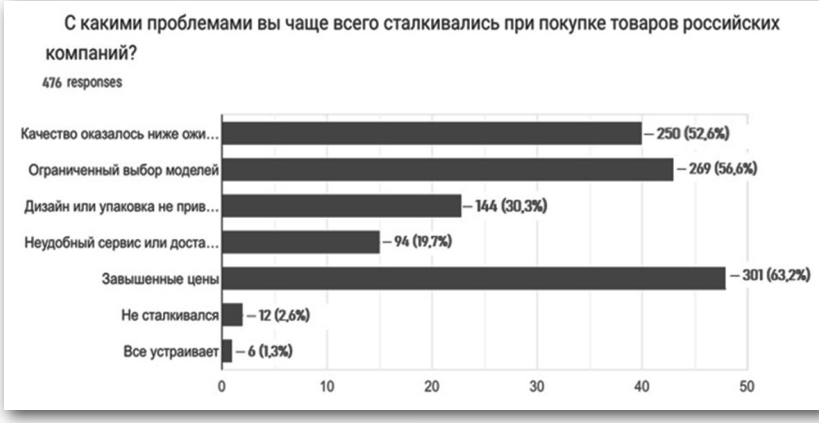


Рисунок 4 — Проблемы при покупке товаров отечественных брендов

манипулирования его представлениями о должном образе бренда, навязывая «суррогат» под видом прямой альтернативы, что, в свою очередь, вызывает недоверие к бренду, его качеству [1].

При этом к понятию «качество» респонденты относят такую характеристику как клиентский опыт, а точнее полное или частичное отсутствие интереса со стороны отечественных брендов к пользовательскому опыту при выстраивании взаимоотношений.

Потребителю явно не хватает «диалога» с компанией, основанного на анализе его ожидания от бренда. У него остается нереализованным запрос на качество — не только самого продукта, но и на качество коммуникаций, призванных выстраивать доверительные отношения, своеобразную статусную оболочку.

Отсутствие инновационности и уникального функционала — ещё один недостаток локальных брендов. Эта характеристика была отмечена в списке «невоспроизводимых конкурентных преимуществ» западных брендов (рис. 5).

Указанные преимущества отражают вектор потребностей современного потребителя: потребность в самовыражении, прежде всего, через бренды одежды, обуви, косметики, аксессуаров; потребность в технологических инновациях (электроника, платежные решения и софт); потребность в глобальной принадлежности — ощущение причастности к мировым трендам и потребность в удобстве и комфортных сценариях, посредством взаимодействия с привычными сервисами.

Среди важных трендов можно отметить:

1) дефицит уникального функционала и специализированных решений;

2) кризис доверия к отечественным аналогам;

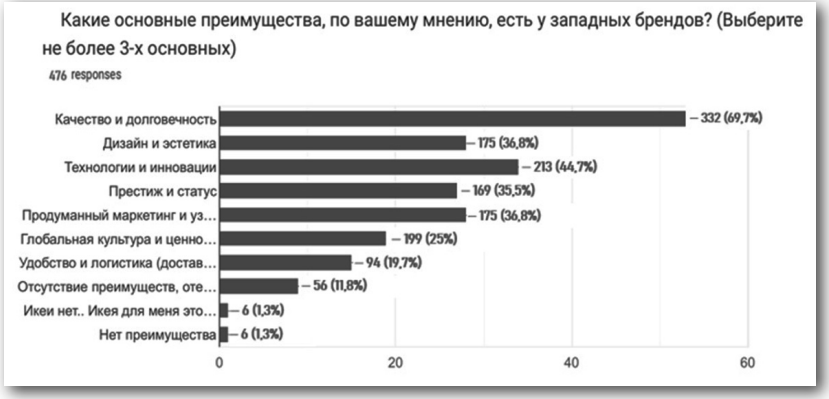


Рисунок 5 — Основные преимущества западных брендов

3) падение импульсного потребления и возрастание роли репутации бренда;

4) региональную дифференциацию ожиданий.

Большинство респондентов (55%) активно ждут возвращения международных брендов. Это не абстрактное ожидание, а четко сформулированный запрос, сконцентрированный вокруг восстановления привычного образа жизни и потребительских практик.

Потребители хотят не просто «возврата брендов», а возможности почувствовать себя эмоционально причастными к определенному ценностному миру.

Их ожидания — это не руководство к действию для иностранных брендов, а прежде всего, информация для формирования стратегических маркетинговых решений в области импортозамещения и восстановления рыночной инфраструктуры. Самой важной компетенцией и первостепенными конкурентными преимуществами российских брендов должны стать локальная экспертиза и качество клиентского опыта, а для этого необходимо постоянно мониторить запросы своих целевых групп.

Ожидания потребителей от возвращения западных брендов разняться от отрасли к отрасли, но имеют одну очевидную зависимость: чем меньше отечественных продуктов, получивших «знак качества» от потребителя в категории (т. е. брендов, соответствующих ожиданиям целевой аудитории), тем больше потребность в «старых добрых временах», где первенствовали иностранные компании. При этом сами ожидания претерпевают определенные трансформации, диктуя компаниям «правила» представления ценности бренда потребителю и его желаемую конфигурацию для сохранения лояльности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Аакер, Дэвид А. Аакер о брендинге [Текст]: 20 принципов достижения успеха: [12+] / Дэвид Аакер; [пер. Тихомирова Е. Р.].— Москва: Эксмо, 2016.— 255 с.: ил.

2. Андрианова Д. Брендам диктуют правила. URL: https://www.kommersant.ru/doc/7852109 (дата обращения 01.10.2025 г.)

3. Береговская Т. А. Модели международного брендинга на российском рынке. // Вестник Университета (Государственный университет управления).— М.: Издательский центр ГУУ.— 2015.— № 12.— с. 193–196.

4. Джанджугазова Е. А. Бренды ушли, а дело их живет. Новые маркетинговые стратегии зарубежных компаний на российском рынке. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/brendy-ushli-a-delo-ih-zhivet-novye-marketingovye-strategii-zarubezhnyh-kompaniy-na-rossiyskom-rynke (дата обращения 15.10.2025).

5. Зотов А. Возвращаюсь — и точка! Как иностранные компании собираются возобновлять свой бизнес в России. URL: https://finance.mail.ru/article/vozvrashayus-i-tochka-kak-inostrannye-kompanii-sobirayutsya-vozobnovlyat-svoj-biznes-66418506/ (дата обращения: 24.10.2025).

6. Импортозамещение в России: основные тенденции 2024. https://atlanty.ru/media/problemy-importozameshcheniya-dlya-biznesa/ (дата обращения:07.10.2025).

7. Webbankir: россияне назвали IKEA брендом, возвращения которого ждут больше всего. URL: https://tass.ru/ekonomika/23415539 (дата обращения: 21.10.2025).

УДК 658.8

Марина Валерьевна Богданова,
д. э. н., профессор, профессор кафедры маркетинга,
Государственный университет управления, Москва, Россия
Виктория Геннадьевна Богданова,
к. э. н., доцент кафедры маркетинга, Государственный университет управления,
Москва, Россия

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА МАРКЕТИНГОВЫХ ЗАТРАТ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Аннотация. Автоматизация управленческого учета маркетинговых затрат с использованием инновационных технологий предоставляет возможность интегрировать данные о расходах, продажах и результатах кампаний в единую систему. В статье рассматривается роль автоматизации управленческого учета в маркетинге для повышения точности и скорости анализа маркетинговых расходов. Инновационные технологии позволяют оперативно корректировать маркетинговые бюджеты, эффективно распределять ресурсы и повышать рентабельность инвестиций.

Ключевые слова: управленческий учёт, автоматизация, инновационные технологии, бюджетирование.

Marina V. Bogdanova,
Dr., Professor, Professor of the Department of Marketing,
The State University of Management, Moscow, Russia
Victoria G. Bogdanova,
PhD, Associate Professor of the Department of Marketing,
The State University of Management, Moscow, Russia

IMPROVING MANAGEMENT ACCOUNTING OF MARKETING EXPENSES USING INNOVATIVE TECHNOLOGIES

Abstract. Automation of management accounting of marketing expenses using innovative technologies enables the integration of data on expenses, sales, and campaign results into a single system. This article examines the role of automated management accounting in marketing in improving the accuracy and speed of marketing expense analysis. Innovative technologies enable prompt adjustment of marketing budgets, efficient resource allocation, and increased return on investment.

Keywords: management accounting, automation, innovative technologies, budgeting.

Введение. Маркетинговые расходы являются одной из ключевых статей бюджета компаний и требуют точного учета для контроля рентабельности кампаний и оптимизации распределения ресурсов. Традиционные методы управленческого учета, основанные на ручной обработке данных и периодической отчетности, не позволяют оперативно оценивать эффективность затрат, выявлять неэффективные каналы продвижения и прогнозировать доходность маркетинговых мероприятий [1, 2].

Автоматизация управленческого учета маркетинговых расходов, использование CRM (CRM (Customer Relationship Management) и ERP-платформ (ERP-платформы «Enterprise Resource Planning» («Планирование ресурсов предприятия») позволяет фиксировать расходы по каждому маркетинговому каналу, а BI-системы (BI-системы (Business Intelligence) обеспечивают аналитическую обработку данных и визуализацию показателей эффективности. Методы искусственного интеллекта и машинного обучения помогают прогнозировать результаты кампаний, выявлять закономерности и оптимизировать бюджет [8,9].

Современные методы автоматизации управленческого учета в маркетинге

По мнению Ф. Котлера, объединение управленческого учета и маркетинговой аналитики необходимо для повышения рентабельности инвестиций и точного распределения ресурсов [7].

Автоматизация управленческого учета маркетинговых затрат стала одним из ключевых направлений цифровой трансформации бизнеса. Основная цель автоматизации заключается в том, чтобы минимизировать ручные операции,

сократить время обработки данных и повысить точность анализа. Современные технологии позволяют интегрировать информацию из различных источников — финансовых систем, CRM, рекламных кабинетов — и формировать единое информационное пространство для управленческих решений.

Ключевым методом автоматизации является использование ERP-систем, которые объединяют учетные функции компании, включая маркетинговые расходы. ERP-системы позволяют формировать бюджеты, отслеживать исполнение смет и анализировать отклонения в режиме реального времени. ERP дает возможность сопоставлять плановые и фактические маркетинговые расходы по каждому каналу продвижения, что обеспечивает прозрачность и контроль [4,5].

Другим инструментом являются CRM-системы. Они позволяют учитывать расходы на привлечение и удержание клиентов и связывать эти затраты с результатами продаж. Например, CRM фиксирует стоимость лида, средний чек клиента и рентабельность привлечения. Интеграция CRM с учетной системой позволяет напрямую связывать маркетинговые расходы с финансовым результатом, что усиливает контроль эффективности кампаний.

Отдельное место занимают BI-платформы, которые предоставляют расширенные возможности для анализа маркетинговых расходов. BI-системы позволяют визуализировать ключевые показатели ROI (Return on Investment) — общая окупаемость инвестиций), ROMI (Return on Marketing Investment) — окупаемость инвестиций в маркетинг, CPA (Cost Per Acquisition) — цена за привлечение клиента, LTV (Lifetime Value) — пожизненная ценность клиента, анализировать тренды и прогнозировать будущие результаты на основе исторических данных. Такие системы, как Power BI (Power BI — это набор инструментов для бизнес-аналитики, который позволяет подключаться к различным источникам данных, обрабатывать их, создавать интерактивные отчеты, дашборды и визуализации, а также делиться ими) или QlikView (QlikView — это программное решение для бизнес-аналитики (BI), которое позволяет создавать интерактивные приложения для анализа данных, объединять информацию из различных источников и использовать технологию ассоциативного поиска в оперативной памяти для быстрого исследования данных), помогают менеджерам не только контролировать бюджет, но и выявлять скрытые зависимости, например рост затрат на определенный канал при снижении его эффективности [2].

Важным направлением автоматизации становится использование технологий искусственного интеллекта и машинного обучения. Эти методы позволяют прогнозировать эффективность кампаний на основе больших массивов данных, выявлять оптимальное распределение бюджета и автоматически предлагать корректировки. Именно использование интеллектуальных технологий в управленческом учете станет основным фактором повышения конкурентоспособности компаний в ближайшие годы.

Особое значение в автоматизации приобретает интеграция маркетинговых и финансовых данных. Современные инструменты позволяют объединять данные рекламных платформ с системами управленческого учета. Это дает возможность рассчитать ROMI в реальном времени и мгновенно оценить, какие кампании приносят положительный эффект, а какие требуют остановки или перераспределения бюджета.

Таким образом, современные методы автоматизации управленческого учета в маркетинге строятся на сочетании ERP и CRM-систем, BI-платформ и технологий искусственного интеллекта. Их использование позволяет компаниям сократить ошибки учета, ускорить процесс анализа и обеспечить обоснованность управленческих решений.

Инновационные технологии в управленческом учете маркетинговых затрат

В последние годы инновационные технологии стали фундаментом для развития управленческого учета, в частности в области анализа маркетинговых расходов. Их применение позволяет не только ускорить обработку информации, но и перейти от ретроспективного анализа к прогнозированию и моделированию сценариев будущих затрат и доходов.

Одним из наиболее значимых инструментов являются BI-платформы, которые интегрируются с учетными и маркетинговыми системами для формирования комплексной аналитики. BI-системы позволяют строить интерактивные дашборды, где маркетинговые затраты сопоставляются с показателями эффективности — ROI, ROMI, CPA и LTV. Например, использование Power BI позволяет маркетинговым аналитикам визуализировать соотношение затрат по каналам (контекстная реклама, социальные сети, офлайн-реклама) и видеть динамику возврата инвестиций.

Вторым направлением являются системы на базе искусственного интеллекта и машинного обучения, которые дают возможность предсказывать результаты кампаний и оптимизировать бюджеты. Алгоритмы машинного обучения выявляют корреляции между затратами на определённый канал и фактическими продажами, что вручную зачастую сделать невозможно. Например, применение AI (artificial intelligence — искусственный интеллект/разум) в управленческом учете позволяет определить, при каком уровне затрат достигается максимальный ROMI, и скорректировать бюджет в пользу более эффективных каналов [1].

CRM-системы также играют ключевую роль. Они не только аккумулируют данные о клиентах, но и позволяют учитывать стоимость их привлечения, жизненный цикл LTV (Lifetime Value — пожизненная ценность клиента) и показатели удержания. Связь CRM с управленческим учетом дает возможность сопоставлять затраты на конкретные сегменты клиентов с их вкладом в маржинальный доход. Это особенно важно для компаний, где маркетинговая

стратегия основана на долгосрочном взаимодействии с клиентами, а не только на краткосрочных продажах.

ERP-системы остаются базовым инструментом, так как они обеспечивают комплексное управление финансовыми потоками. Интеграция ERP с маркетинговыми модулями позволяет автоматизировать процесс планирования и утверждения бюджетов, отслеживания фактических расходов и анализа отклонений. Например, SAP ERP и Oracle NetSuite (Oracle NetSuite — облачное решение, принадлежащее корпорации Oracle) широко применяются в крупных корпорациях для контроля затрат на маркетинговые кампании по регионам и продуктовым линиям.

Сочетание этих технологий формирует экосистему, где данные не просто фиксируются, но и обрабатываются для генерации управленческих инсайтов. Эффективность управления определяется качеством информации, доступной менеджерам для принятия решений. Автоматизация управленческого учета через инновационные технологии позволяет эту информацию сделать не только точной, но и предиктивной, что обеспечивает компаниям значительное конкурентное преимущество [6].

Цифровизация управленческого учета маркетинговых затрат

Цифровизация в последние годы стала ключевым направлением развития управленческого учета. В контексте маркетинговых затрат она означает переход от фрагментарного учета расходов к созданию единой цифровой среды, в которой данные собираются, обрабатываются и анализируются автоматически [10].

Во-первых, цифровизация способствует прозрачности учета. Когда все затраты фиксируются в единой системе (ERP + BI + CRM), исключается риск "потерянных" или недокументированных расходов. Руководство получает возможность отслеживать, какой канал коммуникации потребляет бюджет и какую отдачу он приносит. Например, цифровая интеграция позволяет отслеживать, как рекламные кампании влияют на финансовые показатели компании в управленческой отчетности.

Во-вторых, цифровизация усиливает стратегический аспект управленческого учета. Цифровые технологии позволяют увязывать маркетинговые затраты с долгосрочными целями бизнеса, а не ограничиваться только текущей рентабельностью. Так, использование Balanced Scorecard (Сбалансированная система показателей — это инструмент стратегического управления, который помогает компаниям отслеживать достижение целей, связывая повседневную деятельность с общей стратегией) в цифровом формате даёт возможность соотносить маркетинговые KPI (Key Performance Indicators — это ключевые показатели эффективности, то есть измеримые метрики, которые показывают, насколько успешно сотрудник, отдел или вся компания достигают поставленных целей) с общекорпоративными: ростом клиентской базы, долей рынка, развитием бренда.

В-третьих, цифровизация повышает адаптивность управленческого учета. В условиях быстрых изменений рыночной среды компании вынуждены регулярно пересматривать бюджеты. Автоматизированные системы позволяют вносить корректировки в режиме реального времени. Например, при снижении эффективности рекламной кампании в социальных сетях система может автоматически предложить перераспределение бюджета в пользу email-маркетинга или SEO (Search Engine Optimization — это комплекс мер по оптимизации сайта для его вывода на высокие позиции в поисковой выдаче поисковых систем по определенным запросам).

Особое значение приобретает Big Data (Big Data — это массивы информации, отличающиеся большим объемом, разнообразием форматов и высокой скоростью накопления) и предиктивная аналитика, которые позволяют прогнозировать динамику затрат и доходов на основе анализа больших массивов информации: поведение клиентов, сезонность спроса, активность конкурентов. Это обеспечивает управленческий учет не только фактическими, но и прогнозными данными, что делает его ключевым инструментом стратегического менеджмента [3].

Заключение

Автоматизация управленческого учета маркетинговых затрат является важным инструментом повышения эффективности маркетинговой деятельности компании. В ходе исследования было выявлено, что внедрение современных технологий — CRM, ERP, BI-платформ и элементов искусственного интеллекта — позволяет существенно увеличить точность анализа, ускорить процесс принятия управленческих решений и оптимизировать распределение бюджета.

Таким образом, интеграция инновационных технологий в управленческий учет является необходимым условием повышения эффективности маркетинга и оптимизации бюджетов. Компании, внедряющие автоматизированные системы учета, получают конкурентное преимущество за счет прозрачности, скорости анализа и возможности принимать решения на основе данных, что невозможно обеспечить при традиционном подходе к управленческому учету.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Богданова М. В., Богданова В. Г., Александрова А. В. Этика применения искусственного интеллекта в цифровом маркетинге // Управленческий учет. — 2024. — № 12. — С. 68–74.

2. Богданова М. В., Богданова В. Г. Большие данные в маркетинге // Цифровое управление государством и бизнесом: сборник докладов Международного форума. — М., 2022. — С. 44–46.

3. Богданова М. В., Богданова В. Г. Использование больших данных в маркетинге // Инновационные, информационные и коммуникационные технологии: сборник

трудов XIX Международной научно-практической конференции / под ред. С. У. Увайсова. — М., 2022. — С. 143–147.

4. Дуйков Д. С., Батищев А. В. Стратегия управления взаимодействием с клиентами и потребителями в условиях цифровой трансформации бизнес-структур // Естественно-гуманитарные исследования. — 2023. — № 2 (46). — С. 312–320. — URL: https://fundamental-research.ru/article/view?id=43753 (дата обращения: 11.11.2025).

5. Завьялкин Д. В., Пальчиков И. Б., Гаврилова Е. В. 1С: Академия ERP. Управленческий учет. — 2-е стереотипное изд. — М.: 1С-Паблишинг, 2021. — (Серия «1С: Академия ERP»).

6. Климашина Ю. С., Канифатова И. Ю., Пашкова Д. Д. Вектор развития и оценка экономической эффективности электронного маркетинга // Управленческий учет. — 2023. — № 1. — URL: https://uprav-uchet.ru (дата обращения: 9.11.2025).

7. Котлер Ф. Основы маркетинга: краткий курс. — М.: Диалектика, 2020. — 496 с.

8. Наугольнова И. А. Цифровая трансформация и инновационные подходы к управлению затратами // Креативная экономика. — 2023. — Т. 17. — № 4. — С. 1293–1312. — URL: https://economicsjournal.spbu.ru (дата обращения: 9.11.2025).

9. Павленко Ю. Н. Современные информационные технологии в формировании учетной политики организации // Вестник (электронный научный журнал). — 2025. — № 1. — С. 55–63.

10. Цифровизация управленческого учета и бюджетирования в компаниях различных отраслей (аналитическая статья) // SAB2UP.ru. — 2024. — URL: https://sab2up.ru (дата обращения: 9.11.2025).

УДК 339.138

Владимир Николаевич Быстров,
аспирант кафедры маркетинга,
Государственный университет управления, Москва, Россия

ИССЛЕДОВАНИЕ РОЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация. Статья раскрывает результаты исследования роли стратегического маркетинга в деятельности отечественных фармацевтических компаний на фоне высокой неопределенности их внешней среды. Описана специфика применения стратегического маркетинга в управлении портфелем лекарственной продукции. Перечислены наиболее важные аспекты аналитической работы отдела маркетинга в процессе подготовки к лончу продукта. Отмечена роль стратегического маркетинга в процессе разработки маркетинговых стратегий для препаратов и управления брендами. Предложены способы повышения эффективности стратегического маркетинга за счет внедрения новых технологий и использования более совершенных баз данных.

Ключевые слова: отечественный фармацевтический рынок, стратегический маркетинг, маркетинговая деятельность фармацевтических компаний, маркетинг инноваций, маркетинговый анализ.

Vladimir N. Bystrov,
Postgraduate Student, the Department of Marketing,
The State University of Management, Moscow, Russia

A STUDY OF THE ROLE OF STRATEGIC MARKETING IN THE ACTIVITIES OF DOMESTIC PHARMACEUTICAL COMPANIES IN THE CURRENT CONTEXT

Abstract. This article presents the results of a study examining the role of strategic marketing in the activities of domestic pharmaceutical companies in a highly uncertain external environment. The specifics of strategic marketing's application in managing a pharmaceutical product portfolio are described. The most important aspects of the marketing department's analytical work in preparation for a product launch are outlined. The role of strategic marketing in developing marketing strategies for drugs and brand management is highlighted. Methods for improving the effectiveness of strategic marketing through the implementation of new technologies and the use of more sophisticated databases are proposed.

Keywords: domestic pharmaceutical market, strategic marketing, pharmaceutical company marketing activities, innovation marketing, marketing analysis.

Введение. Стратегический маркетинг является важнейшей частью всей маркетинговой деятельности фармацевтической компании. Именно на стратегическом уровне задается вектор развития всего маркетинга фирмы и области его практического приложения. В то же время в современных условиях, особенно на фоне многочисленных шоков внешней среды компаний, резко выросла рыночная неопределенность. Разрывы цепей поставок [3], дефицит оборудования, сырья и иных компонентов, политическая и экономическая нестабильность, санкции и иные ограничения, самым негативным образом сказались на прогностических возможностях аналитических отделов отечественных фармацевтических компаний, создали неуверенность в завтрашнем дне у населения и бизнеса. Все это серьезно усложнило процесс стратегирования и поставило вопрос о роли стратегического маркетинга в деятельности фирм в современных условиях, а также о том, как именно его адаптировать к динамично меняющимся рыночным условиям, что подчеркивает важность настоящего исследования.

Теория и методы. В отечественной научной литературе стратегический маркетинг обычно не отделяется от остального маркетинга фармацевтических компаний и рассматривается с ним как единое целое. В ряде публикаций [2, 4, 6, 9] авторы описывают некоторые аспекты маркетинговой деятельности фирм, иногда приводят примеры подходов к продвижению ими своей продукции в различных каналах [2, 9], а также упоминают проблемы фармацевтического маркетинга, например, избыточную, по мнению данных авторов, коммерциализацию рынка лекарств [4], сложности у компаний с адаптацией [2] к диджитализации потребительского поведения, инструментов и продаж и т. д. В целом авторы отмечают ускорение цифровизации на фоне внешних

шоков [2, 6], что обосновывает необходимость трансформации маркетинговой деятельности фармацевтических компаний. При этом многие работы [2, 9] были написаны до 2020 г., в связи с чем не учитывают последствия внешних шоков и их влияние на фирмы.

В то же время с учетом важности стратегического маркетинга в деятельности фирм особенно в современных условиях, он заслуживает, по мнению автора, обстоятельного изучения отдельно от остального маркетинга фармацевтической компании. Все вышеизложенное доказывает актуальность дальнейших исследований на данную тему.

В ходе исследования роли стратегического маркетинга в деятельности отечественных фармацевтических компаний в современных условиях автором были изучены данные из открытых источников, включая материалы ведущих маркетинговых агентств, а также данные ключевых участников рынка. В качестве основных методов исследования выступали: анализ, синтез и обобщение.

Результат. Несмотря на то, что фармацевтические компании производят многочисленную продукцию, такую как лекарственные препараты, биологически активные добавки (БАДы), различные медицинские изделия и медицинское оборудование и пр., в настоящей статье мы остановимся именно на препаратах. Опишем некоторую специфику применения стратегического маркетинга в современных условиях деятельности отечественных фирм в области лекарств.

В первую очередь нужно отметить роль стратегического маркетинга в управлении портфелем лекарственной продукции. Сюда относится как его расширение за счет вывода на рынок (лончей) новых препаратов и единиц складского учета (SKU), так и мероприятия по оценке эффективности существующей структуры и состава портфеля, ликвидации экономически необоснованных или по другим причинам ненужных позиций. Остановимся на лонче. С целью его подготовки в рамках стратегического маркетинга проводится большая аналитическая работа, кратко опишем ее ключевые аспекты. В первую очередь исследуется медицинская проблематика будущего препарата, в которую входит не только определение его фармакологических свойств, но также и изучение особенностей того заболевания, на терапию которого он направлен, выделение социально-демографических и иных особенностей пациентов и пр. Проводится глубокий анализ рынка и непосредственно конкурентов, выявленных исходя из медицинских показаний к применению у их препаратов, определяются УТП, рациональные и эмоциональные преимущества и пр., изучается комплектация упаковок данных лекарств, осуществляется сопоставительный анализ характеристик продуктов, включая их дозировки, формы выпуска, фасовки и пр. Помимо прочего для более глубокого понимания потребительской и/или врачебной ЦА продукта проводятся маркетинговые исследования (опросы, потребительские тестирования и пр.), что позволяет уточнить перспективные ниши для препарата и основные потребности и ожидания ЦА и пр.

Полученные в результате проведения вышеизложенных мероприятий данные в последствии ложатся в основу технического задания (ТЗ) для R&D отдела фармацевтической компании, которое описывает какими маркетинговыми и иными значимыми свойствами должен обладать разрабатываемый продукт. В частности, к данным свойствам можно отнести, например, перечень медицинских показаний к применению препарата, компактный размер капсулы для облегчения ее проглатывания маленькими детьми, отсутствие в составе лекарства сахара или аллергенов и т. д.

Стоит отметить, что в повседневной деятельности отечественных фармацевтических компаний встречаются как ситуации, когда R&D отдел уже находится в процессе разработки препарата и от стратегического маркетинга требуется уточнение некоторых свойств будущего продукта, так и случаи, когда инициатива разработки лекарства исходит от отдела маркетинга. Последний путь является, по мнению автора, наиболее правильным, поскольку изначально позволяет тратить ограниченные ресурсы фирмы только на наиболее перспективные с точки зрения рынка продукты.

Помимо управления портфелем лекарственной продукции, стратегический маркетинг отвечает за разработку конкурентоспособных стратегий, что особенно важно на фармацевтическом рынке, где препараты отличаются высокой степенью стандартизированности в рамках одного международного непатентованного наименования (МНН). С учетом сложившейся практики, когда подавляющее большинство лекарств отечественных компаний не являются инновационными, а очень часто даже не относятся к оригинальным, фактически оставаясь лишь копиями (дженериками) зарубежных препаратов, отделу маркетинга приходится прикладывать значительные усилия для формирования УТП для таких продуктов. Не имея возможности вносить существенные изменения в состав лекарственного препарата, особенно на уровне действующего вещества, маркетологам приходится создавать уникальность на достаточно неустойчивой основе. Например, добавляя в портфель «семейную» версию упаковки препарата с увеличенным по сравнению с конкурентами количеством таблеток, или вкладывая в пачку дополнительные компоненты — спиртовые салфетки, иглы, календарь приема лекарства и пр. Очевидно, что такое УТП может быть легко скопировано конкурентами и перестать таковым быть.

Помимо прочего, именно в рамках стратегического маркетинга осуществляется управление брендом препарата, поскольку на формирование устойчивого, позитивного имиджа лекарства в сознании ЦА требуются годы, на протяжении которых каждая маркетинговая активность на рынке должна соответствовать единой стратегии создания и развития бренда, не идти в разрез с ней.

Подводя промежуточный итог вышеизложенному, можно сказать, что стратегический маркетинг играет ключевую роль в деятельности фармацевтической компании и является связующим звеном между многими ее отделами: R&D, производства, регистрации лекарственных препаратов, коммерческого

отдела и т. д. Помимо этого, стратегический маркетинг упорядочивает работу и самого маркетингового отдела, формируя единую концепцию и задавая вектор всем его усилиям, что особенно важно в условиях нестабильной внешней среды.

Перейдем к изучению того, как можно адаптировать стратегический маркетинг на фоне стремительно меняющейся реальности. Ранее уже упоминалось, что внешние шоки снижают прогностические возможности аналитических отделов фармацевтических компаний. В то же время появление и развитие новых технологий дает фирмам дополнительные возможности по получению более достоверных чем ранее аналитических данных о состоянии рынка, продажах лекарственной продукции и товародвижении, потребительском поведении и т. д., что особенно важно, как было нами выявлено, для успешного стратегирования.

В первую очередь стоит отметить то, что введение обязательной маркировки лекарственной продукции, появление иных методов получения данных о продажах [1], минимизировало необходимость в их экстраполяции и, как следствие, позволило компаниям получать более полные, достоверные данные. Благодаря этому у фармацевтических компаний появилась возможность лучше понимать объем рынка, его структуру и динамику, а также строить более реалистичные рыночные прогнозы и планы продаж, что оказывает прямое влияние на эффективность стратегического маркетинга.

Накопление значительного количества данных о пользователях у банков [8], сотовых операторов [7], поисковых систем, маркетплейсов и т. д. привело к появлению Больших Данных (Big Data) и позволило повысить качество анализа потребительского поведения, в том числе за счет появления множества дополнительных сведений о них: геопозиция и маршруты передвижения, заработная плата и структура покупок банковскими картами, поисковые запросы в Интернете и интересы и пр. С учетом того, что 80% медиарынка в России в 2025 г. [5] принадлежало 5 игрокам (HPA, RWB, Яндекс, Озон, VK), которые активно развивают омниканальность, можно ожидать рост эффективности маркетинговых стратегий у тех компаний, которые активно внедряют возможности современных технологий в свою деятельность.

Все перечисленные способы получения более полных и достоверных данных снижают рыночную неопределенность и являются, по мнению автора, адекватным ответом на те сложности, с которыми сталкиваются отечественные фармацевтические компании.

Обсуждение и выводы. Таким образом, нами была исследована роль стратегического маркетинга в деятельности отечественных фармацевтических компаний в современных условиях. Описана специфика его применения в управлении портфелем лекарственной продукции. Перечислены наиболее важные аспекты аналитической работы в процессе подготовки к лончу нового продукта, включая исследование медицинской проблематики, рыночный и конкурентный анализ, маркетинговые исследования, описано взаимодействие

с R&D отделом. Отмечена роль стратегического маркетинга в процессе разработки маркетинговых стратегий для препаратов и управления брендами, выделены сложности формирования устойчивого УТП для большей части лекарств отечественных компаний. Установлено, что стратегический маркетинг является связующим звеном между многими отделами фирмы, упорядочивает работу самого маркетингового отдела.

Приведены примеры того, как именно могут помочь Большие Данные и система маркировки лекарственной продукции в процессе адаптации стратегического маркетинга к современным условиям деятельности в качестве ответа на снижение прогностических возможностей аналитических отделов компаний. Активное внедрение фирмами в свою повседневную практику новых технологий, использование более совершенных баз данных, активное привлечение партнеров, владеющих Большими Данными о потребителях, в своей маркетинговой деятельности позволит не только снизить рыночную неопределенность в процессе стратегирования, но и повысит конкурентоспособность отечественных фармацевтических компаний, что, в конечном итоге, увеличит их прибыль и финансовые возможности по созданию инновационных лекарственных препаратов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Аналитические базы данных // RNC Pharma URL: https://rncph.ru/projects/analiticheskie-bazy-dannyh/ (дата обращения: 03.11.2025).

2. Каронский, Е. В. Особенности маркетинга фармацевтических компаний в условиях цифровизации / Е. В. Каронский // Московский экономический журнал.— 2023.— Т. 8, № 3.— DOI 10.55186/2413046X_2023_8_3_109.— EDN TGYWLT.

3. Костин, К. Б. Ключевые тенденции развития российского фармацевтического рынка в условиях неопределенности / К. Б. Костин, Л. А. Шанава // Экономика, предпринимательство и право.— 2022.— Т. 12, № 5.— С. 1639–1658.— DOI 10.18334/epp.12.5.114635.— EDN HFZVVR.

4. Леоненко, Е. А. Тенденции, проблемы и перспективы развития маркетинга фармацевтического бизнеса в XXI веке / Е. А. Леоненко, С. В. Кунев // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки.— 2015.— № 3(221).— С. 96–104.— DOI 10.5862/JE.221.9.— EDN TXMSGB.

5. Материалы агентства Media Instinct Group на конференции «День Бренда 2025» // Adindex URL: https://adindex.ru/assets/specprojects/content_presentation/2025_10/338017_presentation.pptx (дата обращения: 08.11.2025).

6. Оборевич, А. А. Трансформация маркетинговых практик на фармацевтическом рынке России: новые вызовы и возможности / А. А. Оборевич, О. А. Третьяк // Российский журнал менеджмента.— 2024.— Т. 22, № 2.— С. 223–252.— DOI 10.21638/spbu18.2024.204.— EDN AYBWDN.

7. Руководство по Big Data МТС: возможности и преимущества для рекламодателей // МТС URL: https://marketolog.mts.ru/blog/rukovodstvo-po-big-data-mts-vozmozhnosti-i-preimuschestva-dlya-reklamodatelei (дата обращения: 05.11.2025).

8. СберАналитика URL: https://sberanalytics.ru/ (дата обращения: 06.11.2025).
9. Старикова, М. С. Особенности маркетинга фармацевтических корпораций / М. С. Старикова, М. А. Алали // Вектор экономики.— 2019.— № 6(36).— С. 31.— EDN AGTVMZ.

УДК 339.138

Валентина Васильевна Герасименко,
д. э. н., профессор,
Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия
Кирилл Алексеевич Ушаков
аспирант, Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ОМНИКАНАЛЬНОМУ УПРАВЛЕНИЮ КЛИЕНТСКИМ ОПЫТОМ В РОССИЙСКОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ

Аннотация. В статье исследуется влияние цифровых технологий на формирование целостного клиентского опыта (CX) в российской электронной коммерции. На основе кабинетного анализа, глубинных интервью с пользователями и экспертами, а также кейс-анализа ведущих платформ (Ozon, Wildberries и др.) авторы выделяют ключевые направления инноваций: цифровая когерентность пользовательского пути, интеграция онлайн- и офлайн-каналов, интеллектуальные коммуникации. Результаты показывают, что технологическая эффективность достигается только при стратегической интеграции и согласованности всех точек контакта, в противном случае возникают «разрывы опыта».

Ключевые слова: клиентский опыт, электронная коммерция, омниканальность, цифровые технологии, пользовательский опыт, российский ритейл.

Valentina V. Gerasimenko,
Dr., Professor,
Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
Kirill A. Ushakov
Postgraduate Student, Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

INNOVATIVE APPROACHES TO OMNICHANNEL CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT IN RUSSIAN E-COMMERCE

Abstract. This article examines the impact of digital technologies on the development of a holistic customer experience (CX) in Russian e-commerce. Based on desk analysis, in-depth interviews with users and experts, and case studies of leading platforms (Ozon, Wildberries, etc.), the authors identify key areas of innovation: digital coherence

of the user journey, integration of online and offline channels, and intelligent communications. The results demonstrate that technological efficiency is achieved only with strategic integration and alignment of all touchpoints; otherwise, experience gaps arise.

Keywords: customer experience, e-commerce, omnichannel, digital technologies, user experience, Russian retail.

Введение

Инновации в современном цифровом маркетинге всё чаще связываются не только с продвижением продукта, но и с управлением клиентским и пользовательским опытом. Российский рынок электронной коммерции демонстрирует стремительную цифровую трансформацию: платформы внедряют технологии машинного обучения, персонализации, автоматизированной аналитики и омниканальных коммуникаций. Тем не менее, несмотря на технологическую новизну отдельных решений, не всегда удаётся добиться целостного клиентского восприятия, особенно при переходах между онлайн- и офлайн-каналами. Маркетинговые эффекты технологических решений, нацеленных на создание омниканальности в электронной торговле, еще недостаточно изучены и проанализированы. Необходимостью разработки названных вопросов в условиях стремительного развития цифровых каналов продаж и роста рынка электронной коммерции обусловлена **актуальность** настоящего исследования.

Создание согласованной консистентной среды для взаимодействия компании электронной коммерции с целевым потребителем становится одной из ключевых задач цифрового маркетинга, поскольку компании необходимо эффективно и бесшовно взаимодействовать с клиентом одновременно как онлайн, так и оффлайн каналах. В связи с этим, поставлена **цель исследования** — оценить влияние цифровых технологий и инновационных решений, применяемых в российской электронной торговле, на восприятие клиентского опыта, а также выделить перспективные инновационные маркетинговые предложения, которые формируют российские компании с помощью комбинации онлайн и оффлайн взаимодействия с клиентами.

Достижение названной цени требует ращения ряда исследовательских **задач**:

— проанализировать маркетинговые решения и инструменты взаимодействия с потребителем ведущих российских операторов электронной коммерции (Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет, МегаМаркет);
— на основе анализа параметров восприятия инновационных инструментов пользователями и их оценок экспертами отрасли опеределить ключевые направления внедрения инноваций в управлении клиентским опытом на российском рынке электронной коммерции.

В качестве методов исследования были применены методы контент-анализа сайтов, интернет-статистики, а также проведены глубинные интервью с представителями целевых аудиторий и с экспертами отрасли.

Обзор литературы и разработка концептуальной модели

Потребительский опыт (CX) трактуется в теории маркетинга как совокупность когнитивных, эмоциональных и поведенческих реакций клиента на взаимодействие с компанией на протяжении всего цикла отношений — от осознания потребности до послепродажного обслуживания (Verhoef et al., 2009). Его применении опирается на теоретическую модель потребительского поведения «Stimulus-Organism-Response» (Mehrabian & Russell, 1974), которая предполагает, применительно к электронной коммерции, что внешние стимулы (дизайн интерфейса, сервис, атмосфера магазина) воздействуют на внутренние состояния клиента и определяют его поведение в различных социокультурных пространствах (Герасименко, Абишева, 2025). В контексте электронной торговли накопление клиентского опыта становится межканальным процессом, где границы между цифровыми и физическими средами размыты (Court & Elzinga, 2009). Развитие мобильных устройств и логистических сервисов породило модели «click & collect» (“нажми и забери”,), и возможность заказать с доставкой в пункт выдачи, где ключевым элементом становится плавность перехода между онлайн- и офлайн-этапами.

Пользовательский опыт отражает прежде всего субъективное восприятие взаимодействия с цифровыми интерфейсами и представляет собой тактический уровень взаимодействия, тогда как клиентский опыт — уже стратегический (Hassenzahl, 2010, Nielsen Norman Group, 2020). Пользовательский опыт влияет на совокупный клиентский опыт через удобство интерфейсов, эстетику, производительность и эмоциональный отклик (Стамалиева и др., 2020). Таким образом, пользовательский опыт выступает функциональной подсистемой клиентского опыта. Целостность клиентского опыта формируется при соблюдении когерентности между всеми точками контакта: сайт, мобильное приложение, пункт самовывоза, курьер, служба поддержки. В целях отражения комплекса этих компонентов в стратегии маркетинга, на основе анализа теоретических подходов выдвинута общая **концептуальная модель** исследования перспектив внедрения инновационных цифровых технологий для омниканального управления клиентским опытом, включающая такие взаимосвязанные вопросы, как:

1. Техническая интеграция каналов — единая корзина, синхронизация данных и заказов.

2. Визуальная и поведенческая когерентность пользовательского опыта — единый стиль, навигация и структура контента.

3. Непрерывность коммуникаций — согласованные уведомления, поддержка и маркетинговые сообщения.

4. Персонализация опыта — единая база предпочтений и история взаимодействий.

Эта концептуальная модель должна системно оценивать существующие в практическом маркетинге метрики онлайн опыта и метрики удовлетворенности клиента, а именно: конверсию, Индекс Потребительской Лояльности (NPS), Индекс Потребительской лояльности (CSAT), Индекс Клиентских Усилий (CES), Показатель возвращаемости к пользованию (Retention Rate), что позволяет измерять различные аспекты потребительского восприятия. Существующие в этой сфере перспективы и барьеры подлежат эмпирическому анализу.

Методология и дизайн исследования

Проведенное исследование включало в себя кабинетный анализ, полуструктурированные глубинные интервью с пользователями и экспертные интервью, а также протокольный кейс-анализ решений лидеров рынка: Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет и МегаМаркет. Основание выбора объектов и методик заложено в исходной постановке цели: фокус на инновациях клиентского опыта за счёт сочетания онлайн/оффлайн и омниканальной интеграции на российском рынке электронной коммерции, а также на восприятии этих решений пользователями и экспертами отрасли:

1. **Кабинетный анализ данных**. Цель — выделить технологические и организационные паттерны управления клиентским опытом в российской электронной коммерции; зафиксировать практики омниканальной интеграции и персонализации. Источники: отчёты отраслевых аналитиков и консалтинга, публичные материалы платформ, пользовательские отзывы. Результат — сравнительная матрица практик и гипотез для полевых этапов.

2. **Глубинные интервью** с пользователями. Цель — понять, как пользователи воспринимают «целостность» опыта при переходах между онлайном и офлайном и какие «разрывы» ощущают. Выборка:20 респондентов, совершающих покупки онлайн $\geqslant$2 раз в месяц; распределение по полу/возрасту/частоте покупок и предпочитаемым платформам — квотное (минимум 4 платформы представлены в выборке). Инструмент: полуструктурированный гайд, позволяющий определить:

a. сценарии «поиск — оценка — корзина — оплата — получение — возврат»;

b. точки контакта с коммуникациями (пуши, e-mail, звонки курьера) и статусами заказа;

c. ожидания по единым данным (единая корзина/история/персонализация) и визуально-поведенческой когерентности интерфейсов;

Процедура**:** интервью 45–60 мин., запись с согласия, расшифровка и анонимизация; сбор вспомогательных артефактов (скриншоты, уведомления) по желанию респондента.

Обработка: формулирование таблицы ответов по ключевому пункту и составление карты клиентского пути с выделенными проблемными точками.

Экспертные интервью. Цель**:** проверить интерпретации пользовательских инсайтов и сопоставить их с внутренними ограничениями платформ: данные/архитектура, организационное разделение пользовательского и клиентского опыта, метрики и стимулы. Выборка**:** 10 экспертов: продукт-менеджеры, UX-исследователи/дизайнеры, маркетологи/CRM, операционные лиды офлайн-звеньев. Обработка**:** выделение на карте пользовательского пути причин возникновения проблемных точек с точки зрения сопоставления ответов экспертов

3. **Кейс-анализ компаний** (Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет, МегаМаркет) Цель**:** зафиксировать реальные механики инноваций клиентского опыта на уровне каналов коммуникаций и процессов и соотнести их с восприятием пользователей. Методика**:** Протокольный разбор пользовательского пути (web/app) + офлайн-звеньев (ПВЗ/курьеры/возвраты): Обработка**:** Сопоставительная таблица практик (4 компании × 4 компонента модели), карта клиентского пути с отметкой проблем/решений, витрина примеров. Основание для такого фокуса и списка компаний уже присутствует в тексте работы.

Результаты исследования

Проведенное исследование позволило выявить следующие **ключевые факторы и направления внедрения** инноваций на российском рынке электронной коммерции:

1. Цифровая когерентность пользовательского пути. Пользователи положительно оценивают бренды, где интерфейсы сайта, мобильного приложения и офлайн-точек имеют единую визуальную структуру и одинаковую логику взаимодействия. Наличие единого статуса заказа и предсказуемого интерфейса снижает когнитивную нагрузку и повышает доверие.

2. Офлайн-опыт как завершающий этап клиентского опыта. Получение товара, взаимодействие с персоналом и процесс возврата оказываются эмоционально насыщенными точками. Качество офлайн-взаимодействия формирует итоговую оценку опыта.

3. Интеллектуальные коммуникации и чат-боты. Автоматизация поддержки через решения с применением искусственного интеллекта повышает скорость обслуживания и снижает усилия клиентов (Customer Effort Score). Однако отсутствие «эмпатии» в коммуникации часто снижает доверие.

4. Интеграция онлайн- и офлайн-каналов. Модели “нажми&забери” и курьерская доставка с трекингом в реальном времени формируют ощущение контроля. Основная проблема — несогласованность статусов и уведомлений между каналами, вызывающая фрустрацию и «разрывы опыта».

Обсуждение

Результаты исследования показали, что инновационные технологии в CX уже демонстрируют маркетинговую эффективности, однако могут быть эф-

фективны только при стратегической интеграции в бизнес-модель. Цифровая автоматизация без согласованности каналов не формирует устойчивого потребительского доверия.

Основные выявленные проблемы эффективного внедрения технологий — это:

- технологическая фрагментация — разные подразделения оператора электронной коммерции недостаточно согласованно управляют клиентским и пользовательским опытом, из-за чего их взаимодействие само по себе генерирует фрагментацию общего клиентского пути;
- отсутствие интегрированных целевых показателей, связывающих метрики пользовательского опыта с экономическими результатами.

В целом, российский сектор электронной коммерции в целом характеризуется уже сегодня высокой скоростью технологического прогресса, а также большим количеством цифровых и продуктовых инноваций, внедряемых в электронную коммерцию и дающих более кастомизированные возможности для управления клиентским опытом.

Заключение

Инновационные подходы к управлению клиентским опытом в электронной коммерции все сильнее определяют конкурентоспособность компаний — операторов этого рынка.

Внедрение цифровых технологий — от персонализации до автоматизации коммуникаций и уникального предложения посредством комбинации онлайн и оффлайн опыта — будут оказывать решающее влияние на долгосрочное развитие компаний электронной торговли в будущем и должны быть предметом дальнейших углубленных научных исследований применительно к различным форматам взаимодействия с потребителями и различным отраслям российской экономики.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Lemon K. N., Verhoef P. C. (2016). Understanding Customer Experience throughout the Customer Journey. Journal of Marketing, 80(6), 69–96. Verhoef P. C. et al. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. Journal of Retailing, 85(1), 31–41.

2. Герасименко В. В., Абишева А. А. (2025). Влияние цифрового маркетинга на устойчивость продаж: Разработка комплексной модели.— Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли, № 1(58), DOI

3. Nielsen Norman Group (2020). UX and CX Merge. https://www.nngroup.com/articles/ux-and-cx-merge/

4. Hassenzahl M. (2010). Experience Design: Technology for All the Right Reasons. Synthesis Lectures on Human-Centered Informatics.

5. Court D., Elzinga D., Mulder S., Vetvik O. J. (2009). The Consumer Decision Journey. McKinsey Quarterly, 3, 96–107.

6. Стамалиева А. А., Ребязина В. А., Давий А. О. (2020). Изучение потребительского опыта на российском рынке интернет-торговли. Вестник МГУ. Серия 6. Экономика, (1), 67–89.

7. Rajnish J., Aagja J., Bagdare S. (2017). Customer Experience — A Review and Research Agenda. Journal of Service Theory and Practice, 27(3), 642–662.

8. Rust R. T., Zeithaml V., Lemon K. (2004). Customer Centered Brand Management. Harvard Business Review.

9. Mangiaracina R., Brugnoli G. (2009). The eCommerce Customer Journey: A Model to Assess and Compare User Experience. Journal of Internet Banking and Commerce, 14(3).

10. McKinsey & Company (2023). Experience-Led Growth: A New Way to Create Value.

УДК 339.138

Ksenia S. Golovacheva
Department of Marketing, Graduate School of Management
St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia
Alina S. Rucheva
Assistant professor of the Department of Marketing, Graduate School of Management
St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia

FROM AWARENESS TO EXECUTION: A FRAMEWORK FOR CX-LED ORGANIZATIONAL TRANSFORMATION

Abstract. In today's turbulent markets, managing the entire customer journey is a strategic imperative, yet existing CX literature provides only fragmented road-maps of CX-led business transformation. This study investigates how a CX-driven transformation unfolds, what obstacles arise at each phase, and which factors enable successful progression. Using a single-case, longitudinal design of a large telecom operator that shifted from price leadership to a CX-centric model, authors combined theory-driven pattern matching with grounded-theory coding of semi-structured interviews, archival data, and media reports. The analysis identified five sequential transformation stages, the specific challenges confronting each transition, and the corresponding critical success factors. The resulting framework offers both scholars and practitioners a comprehensive, empirically grounded guide for planning and executing CX-led organizational change.

Keywords: Net-Promoter-Score, customer experience management, organizational changes, case study.

Introduction. In an increasingly competitive and turbulent business environment, the ability to manage the entire customer journey has become a strategic priority. While many firms still treat customer-experience (CX) as a collection of isolated touch-point projects, scholars and practitioners agree that a holistic, organization-wide approach is required to generate sustainable loyalty and financial performance (Lemon & Verhoef, 2016; Homburg et al., 2017). Nevertheless, the literature offers

only fragmented road-maps and rarely links the process stages, the specific challenges that arise at each stage, and the critical success factors (CSFs) needed to overcome them. This gap limits the ability of managers to plan and execute CX-led transformations in a predictable way.

The present study therefore seeks to answer three research questions (RQs):

1. RQ1. Process: How does a CX-driven transformation unfold within an organization?

2. RQ2. Challenges: Which challenges emerge at the different stages of the transformation?

3. RQ3. Success Factors: What CSFs help an organization move successfully from one stage to the next?

To address these questions, we adopt a single-case, longitudinal design focusing on a large telecommunications provider that successfully shifted from a price-leadership strategy to a CX-centric business model. The case is examined through a combination of theory-driven pattern matching (to map stages) and grounded-theory coding (to uncover challenges and CSFs).

Literature Review and Conceptual Model

CX is defined as a multidimensional construct that captures customers' cognitive, emotional, behavioral, sensorial and social responses to a firm's offerings throughout the purchase journey (Lemon & Verhoef, 2016). Modern research emphasizes dynamic CX management, i. e., the capability to monitor, analyse, and improve the *whole* journey rather than isolated touch-points (Holmlund et al., 2020). CX management is conceptualised as a higher-order resource composed of cultural mindsets, strategic directions, and organisational capabilities that drive long-term loyalty (Homburg et al., 2017).

Prior attempts to map CX-led transformation (Johnston, Kong, 2011; Keiningham et al., 2020; Rahimian et al., 2021; Köninger, Gouthier, 2024) either neglect the sequencing of stages, omit challenge identification, or focus on a single industry. Moreover, most frameworks treat transformation as a smooth linear path, overlooking the "danger zones" that can stall progress. Also, most studies are conceptual in nature and lack empirical evidence.

The purpose of the present research is to develop a comprehensive model for implementing CX-led transformation, delineating its main stages in line with the ACMP Standard for Change Management (the planned-change model), and to identify, for each stage, the typical challenges and the critical success factors, based on an empirical investigation.

Research Design

Case Selection. The case company is one of the largest telecom operators in Russia, established more than 20 years ago. After a prolonged price-leadership strategy yielded declining returns, senior management launched a CX-led transformation in

2016 and, by 2020, attained the highest Net Promoter Score (NPS) in the market. The firm's size, the presence of a clear strategic pivot, and its willingness to provide deep access make it an ideal unit for theory development (Yin, 2018).

Data Collection. We used several data sources (semi-structured interviews, archival records, and media reports) to capture both retrospective and real-time perspectives on the phenomenon (Gioia, Corley, Hamilton, 2013). The primary informant was the CX Director, who was directly involved in the study. Two interviews with her in 2020–2021, complemented by follow-up e-mails. We also drew on media interviews with the CX Head (Sales & Service), the Director of Sales & Service, the Senior Manager for Strategic CX Projects, and the HR Director, all of which documented the CX transformation. The triangulation of these sources ensured retrospective and real-time accounts of the transformation process.

Analytical Approach implied the following:

1. Stage identification: a theory-driven pattern-matching exercise compared interview narratives with established organisational-change stage models.

2. Challenge and CSF extraction: a grounded-theory approach (Gioia methodology) coded interview excerpts into first-order concepts, which were then clustered into second-order themes (challenges) and aggregated dimensions (CSFs).

3. **Integration**: emerging themes were mapped onto the stage sequence, forming the final framework.

Results and Discussion. Based on the analysis, five stages of the CX-led transformation were identified. During the coding of interview material and secondary sources, we were able to uncover the main challenges the company faced when moving from one stage to the next, as well as to pinpoint the critical success factors that enabled the company to carry out the transformation successfully. The resulting framework is presented in Figure 1.

Thus, theoretically, the study enriches CX literature by providing a process-oriented, empirically grounded framework that links stages, challenges, and CSFs.

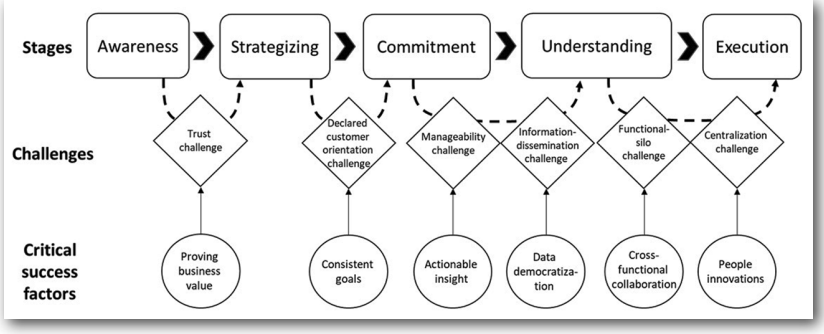


Figure 1 — The CX-led Transformation Process Framework

Practically, managers receive a step-by-step guide: first secure awareness, then choose a strategic CX metric, embed it in incentives, build analytical capability, democratise insights, and finally re-design organisational structures and frontline empowerment. The framework also warns where pitfalls are likely to emerge, enabling proactive mitigation.

Limitations and Future Research. The single-case design restricts generalisability; future work should test the model across industries and cultures, and quantitatively examine the causal impact of each CSF on performance.

Conclusion. This research fills a notable gap in CX management literature by presenting a holistic transformation framework that integrates five sequential stages, six stage-specific challenges, and corresponding critical success factors. Empirical evidence from a telecom operator demonstrates that a systematic, stage-aware approach — anchored by a single, financially justified CX metric, robust analytics, data democratization, cross-functional governance, and people-centred empowerment — can turn CX from a peripheral activity into a core source of competitive advantage. The model offers both scholars and practitioners a structured lens to design, monitor, and refine CX-driven change programs.

REFERENCES

1. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.

2. Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377–401.

3. Holmlund, M., Van Vaerenbergh, Y., et al. (2020). Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework. *Journal of Business Research*, 116, 356–365.

4. Johnston, R., & Kong, W. (2011). A roadmap for CX improvement. *Journal of Service Management*, 22, 1–23.

5. Keiningham, T. L., et al. (2020). Customer experience-driven business model innovation. *Journal of Business Research*, 116, 431–440.

6. Rahimian, S., et al. (2021). A framework of customer experience management for hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(5), 1413–1436. *(Further sources cited in the text are listed in the source document.)*

7. Köninger, J. K., & Gouthier, M. H. (2024). Successful implementation of customer experience strategy: determinants and results. *Journal of Service Management*, *35*(5), 605–629.

8. Yin RK (2018) Case study research and applications: Design and methods. 4th ed. Sage Books.

9. Gioia DA, Corley KG and Hamilton AL (2013) Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. Organizational research methods 16(1): 15–31.

УДК 338

Андрей Юрьевич Егоров
м. н. с., НУЛ Финансовых инноваций и риск-менеджмента,
НИУ «Высшая школа экономики», Москва, Россия

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЛИНГ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МАРКЕТИНГЕ

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена кризисными явлениями и трансформацией бизнес-моделей, которые формируют потребность в целостной системе стратегического контроля. Указанная система должна обеспечивать синхронизацию оперативных маркетинговых инициатив с долгосрочными целями организации. Основной целью исследования является разработка модели стратегического контроллинга инновационной деятельности в маркетинге, обеспечивающей эффективную координацию инновационных процессов с корпоративными стратегическими ориентирами.

Ключевые слова: стратегический контроллинг, инновационная деятельность, маркетинг, риск-ориентированное управление.

Andrey Y. Egorov
Junior Researcher, Laboratory of Financial Innovation and Risk Management,
National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia

STRATEGIC CONTROLLING OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN MARKETING

Abstract. The relevance of this study is determined by the current crisis and the transformation of business models, which are driving the need for a comprehensive strategic control system. This system should ensure the synchronization of operational marketing initiatives with the organization's long-term goals. The main objective of this study is to develop a model for strategic control of innovative activities in marketing that ensures the effective coordination of innovation processes with corporate strategic guidelines.

Keywords: strategic control, innovation, marketing, risk-based management.

Введение. Современные компании сталкиваются с необходимостью постоянного обновления маркетинговых подходов в условиях высокой рыночной динамики и цифровизации. Стратегический контроллинг инновационной деятельности в маркетинге выступает как системный механизм координации и анализа инновационных процессов для достижения долгосрочных конкурентных преимуществ. Выявленный пробел в литературе заключается в отсутствии комплексных моделей, интегрирующих контроллинг и инновационный маркетинг в единую систему стратегического управления. Большинство исследований фокусируются на отдельных аспектах или инструментах, не предлагая целостной методологии координации инновационной деятельности с корпоративной стратегией.

Теоретические основы стратегического контроллинга инноваций в маркетинге. Проведенный анализ научных публикаций показал, что проблематика стратегического контроллинга инноваций в маркетинге активно развивается в отечественной и зарубежной литературе. Стратегический контроллинг инновационной деятельности в маркетинге представляет собой системный механизм управления, обеспечивающий координацию, анализ и корректировку инновационных процессов для достижения долгосрочных конкурентных преимуществ. Данный механизм функционирует как комплексная подсистема общего стратегического управления, интегрирующая методологию контроллинга со спецификой маркетинговых нововведений. Его теоретической основой выступает концепция рассмотрения инноваций не как разрозненных проектов, а как непрерывного и целенаправленного процесса, требующего постоянной синхронизации с генеральными целями организации. Ключевой функцией является обеспечение соответствия между оперативной маркетинговой деятельностью и стратегическими ориентирами через формирование замкнутого цикла управления, включающего этапы планирования, мониторинга и обратной связи.

Таблица 1

Модель стратегического контроллинга инновационной деятельности в маркетинге

Уровень	Компоненты	Инструменты и методы	Авторы
1. Целеполагание и стратегическое планирование	• Формирование стратегических целей инновационной деятельности • Определение KPI инноваций • Разработка дорожных карт инноваций • Интеграция с корпоративной стратегией	• Сбалансированная система показателей (BSC) • Методы сценарного планирования • Дорожные карты технологического развития • Матрица BCG для инновационного портфеля	[1], [3], [5]
2. Мониторинг и анализ	• Сбор и обработка данных • Анализ рыночных трендов • Оценка потребительского поведения • Мониторинг конкурентной среды	• Data Driven подход • Компьютерная лингвистика и NLP-анализ • Сегментация потребителей • Sentiment-анализ социальных медиа • Большие данные и AI-алгоритмы	[2], [13], [14], [17]

Окончание табл. 1

Уровень	Компоненты	Инструменты и методы	Авторы
3. Риск-ориентированное управление	• Идентификация инновационных рисков • Оценка рисков реализации • Разработка мер по минимизации рисков • Формирование системы раннего предупреждения	• Матрица рисков и возможностей • Стресс-тестирование инновационных проектов • Система индикаторов раннего предупреждения • Сценарный анализ кризисных ситуаций	[6], [9]
4. Индикативный и операционный контроллинг	• Система ключевых показателей эффективности • Бюджетирование инновационной деятельности • Управление затратами на инновации • Оперативный контроль исполнения	• Методы расчета ROI инноваций • Activity-based costing для инновационных проектов • Система дашбордов и отчетности • Многомерное моделирование ресурсно-временного континуума	[4], [7], [11], [12], [15]
5. Социальный и человеческий капитал	• Управление инновационным климатом • Развитие компетенций персонала • Формирование инновационной культуры • Управление знаниями	• Социальный контроллинг инноваций • Системы нематериальной мотивации • Knowledge management • Оценка инновационного климата организации	[8], [3]
6. Оценка результатов и корректировка	• Анализ эффективности инноваций • Сравнение с плановыми показателями • Формирование рекомендаций • Корректировка стратегических планов	• Кейс-стади успешных и неудачных инноваций • Бенчмаркинг с лучшими практиками • Система обратной связи с потребителями • Методы post-audit инновационных проектов	[1], [4]
7. Интеграция в деловые экосистемы	• Координация участников экосистемы • Управление партнерскими отношениями • Распределение выгод от инноваций • Стратегическое позиционирование в экосистеме	• Стратегии доминанта и основателя • Платформенные бизнес-модели • Системы ко-креации с потребителями • Цифровые инновационные хабы	[16]

Практическая реализация стратегического контроллинга инноваций в маркетинге базируется на разработке специфических ключевых показателей эффективности, выходящих за рамки традиционных финансовых метрик. Данные показатели должны адекватно отражать влияние инноваций на укрепление рыночных позиций, повышение лояльности потребителей и формирование устойчивых конкурентных преимуществ. Важным аспектом теоретического основания является переход от ретроспективного анализа к проактивной функции прогнозирования и оценки потенциальных рисков, что минимизирует неопределенность, присущую инновационной деятельности. Механизм предполагает создание специализированной информационно-аналитической платформы, обеспечивающей постоянный мониторинг релевантных данных и их интерпретацию для своевременной корректировки стратегических инициатив.

Обсуждение результатов исследования. Проведенный анализ позволяет констатировать, что предложенная модель стратегического контроллинга инновационной деятельности в маркетинге демонстрирует высокую эффективность в условиях динамичной рыночной среды. Полученные результаты свидетельствуют о значительном повышении уровня управляемости инновационными процессами за счет реализации замкнутого цикла управления и внедрения релевантных ключевых показателей. Важным аспектом является выявленная синергия между интеграционными механизмами контроллинга и системой маркетинга, которая обеспечивает согласованность оперативных решений со стратегическими ориентирами. Функционирование модели в рамках деловых экосистем создает дополнительные конкурентные преимущества, минимизируя риски и оптимизируя распределение ресурсов.

Заключение. Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд оригинальных авторских выводов. Научная проблема, связанная с отсутствием комплексного подхода к управлению маркетинговыми инновациями на стратегическом уровне, нашла свое решение в разработанной модели, интегрирующей контроллинг, инновационный маркетинг и экосистемный подход. Ключевым научным результатом является доказательство гипотезы о том, что эффективность инновационной деятельности в маркетинге детерминируется не столько отдельными инициативами, сколько наличием целостной системы ее стратегического контроля и координации. Практическая ценность работы заключается в возможности непосредственного применения предложенной модели в деятельности промышленных и сервисных предприятий для повышения прогнозируемости и результативности их инновационного развития. Реализация модели позволяет перейти от реактивного к проактивному управлению, минимизируя ресурсные потери и максимизируя стратегическую отдачу от инноваций.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ананькина Е. А., Данилочкина Н. Г. О развитии математических методов контроллинга // Вестник университета.— 2022.— № 11.— С. 62–70.— DOI: 10.22394/2311-8725-2022-11-62-70.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/o-razvitii-matematicheskih-metodov-kontrollinga (дата обращения: 14.11.2025).

2. Аренков И. А., Салихова Я. Ю., Ябурова Д. В. Формирование модели поведения потребителей на рынке товаров и услуг здорового образа жизни // Российское предпринимательство.— 2017.— Т. 18, № 1.— С. 41–56.— DOI: 10.18334/rp.18.1.37211.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-modeli-povedeniya-potrebiteley-na-rynke-tovarov-i-uslug-zdorovogo-obraza-zhizni (дата обращения: 14.11.2025).

3. Бичун Ю. А., Клементовичус Я. Я., Моргун Н. В., Шляхтин С. В. Изменение требований к руководителям высшего звена в процессе трансформации энергетических компаний // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета.— 2023.— № 3 (141).— С. 52–74.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/izmenenie-trebovaniy-k-rukovoditelyam-vysshego-zvena-v-protsesse-transformatsii-energeticheskih-kompaniy (дата обращения: 14.11.2025).

4. Дегтярев О. А. Методология моделирования многомерного контроллинга ресурсно-временного континуума в замкнутой экономической системе // Вестник РАНХиГС.— 2024.— № 1.— С. 112–125.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-modelirovaniya-mnogomernogo-kontrollinga-resursno-vremennogo-kontinuuma-v-zamknutoy-ekonomicheskoy-sisteme (дата обращения: 14.11.2025).

5. Казакова М. А., Юрьева Л. В. Устойчивые сочетания отличительных особенностей бизнес-моделей инновационных фирм // Вестник университета.— 2023.— № 9.— С. 50–57.— DOI: 10.22394/2311-8725-2023-9-50-57.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivye-sochetaniya-otlichitelnyh-osobennostey-biznes-modeley-innovatsionnyh-firm (дата обращения: 14.11.2025).

6. Карминский А. М., Лопатенко В. В. Моделирование события банкротства компаний, связанных с бизнес-группой // Финансы: теория и практика.— 2023.— Т. 28, № 3.— С. 94–108.— DOI: 10.26794/2587-5671-2023-28-3-94-108.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/modelirovanie-sobytiya-bankrotstva-kompaniy-svyazannyh-s-biznes-gruppoy (дата обращения: 14.11.2025).

7. Касюк Е. А. Особенности внедрения системы контроллинга в организациях в условиях современных вызовов // Вестник СИБИТа.— 2022.— № 4.— С. 106–110.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-vnedreniya-sistemy-kontrollinga-v-organizatsiyah-v-usloviyah-sovremennyh-vyzovov (дата обращения: 14.11.2025).

8. Коваленко А. А. Формирование модели социального контроллинга инновационной деятельности предприятия // Государственное управление. Электронный вестник.— 2025.— № 111.— С. 82–101.— DOI: 10.55959/MSU2070-1381-111-2025-82-101.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-modeli-sotsialnogo-kontrollinga-innovatsionnoy-deyatelnosti-predpriyatiya (дата обращения: 14.11.2025).

9. Корнилова Н. Ю. Развитие контроллинга в системе управления персоналом в России за последние 5 лет // Управленческие науки.— 2024.— № 4.— С. 45–53.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kontrollinga-v-sisteme-upravleniya-personalom-v-rossii-za-poslednie-5-let (дата обращения: 14.11.2025).

10. Кретова А. В. Контроллинг как инструмент антикризисного управления // Вестник Донецкой академии управления и государственного администрирования.— 2024.—

№ 2.— С. 45–59.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kontrolling-kak-instrument-antikrizisnogo-upravleniya (дата обращения: 14.11.2025).

11. Липатова И. В., Савина Н. В., Плужникова Т. В. Теоретические основы контроллинга в государственном секторе и его взаимосвязь с экономической теорией // Учет. Анализ. Аудит.— 2023.— Т. 10, № 2.— С. 33–44.— DOI: 10.26794/2408-9303-2023-10-2-33-44.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-kontrollinga-v-gosudarstvennom-sektore-i-ego-vzaimosvyaz-s-ekonomicheskoy-teoriey (дата обращения: 14.11.2025).

12. Орлов А. И., Реут Д. В. Системная парадигма как основание построения службы контроллинга агропромышленного комплекса // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета.— 2017.— № 5 (129).— С. 532–562.— DOI: 10.21515/1990-4665-129-045.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnaya-paradigma-kak-osnovanie-postroeniya-sluzhby-kontrollinga-agropromyshlennogo-kompleksa (дата обращения: 14.11.2025).

13. Салихова Я. Ю., Живкович Е. А., Аренков И. А. Факторы интеллектуального капитала в повышении конкурентоспособности розничных сетей // Российское предпринимательство.— 2017.— Т. 18, № 1.— С. 41–56.— DOI: 10.18334/rp.18.1.37211.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/faktory-intellektualnogo-kapitala-v-povyshenii-konkurentosposobnosti-roznichnyh-setey (дата обращения: 14.11.2025).

14. Синицына Е. В. Цифровая трансформация: направления исследований и цифровые риски // Вестник университета.— 2023.— № 7.— С. 34–51.— DOI: 10.22394/2311-8725-2023-7-34-51.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-napravleniya-issledovaniy-i-tsifrovye-riski (дата обращения: 14.11.2025).

15. Суслова М. А., Сборщиков С. Б. Организационно-экономический механизм индикативного контроллинга в системе управления промышленным предприятием // Экономика, предпринимательство и право.— 2025.— Т. 15, № 7.— С. 4919–4936.— DOI: 10.18334/epp.15.7.123429.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-ekonomicheskiy-mehanizm-indikativnogo-kontrollinga-v-sisteme-upravleniya-promyshlennym-predpriyatiem (дата обращения: 14.11.2025).

16. Юлдашева О. У., Бекузарова З. В., Чжан С. Стратегии построения деловых экосистем компаний Apple и Huawei: кейс-стади // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета.— 2023.— Т. 3, № 2.— С. 204–231.— DOI: 10.34130/2070-4992-2023-3-2-204.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-postroeniya-delovyh-ekosistem-kompaniy-apple-i-huawei-keys-stadi (дата обращения: 14.11.2025).

17. Юлдашева О. У., Пирогов Д. Е. Становление концепции Data Driven маркетинга // Управленец.— 2021.— № 3.— С. 3–9.— DOI: 10.24412/2071-3762-2021-11297-3-9.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-kontseptsii-data-driven-marketinga (дата обращения: 14.11.2025).

УДК 339.138

Татьяна Николаевна Жукова,
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

СТРАТЕГИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ РОССИЙСКИХ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ НАЦИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ЭКОНОМИКИ И КУРСА НА ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ СУВЕРЕНИТЕТ

Аннотация. Анализируются стратегии позиционирования ведущих российских высокотехнологичных компаний в условиях курса на технологический суверенитет. На основе качественного и количественного контент-анализа исследованы коммуникационные практики пяти ключевых игроков («Ростех, «Сбербанк», «Яндекс», «Трансмашхолдинг», «Биокад»). Выявлены доминирующие стратегии позиционирования.

Ключевые слова: позиционирование, технологический суверенитет, национальная идентичность, импортозамещение, маркетинг инноваций.

Tatyana N. Zhukova,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

POSITIONING STRATEGIES OF RUSSIAN HIGH-TECH COMPANIES IN THE CONTEXT OF A NATIONALLY ORIENTED ECONOMY AND THE PURPOSE OF TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY

Abstract. This article analyzes the positioning strategies of leading Russian high-tech companies in the context of their pursuit of technological sovereignty. Using qualitative and quantitative content analysis, the communication practices of five key players (Rostec, Sberbank, Yandex, Transmashholding, and Biocad) are examined. Dominant positioning strategies are identified.

Keywords: positioning, technological sovereignty, national identity, import substitution, innovation marketing.

Современный российский рынок инновационных продуктов характеризуется сложным сочетанием вызовов и возможностей. В течение последних нескольких лет многие крупные технологические компании нашей страны находятся в точке стратегического и ценностного разлома. До этого времени российский бизнес старался в целом соответствовать логике глобального рынка [2], где ценятся открытость, мультикультурность, интернациональная эстетика, интеграция в мировые производственные цепочки. В условиях курса на технологический суверенитет отечественные компании сталкиваются с необходимостью представления своей продукции не только с точки зрения

функциональности, качества и цены, но и в контексте национальной и культурной идентичности [1]. В связи с этим анализ коммуникационных практик ведущих технологических компаний с учетом потребностей национально-ориентированной экономики представляет собой актуальную исследовательскую задачу.

Настоящее исследование посвящено выявлению стратегий позиционирования и лежащих в их основе маркетинговых нарративов (с фокусом на ключевые идеологические векторы: «российский», «импортозамещение», «технологический суверенитет» и т. п.), используемых крупными высокотехнологичными игроками.

Основные гипотезы:

1. Российские технологические компании подстраивают маркетинговые нарративы к условиям национально-ориентированной экономики.

2. Стратегии позиционирования во многом связаны с отраслевой спецификой, структурой собственности и составом основных целевых аудиторий (B2G, B2B, массовый B2C).

3. В коммуникациях ряда компаний существует противоречие кодов: стремление выглядеть как «глобальный рыночный игрок» противоречит попыткам выразить «национальную идентичность». Эти компании используют «гибридные» стратегии, балансируя между логикой государственного курса и рыночной конкуренции.

Методология включает качественный и количественный контент-анализ маркетинговых нарративов компаний «Ростех», «Сбербанк», «Яндекс», «Трансмашхолдинг» и «Биокад». Эмпирическую базу составили текстовые и визуальные материалы на сайтах компаний и в социальных медиа, публичные выступления топ-менеджеров за период июнь-ноябрь 2025 года. Всего рассмотрено по 40–50 материалов каждой компании, общий объем — около 750000 печатных знаков. Выбор кейсов продиктован тем, что перечисленные компании являются крупными технологическими игроками в сферах, значимых для национального суверенитета. Выборка охватывает разные типы собственности и ключевые секторы экономики. Характеристики компаний приведены в табл. 1.

Таблица 1

Характеристики компаний

Компания	Структура собственности	Отрасль	Целевая аудитория	Значение
«Ростех»	Госкорпорация	ОПК и высокие технологии	B2G, B2B	Технологическая безопасность и обороноспособность

Окончание табл. 1

Компания	Структура собственности	Отрасль	Целевая аудитория	Значение
«Сбербанк»	Финансово-технологический холдинг со значительной долей государства	Финансы, экосистема цифровых сервисов	B2G, B2B, B2C	Опора финансовой системы, флагман цифровизации
«Яндекс»	Частная компания (развитая цифровая экосистема)	IT и цифровые сервисы	B2C	Массовый потребительский сектор, флагман цифровизации
«Трансмашхолдинг» (ТМХ)»	Частная компания, крупный холдинг в реальном секторе	Машиностроение, транспорт	B2G, B2B	Базовая инфраструктура
«Биокад»	Ведущая частная компания в наукоемкой сфере	Фармацевтика, биотехнологии	B2B, B2C	Социально значимый сектор

Ограничения и комментарии:

1) Анализ основывался на публичных материалах и не отражает внутренние коммуникации.

2) Выборка не позволяет выявить все стратегии позиционирования и распространенность выявленных стратегий.

3) Анализ ограничен материалами за июнь-ноябрь 2025 год.

4) Выбранные компании несопоставимы по экономическим характеристикам (активы, выручка и т. д.), учитывалась лишь их роль на рынках.

5) На основании анализа возможно описание основных стратегий, но не оценка их эффективности.

Рассмотрим особенности маркетинговых нарративов, транслируемых исследуемыми компаниями.

1. Госкорпорация «Ростех»

Компания выстраивает образ корпорации-гиганта, гаранта обороноспособности и технологической независимости государства, демонстрирует устойчивость и мощь в условиях геополитического противостояния.

Количественный анализ выявил устойчивые лексические паттерны:

- доминируют концепты национальной идентичности («российский», «отечественный» — свыше 50 упоминаний;
- производственно-технологический концепт («разработка», «производство») — более 40 раз;
- активный дискурс технологической независимости («импортозамещение», «суверенитет») и защиты страны («оборона», «безопасность») — около 25 и 20 упоминаний соответственно;

- концепт лидерства («первый», «уникальный») — свыше 25 раз;
- присутствуют отсылки к советскому наследию.

Визуальный ряд представлен изображениями огромных заводов, военной техники, государственной атрибутики, кадров советской истории. Основные нарративы: «опора государства», «технологический щит», «суверенитет», «промышленное возрождение».

2. «Сбербанк»

За последнее десятилетие «Сбербанк» выстроил образ крупнейшей экосистемы, совмещающей роли флагмана российской цифровой экономики и глобального финансового института.

Анализ частотности показывает:

- абсолютное доминирование технологического дискурса («технологии», «ИИ», «цифровой») — более 70 раз;
- нарратив «цифровой национальной системы» («экосистема», «клиенты», «сервисы») — более 80 раз;
- концепты «безопасность» и «надежность» (более 20 раз) используются в контексте цифрового суверенитета;
- национальная идентичность выражена слабо, без прямого патриотического дискурса;
- активно используется лексика социальной ответственности («устойчивое развитие», «поддержка», «образование» и т. д.).

Визуальный ряд — технократическая эстетика, урбанистическое развитие, деловая среда; государственная символика используется редко в контексте государственных мероприятий.

Компания подчеркивает свою системообразующую роль в национальном проекте цифровизации, акцентируя внимание на создании отечественных технологий и поддержке государственных инициатив и одновременно сохраняя следы глобальной идеологии. Стратегия «Сбербанка» — двойственная стратегия, в которой представлена альтернатива национальному культурному коду. Компания встраивается в государство, следуя ценностям глобальной технократии.

3. «Яндекс»

«Яндекс» предстает национальным технологическим интеллектуалом, самостоятельно создающим технологии мирового уровня, лежащие в основе цифровой экономики России. Внешние коммуникации подчеркнуто аполитичны. Осторожность позиционирования в контексте национальной повестки. С одной стороны, компания демонстрирует лояльность через участие в национальных цифровых проектах, с другой — сохраняет элементы глобальной технологической лексики.

Количественный анализ:

- абсолютное преобладание технологического и клиентоориентированного дискурса («ИИ», «сервисы/пользователи») — более 80 и 65 раз соответственно;

- присутствие нейтральных тем («образование» и т. п.);
- редкое использование национальной идентичности (около 10 раз);
- полное отсутствие идеологической лексики («суверенитет» и др.).

Визуальный ряд соответствует глобальным стандартам, отражает технологическую эстетику интерфейсов и ситуации повседневного использования сервисов. Отсутствует изображение государственной символики.

Формируется образ высокотехнологичного, но человекоориентированного цифрового помощника. В национально-ориентированную экономику компания пытается вписаться не через приверженность национальным культурным кодам, а через полезность для общества и необходимость для государства. Эта мифологема двойственна и ориентирована на сохранение доверия международного сообщества и тех российских пользователей, которые ценят цифровой суверенитет личности.

4. «Трансмашхолдинг» (ТМХ)

ТМХ представляет себя как уверенного, технологичного национального промышленника и игрока мирового уровня.

Частотный анализ показывает:

- доминирование производственного дискурса («производство», «разработка») — свыше 50 раз;
- акцент на инновациях и лидерстве («новый», «цифровой», «первый») — более 50 раз;
- клиентоориентированность («удобство», «комфорт», «пассажир», «сервис», «обслуживание») — свыше 30 раз;
- национальная идентичность и взаимодействие с государством выражены, но не доминируют.

Идеологический вектор не выражен. Визуальный ряд — промышленная эстетика (локомотивы, узлы, эргономичность продуктов), деловой стиль.

Компания видит себя как партнера государства по развитию транспортной системы и в целом продвигается как глобальная компания родом из России, которая готова к конкуренции на глобальном уровне.

5. «Биокад»

Стратегия компании «Биокад» сочетает государственную повестку, научность и социальную ответственность.

Ключевые нарративы:

- национальная идентичность («первый российский», «отечественный», «отечественная наука» — более 50 раз);
- технологическое лидерство («прорыв», «первый в мире») — около 70 раз;
- наука, производство, развитие — около 80 раз;
- международное признание (сертификаты GMP и др.);
- связь с государством (визиты министров, госзаказ) — 15 раз;
- служение («продление жизни», «пациенты» и т. д.) — около 50 раз.

Важна мифологема возрождения отечественной фармацевтики («промышленность лежала в руинах», «было трудно, но мы справились сами»),

которая символизирует становление технологической независимости и соотносится с курсом на суверенитет. Визуальный ряд — образ глобальной биотехкорпорации и науки будущего (лаборатории, ученые, молекулы и т. д.).

Компания подразумевает российское происхождение, не подчеркивая его: научная деятельность ведется в России, но ее результаты имеют мировое значение. Концепция импортозамещения подается вскользь, как создание полноценной отечественной экосистемы. При этом технологический суверенитет не выступает самоцелью, а связан с миссией спасения пациентов.

Обобщим **результаты контент-анализа** (табл. 2).

Таблица 2

Характеристика маркетинговых нарративов в контексте курса на технологический суверенитет

Компания	Доминирующие нарративы	Стратегия позиционирования	Национальная идентичность	Идеологический вектор
«Ростех»	Технологический щит, оборона, государственная мощь, суверенитет, наследие	Национальный технологический лидер	Максимальная, идеологическая	Явный и доминирующий
«Сбербанк»	Лидерство, ИИ, цифровая экономика, экосистема, среда, надежность	Платформа для государства	Прагматичная. Умеренная (инструмент подкрепления системообразующей роли)	Умеренный, прагматичный при сохранении элементов глобальной идеологии. Преобладает технократический дискурс
«Яндекс»	Технологии мирового уровня, цифровой помощник, ИИ, клиентоцентричность, полезность, аполитичность	Технологический нейтралитет	Минимальная, инструментальная. Происхождение как факт, а не как ценность	Слабо выражен, нейтральный. Разработчик необходимых для государства сервисов
ТМХ	Промышленный лидер, инновации, лидерство, клиентоцентричность, глобальная конкурентоспособность	Национальный промышленник / инноватор	Умеренная, фоновая, трансляция укорененности	Прагматичный. Идеология вторична перед производственными нарративами. Патриотизм — в строительстве национальной инфраструктуры

Окончание табл. 2

Компания	Доминирующие нарративы	Стратегия позиционирования	Национальная идентичность	Идеологический вектор
«Биокад»	Научное лидерство, спасение пациентов, возрождение отечественной науки	Национальный промышленник / инноватор	Трансформированная через призму служения науке и обществу, фоновая	Нарративы суверенитета сквозь призму возрождения отечественной науки и служения пациентам

Исходя из сказанного, можно выделить несколько стратегий, сформированных компаниями в логике национально-ориентированной экономики:

1. Национальный технологический лидер («Ростех»). Позиционирование как опоры государства, технологического щита. Национальная идентичность — основа позиционирования.

2. Национальный промышленник / инноватор. Вклад в суверенитет через деятельность в реальном секторе, историческая укорененность. Национальная идентичность проходит фоном, как гордость за свои разработки. Идеология вторична по отношению к ценностям научно-производственного развития и клиентоориентированности. Примеры — «ТМХ», «Биокад». У обеих компаний гибридный вариант стратегии: «ТМХ» демонстрирует вклад в суверенитет через создание базовой инфраструктуры и выстраивание в России полной производственной цепочки, «Биокад» — через возрождение науки и спасение пациентов (гуманизированный вариант миссии). Обе стараются «соответствовать мировому уровню, работая в России».

3. Платформа для государства (пример — «Сбербанк»). Суть позиционирования — технологическая и деловая инфраструктура страны. Национальная ориентация является прагматической необходимостью и следствием системообразующей роли. Компания не апеллирует к традициям и патриотизму, а демонстрирует системную важность для государства. Она «встраивается» в государство не на уровне ценностей, а на уровне функций, предлагая собственную, глобальную по духу, модель развития, в которой выступает архитектором цифровой среды.

4. Технологический нейтралитет (рыночный технократ). Вера в универсальность технологий и их приоритет над идеологией. Отмежевание от национальных культурных кодов. Миссия универсальна и аполитична. Создание *собственных* технологий мирового уровня, полезных людям, которые *могут служить* государству, в том числе в обеспечении технологического суверенитета. Компания сохраняет образ технократа, доказывая государству и обществу, что ее существование внутри России выгодно стране и может обойтись без идеологической трансформации. Пример — «Яндекс».

Подтверждение гипотез:

Гипотеза 1. Подтверждена частично, с уточнением. Ведущие российские компании действительно адаптируют маркетинговые нарративы к парадигме национально-ориентированной экономики. Однако выявлена не просто адаптация, а формирование спектра стратегий с разной степенью и характером использования национальной идентичности — от прямой идеологизации («Ростех») до ее полного устранения («Яндекс»).

Гипотеза 2. Подтверждена. ОПК и реальный сектор более выраженно транслируют национальную идентичность (стратегии «национального технологического лидера» и «национального промышленника / инноватора»), чем компании в отраслях IT и финансов. Компании в сегменте B2G сильнее тяготеют к маркетинговым нарративам, соответствующим государственной повестке, B2C-компании нуждаются в этом в меньшей степени.

Гипотеза 3. Подтверждена и расширена. «Гибридные» стратегии, с умеренной национальной идентичностью и умеренным или сильным сохранением глобальных амбиций, являются доминирующим ответом на изменение среды. Компании пытаются трансформировать идеологический запрос, переводя его в другую систему координат — например, научно-гуманитарную («Биокад») или технократическую («Сбербанк»).

Вторичные результаты:

1. Вопреки ожиданиям, термин «импортозамещение» используется компаниями нечасто, трансформируясь в другие нарративы (например, «создания альтернативного, конкурентоспособного продукта» или «возрождения отечественной школы»), что, вероятно, демонстрирует стремление не «догонять», а «создать свое» и «опережать».

2. Курс на суверенитет чаще выражается не через идеологию, а через иные ценности (помощь в повседневной жизни, спасение пациентов) — это делает миссии менее уязвимыми для критики и привлекательными для разных аудиторий, в том числе либеральной среды и международного сообщества.

Исследование показало, что российский бизнес ищет жизнеспособные, подчас противоречивые, формы адаптации к государственному курсу. Сформировавшийся спектр стратегий коммуникации отражает раскол между логикой реагирования на запросы государства и общества, вызовами рыночной конкуренции и трендами глобальной бизнес-среды, в условиях которого компаниям приходится выстраивать свою идентичность.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Гришанин Н. В., Миневич Я. В. Ценности молодежи как ресурс разработки внутрикорпоративной идеологии компании: глобализация и патриотизм // Управленческое консультирование. 2023. № 6. С. 105–117.

2. Любимова И. М. Русский культурный код в маркетинговых коммуникациях: актуальность, функции и практики применения // Экономика и бизнес. Теория и практика. 2025. № 9. С. 61–65.

УДК 339.138:330.112:005.21

Дмитрий Александрович Кабанов,
аспирант, департамент маркетинга Высшей школы бизнеса,
НИУ «Высшая школа экономики», Москва, Россия
Ольга Анатольевна Третьяк,
д. э. н., профессор, ординарный профессор НИУ «Высшая школа экономики»,
профессор департамент маркетинга Высшей школы бизнеса,
НИУ «Высшая школа экономики», Москва, Россия

СПЛАВ СТРАТЕГИИ И МАРКЕТИНГА: ОТКРЫТОЕ РАЗВИТИЕ ТЕХНОЛОГИЙ РОССИЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ-УЧАСТНИЦАМИ ИТ-КОНСОРЦИУМОВ

Аннотация. С ростом значимости ИТ-сектора для экономики и инновационного развития России, все более актуальными становятся подходы к управлению ИТ-компаниями, подразумевающие нестандартные варианты совершенствования и продвижения технологий и бизнеса. Один из таких подходов предполагает открытое улучшение ИТ-решений при участии внешних специалистов. Однако, несмотря на интерес к данной модели, в исследованиях по менеджменту не рассматривались в комплексе управленческие механизмы и маркетинговые практики, реализуемые в контексте открытых стратегий. Статья детализирует данные аспекты и цели организаций, участвующих в открытой разработке в рамках ИТ-консорциумов.

Ключевые слова: открытое развитие технологий, open source, кейс-анализ, стратегический маркетинг, стратегическое управление.

Dmitry A. Kabanov,
Postgraduate Student of the Department of Marketing, Graduate School of Business,
National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia
Olga A. Tretyak,
Dr., Professor, Tenured Professor of National Research University Higher School of Economics
Professor of the Department of Marketing, Graduate School of Business,
National Research University Higher School of Economics,
Moscow, Russia

FUSION OF STRATEGY AND MARKETING: OPEN TECHNOLOGY DEVELOPMENT BY RUSSIAN COMPANIES PARTICIPATING IN IT CONSORTIA

Abstract. With the growing importance of the IT sector for the Russian economy and innovative development, approaches to IT company management that involve innovative ways to improve and promote technology and business are becoming increasingly relevant. One such approach involves open improvement of IT solutions with the participation of external specialists. However, despite the interest in this model, management research has not comprehensively examined the management mechanisms and marketing practices implemented within the context of open

strategies. This article details these aspects and the goals of organizations participating in open-source development within IT consortia.

Keywords: open-source technology development, open source, case analysis, strategic marketing, strategic management.

Введение. В контексте геополитической турбулентности и стремительного развития технологий Россия переходит к ускоренной цифровой трансформации и укреплению технологического суверенитета. В этом свете особое значение приобретает сектор ИТ [1].

В условиях ухода западных корпораций из России, отечественные ИТ-компании компенсировали нехватку ряда высокотехнологичных решений. Данная способность во многом обусловлена доступностью свободно распространяемых технологий [2]. В России такие решения нередко «переупаковывают» без существенной доработки, и — по мере насыщения рынка подобными «производными» — конкуренция среди ИТ-компаний обостряется. В связи с этим растет интерес уже не к ситуационному, а качественно иному, стратегическому взгляду на открытые технологии: когда компании открыто развивают собственные проекты. Значимость такой модели подчеркивается на уровне высшего руководства России [1].

Применение открытого подхода организациями требует его грамотной интеграции в стратегию [3], реализации особых управленческих механизмов и маркетинговых практик [4]. *Исследовательская проблема* заключается в том, что в научной литературе по менеджменту данные аспекты не рассматривались в комплексе — ранее изучались лишь отдельные элементы открытого подхода [5, 6, 7, 8]. По этой причине распространение открытой модели затруднено: в ИТ-секторе нет понимания лучших практик в данной области.

Контуры нового, комплексного подхода к пониманию феномена уже сформированы [4] и требуют детализации. В целях решения исследовательской проблемы работа опирается на концепт «ориентации на открытое развитие технологий» и уточняет: 1) управленческие и маркетинговые практики, которые реализуют организации, участвующие в открытых проектах; а также 2) целеполагание организаций в данном контексте. Для этого в статье применяется метод кейс-анализа и рассматриваются две ИТ-компании различного масштаба.

Концептуальная модель. Ориентация на открытую разработку технологий подразумевает встраивание такой деятельности в стратегию организации и воплощение релевантных управленческих и маркетинговых практик [4]. Концепт нивелирует недостатки разрозненных подходов к феномену, позволявших анализировать лишь его точечные аспекты: возможности привлечения сторонних специалистов [5, 6] и выхода на новые рынки [7]; а также организационную поддержку открытого подхода [8].

Взгляд с позиции организационной ориентации позволяет рассмотреть важные элементы открытого подхода в комплексе. Направления для такого анализа задают составляющие концепта [4]: отношенческая, координационная и структурная (рис. 1). Первая подразумевает реализацию практик, нацеленных на выстраивание долговременных взаимоотношений с аудиторией. В число таких практик может входить подготовка открытых обучающих материалов и книг, а также открытых технологических разборов процесса создания ИТ-решений.



Рисунок 1 — ориентация на открытое развитие технологий (концепт) [4]

Координационная составляющая указывает на механизмы управления формированием и присваиванием ценности, например, открытые лицензии [4]. Третий компонент (рис. 1) характеризует организационные структуры для поддержки и встраивания открытых проектов в стратегию и бизнес-модель организации. Настоящая работа детализирует соответствующие практики.

Эмпирическое исследование. Контекст работы представляет российский сектор ИТ. Значимое место в нем занимают компании, работающие в критичных и сложных для замещения продуктовых нишах. В частности, это: 1) интегрированные среды для разработки программного обеспечения (IDE); 2) ERP-системы для планирования ресурсов организации и автоматизации бизнес-процессов. Оба направления включают компании, практикующие открытый подход в рамках консорциумов.

Дизайн работы соответствует рекомендациям по кейс-анализу [9, 10] и определяет: исследовательские вопросы, объект и предмет, концептуальную рамку, критерии отбора кейсов (табл. 1) и другие аспекты (табл. 2). Данный метод подходит для изучения комплексных явлений и учитывает низкую доступность информации о развивающихся, но не столь распространенных организационных практиках [9] — как в случае с открытым подходом в России, где он реализуются небольшим числом компаний с ограниченным числом специалистов, владеющих соответствующей информацией.

Таблица 1

Ключевые элементы дизайна исследования

Элемент дизайна	Характеристика
Контекст	Российский ИТ-сектор и отрасль программного обеспечения
Объект работы	ИТ-компании с открытым подходом к развитию своих решений, участвующие в специализированных ИТ-консорциумах
Предмет работы	Релевантные управленческие механизмы и маркетинговые практики в контексте открытого подхода; а также цели организаций, участвующих в открытой разработке в рамках ИТ-консорциумов
Исследов. вопросы	1. Почему ИТ-компании открыто развивают свои решения? 2. Как ИТ-компании реализуют и поддерживают открытый подход на уровне управленческих механизмов и маркетинговых практик?
Концепт. рамка	Ориентация на открытое развитие цифровых технологий [4]
Репликация теории	Отличия в практиках компаний различного масштаба
Выбор кейсов	На основе листинга открытых решений с учетом участия их разработчиков в консорциумах по развитию ERP- и IDE-систем

Дизайн работы учитывает рекомендации по выбору полярных кейсов для анализа в условиях ограниченной доступности подходящих объектов анализа [9] — фокусируется на компаниях различного масштаба, чтобы изучить разносторонние аспекты интересующего явления. Объектом выступают ИТ-компании, открыто развивающие IDE- и ERP-системы вместе с партнерами по соответствующим консорциумам.

Исследовательские вопросы (табл. 1) фокусируют кейс-анализ на целеполагании (вопросы: «почему?» и «для чего?») и конкретных практиках («как?») [10]. В основе работы лежит теоретический концепт [4], задающий её направление. Для его репликации и уточнения — в рамках отмеченных ограничений — допустимыми могут считаться два полярных кейса [9].

Выбор кейсов осуществляется с учетом интересующих продуктовых ниш (IDE и ERP-системы) и доступности информации. В частности, используется список открытых проектов российских организаций, представленный на портале ost-sci.ru [11]. В списке из 40 открытых технологий значится одна ERP-система под названием Odoo (российская локализация), а также одна среда разработки — OpenIDE. Данные решения развивают, соответственно, ИТ-компании «МК.Лаб» (малая) и «Хоулмонт» (крупная). Обе участвуют в консорциумах по развитию отмеченных ИТ-систем.

В рамках работы проведено по два глубинных полуструктурированных интервью с информированными сотрудниками каждой компании. В случае

с «МК.Лаб» — это два представителя: основатель и директор, а также один из партнеров компании. В случае с «Хоулмонт» — это руководитель IDE-направления, являющийся одним из ключевых партнеров в компании.

Интервью проводились с марта по ноябрь 2025 г. онлайн. Вопросы были подготовлены заранее. Их последовательность и содержание корректировались в ходе интервью. Некоторые обобщенные примеры вопросов:

1. Для чего вы реализуете открытый подход в вашей компании?
2. Как выстраиваете взаимоотношения с аудиторией?
3. Какие используете подходы к продвижению технологий?
4. Какие подходы к управлению сообществом вы используете?
5. Как вы координируете работу над открытыми проектами?

Важным элементом дизайна исследования стал и анализ вторичной информации, характеризующей деятельность организаций (табл. 2). Для подтверждения результатов интервью использовались разнообразные источники: СМИ, корпоративные сайты и блоги, репозитории для хранения исходного кода и совместной разработки. Такой подход позволил компенсировать ограничения работы и уточнить результаты интервью [10].

Таблица 2

Сбор и анализ данных в ходе исследования

Ключевые шаги	Характеристика
Сбор первичных данных	Глубинные полуструктурированные интервью
Сбор вторичных данных	СМИ, ресурсы компаний, репозитории с кодом и документацией
Упорядочивание данных	Расшифровки интервью, ссылки на вторич. источники, таблицы
Анализ данных	Качественный контент-анализ первичной и вторич. информации
Кросс-кейс анализ	Сравнение результатов ИТ-компаний разного масштаба

Качественный контент-анализ был проведен с учетом категорий теоретического концепта (рис. 1) и исследовательских вопросов, что соответствует рекомендациям по кейс-анализу [9, 10]. За этим последовало описание и сравнение кейсов рассматриваемых ИТ-компаний.

Обсуждение результатов. «Хоулмонт» является крупным разработчиком ИТ-решений с миллиардной выручкой и сотнями штатных специалистов; долгое время применяет открытый подход. Партнерами «Хоулмонт» по консорциуму являются только крупные компании. В свою очередь, «МК.Лаб» — это микропредприятие-интегратор, которое недавно начало открыто развивать свои решения в ИТ-консорциуме с малыми компаниями-участницами.

При этом крупная организация («Хоулмонт») ставит более ресурсоемкие и амбициозные цели реализации открытого подхода (табл. 3). Например, освоение новых продуктовых ниш за счет импортозамещения, технологическое лидерство в отрасли. Малый бизнес («МК.Лаб») фокусируется на углубленной локализации открытого ERP-решения совместно с участниками консорциума.

Таблица 3

Цели участия в открытой разработке ИТ-решений

Цели организаций	«Хоулмонт»	«МК.Лаб»
Разработка новых технологий и продуктов	+	+
Рост выручки и продаж ИТ-продуктов	+	–
Рост сообщества вокруг ИТ-продуктов	+	+
Совершенствование решений для клиентов	+	+
Углубленная локализация технологий	+	+
Создание новых рыночных ниш	+	–
Технологическое лидерство на рынке	+	–
Формирование новых партнерств	+	+

Таблица 4

Открытый подход (конкретные практики)

Практики открытого подхода	Тип	«Хоулмонт»	«МК.Лаб»
Делятся опытом разработки своих ИТ-решений, в т. ч. открытых, в корпоративном блоге	отношенч.	+	+
Открыто распространяют профессиональные книги о своих технологиях, в т. ч. открытых	отношенч.	–	+
Публикуют планы технологических разработок	отношенч.	+	+/–
Развивают свои технологические сообщества	отношенч.	+	+
Организуют программы поддержки целевой аудитории своих открытых ИТ-решений	отношенч.	+	–
Реализуют гибридную лицензионную политику	координац.	+	+
Реализуют особые правила отчуждения прав на интелл. вклад участников открытых проектов	координац.	+	–
Распределяют обязательства между организациями-участниками открытого проекта	координац.	+	+
Используют developer relations-отделы для ведения совместных, в т. ч. открытых проектов	структурн.	+	–
Развивают технологический маркетплейс, наполняя его своими открытыми ИТ-решениями	структурн.	+	–

Конкретные практики в рамках открытого подхода также отличаются (табл. 4). «Хоулмонт» делится открытыми решениями в рамках программ поддержки (например, студентов), реализует несколько CLA (contributor license agreement) и обладает более развитой структурной составляющей (developer relations-команды), поддерживающей открытый подход. «МК.Лаб» пока не ведет речь о подобных практиках, но делится технологическим контентом для «обучения» аудитории, готовит и издает профессиональную литературу (книги). Так компания демонстрирует свой опыт и квалификацию, открыто заявляя о ней в сообществе разработчиков и фактических пользователей своей продукции.

Заключение. В ходе работы была решена исследовательская проблема — уточнены конкретные практики, которые реализуют компании, открыто развивающие ИТ-решения и участвующие в консорциумах, а также выявлены цели организаций в данном контексте. Компании ставят перед собой преимущественно *стратегические* цели. С этой точки зрения они похожи вне зависимости от масштаба. Крупные организации в большей степени стремятся к технологическому и конкурентному лидерству в ключевых для себя нишах, а малые компании, в силу скромной ресурсной базы, могут считать более приоритетным совершенствование ИТ-решений, поставляемых клиентам.

Выявленные в работе управленческие механизмы (например, различные CLA) и отношенческие практики (например, подготовка и распространение открытого технологического контента об опыте развития бизнеса и технологий) являются характерными для организаций, реализующих открытый подход. При этом выявленные отношенческие, координационные и структурные практики [4] реализуются компаниями в комплексе. Понимание конкретных практик в данном контексте будет способствовать внедрению и распространению открытого подхода, значимость которого подчеркивает руководство страны [1].

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Михаил Мишустин принял участие в X конференции «Цифровая индустрия промышленной России». Правительство России, 3 июня 2025 год. ULR: http://government.ru/news/55236/ (дата обращения 3.11.2025).

2. Славин Б. Б. Независимость вместо замещения // Россия в глобальной политике. 2024. № 1. С. 214–228.

3. Третьяк О. А. Маркетинг: траектории развития и контуры новой парадигмы // Российский журнал менеджмента. 2025. № 2. С. 153–167.

4. Кабанов Д. А. Стратегическая ориентация на открытое развитие цифровых технологий в организациях // AlterEconomics. 2025. № 3. С. 417–441.

5. Dahlander L., Magnusson M. G. Relationships between open source software companies and communities. Research Policy, 4 (2005), p. 481–493.

6. Von Krogh G., von Hippel E. The promise of research on open-source software. Management Science, 7 (2006), p. 975–983.

7. Perr J., Appleyard M. M., Sullivan P. Open for business: emerging business models in open-source software. International Journal of Technology Management, 3/4 (2010), p. 432–456.

8. Appleyard M. M., Chesbrough H. W. The dynamics of open strategy: From adoption to reversion. Long Range Planning, 3 (2017), p. 310–321.
9. Gray D. E. Doing Research in the Real World. London, UK: Sage, 2014. 752 p.
10. Yin R. K. Case study research: Design and methods. Thousand Oaks, US: Sage, 2009. 240 pp.
11. Открытые разработки российских организаций, распространяемые в форматах open source и source available. 2025. URL: https://ost-sci.ru/technologies (дата обращения 3.11.2025).

УДК 339.138

Евгений Владиславович Михлин
аспирант кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

КРИТИКА РЕДУКЦИОНИСТСКИХ ПОДХОДОВ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПОЗИЦИОНИРОВАНИИ ТЕАТРАЛЬНОГО БРЕНДА

Аннотация. В статье осуществляется критический анализ доминирующих в театральном маркетинге редукционистских подходов к стратегическому позиционированию. На примере методологии 12 архетипов, а также более широкого инструментария классического маркетинга (сегментация, УТП) доказывается их принципиальная ограниченность при работе со сложноорганизованным культурным продуктом. Опираясь на анализ природы театрального продукта как «сотворческого опыта» и иерархии эмоциональных мотивов аудитории, демонстрируется, что редукционистские стратегии игнорируют полисемичность, процессуальность и ко-креативную сущность театра. Обосновывается, что такие стратегии ведут к коммодификации искусства, выхолащиванию его критического потенциала и производству неаутентичных нарративов. В качестве альтернативы предлагается парадигма «стратегической полифонии», ориентированная на управление смысловыми потоками и «обогащение аудитории», а не на фиксацию статичного образа.

Ключевые слова: театральный маркетинг, стратегическое позиционирование, редукционизм, архетипы, культурный бренд, художественный продукт.

Evgeny V. Mikhlin
Postgraduate Student of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

A CRITIQUE OF REDUCTIONIST APPROACHES TO STRATEGIC POSITIONING OF A THEATRE BRAND

Abstract. This article provides a critical analysis of the reductionist approaches to strategic positioning that dominate theatre marketing. Using the 12-archetype methodology and broader classical marketing tools (segmentation, unique selling

proposition), the fundamental limitations of these approaches when working with complex cultural products are demonstrated. Based on an analysis of the nature of the theatre product as a "co-creative experience" and the hierarchy of audience emotional motivations, it is demonstrated that reductionist strategies ignore the polysemy, processual, and co-creative nature of theatre. It is argued that such strategies lead to the commodification of art, the emasculation of its critical potential, and the production of inauthentic narratives. As an alternative, a "strategic polyphony" paradigm is proposed, focused on managing semantic flows and "enriching the audience" rather than fixing a static image.

Keywords: theatrical marketing, strategic positioning, reductionism, archetypes, cultural brand, artistic product.

Введение. Выход на конкурентный рынок после долгих лет плановой экономики для многих отечественных театров стал болезненным и вынудил осваивать новые методы выживания. На фоне нарастающей цифровизации, вынудившей театры конкурировать с набирающей темпы индустрией развлечений, театры стали стремительно адаптировать существующие маркетинговые концепции под театральный продукт, но зачастую без учета его специфики.

Попытка однозначно позиционировать театральный бренд вступает в фундаментальное противоречие с природой театра как сложного, иногда провокационного, художественного продукта, находящегося в постоянной динамике. Так пишет об этом Б. Уолмсли: «Искусство настолько фундаментально отличается от утилитарных товаров и услуг коммерческих отраслей, что в конечном итоге бросает вызов традиционной концепции маркетинга как таковой» [13, с. 17]. В этой связи адекватность применения привычных маркетинговых мероприятий, на наш взгляд, требует переоценки в контексте переосмысления содержания театрального продукта.

Цель настоящей статьи состоит в деконструкции редукционистской парадигмы в театральном маркетинге на примере теории «двенадцати архетипов», а также таких инструментов, как уникальное торговое предложение и анализ конкурентов.

Теория вопроса. Клиентоцентричный подход в позиционировании и продвижении театральных услуг, предложенный Ф. Котлером и Дж. Шеффом в книге «Все билеты проданы. Стратегии маркетинга исполнительских искусств» неизбежно столкнулся с критикой, поскольку проецировал на театральный рынок классическую кейнсианскую модель спроса и предложения. Однако театральный продукт не может быть обусловлен лишь спросом, поскольку рискует, таким образом, потерять свою аутентичность и востребованность [1, с. 92]. Чрезмерная увлеченность спросом со временем грозит созданием тривиальных, «безопасных, ориентированных на потребителя художественных продуктов, которые, в конечном счете, могут оказаться не тем, чего хочет или в чем нуждается аудитория» [10, с. 58].

Несовместимость продвижения театрального продукта с практиками коммерческого сектора спровоцировала появление особого дискурса, в котором продукт и его продвижение были отделены друг от друга. Так, в продолжение дискуссии Ф. Котлер и Дж. Шефф предложили использовать маркетинговые инструменты лишь в области позиционирования, «упаковки» продукта, а также в ценовой политике, действуя при этом сообразно миссии организации, но не влияя на нее [2]. В свою очередь, Ф. Колберт писал, что «основополагающая функция маркетинга состоит в том, чтобы связать компанию с ее рынком» [11, с. 30], и поэтому задача маркетологов в области искусства лишь в том, чтобы находить публику, которая заведомо желает продукт.

Автономия театрального продукта по отношению к маркетингу в научной литературе свидетельствует о несовместимости принятых в коммерческом секторе моделей управления спросом — в том числе и редукционистских — по отношению к театральному продукту, если продуктом считать сам спектакль. Однако, если обратить внимание на исследования мотивации театральных потребителей, можно обнаружить, что ключевой ценностью театра является не материальный продукт, а художественный опыт, который рождается в воображении зрителя в процессе восприятия [6, 9, 12, 14]. Театру свойственна ко-креативная модель потребления, в которой потребитель является сотворцом, завершающим акт создания художественного образа и ценности [3].

Методики редукционизма в театре

Проведенное в 2025 г. авторское исследование архетипов театральных брендов выявило существенные различия в воспринимаемой идентичности трех театров Санкт-Петербурга [5]. Несмотря на связи полученных архетипов с репертуарной деятельностью театров многие данные оказалось сложно интерпретировать в полной мере.

Система двенадцати архетипов бренда, широко используемая в современном маркетинге, как и любая редукционистская модель, фиксирующая единственный смысл или идентичность бренда, игнорирует ко-креативную природу потребления театрального продукта.

Ключевое методологическое противоречие, присущее применению данной системы в театральном маркетинге, заключается в фундаментальном несоответствии между статичностью архетипа как классификационной единицы и процессуальной, развивающейся природой театрального бренда. Архетип, по определению, стремится зафиксировать образ, присвоив бренду набор неизменных черт и ценностей [4]. Однако живой театр по своей сути процессуален; он существует в постоянном развитии, реагируя на актуальный социальный контекст, смену художественных течений, идей и эволюцию творческого коллектива. Бренд театра — отражение его художественной политики, находящейся в непрерывном движении. Как отмечает Ю. М. Лотман,

театральное действие характеризуется сиюминутностью трансляции и восприятия [3]. Эта аутентичная «сиюминутность» вступает в конфликт с попыткой навсегда определить театр через архетипическую маску, которая по своей природе отрицает «сейчас» в пользу «всегда».

Более того, репертуарная политика успешного театра часто строится на диалектике и гибридности, что делает невозможным его описание в рамках одного архетипа. Театр может и должен в разных постановках быть и «Бунтарем», бросающим вызов общественным нормам, и «Мудрецом», предлагающим глубинную рефлексию, и «Шутом», исследующим мир через иронию. Например, театр, в афише которого соседствуют классическая психологическая драма и экспериментальный site-specific проект, по определению существует на стыке архетипов. Фиксация на одном из них (например, на «Герое» как носителе «мастерства») в качестве доминанты приводит к стратегическому обеднению восприятия бренда и игнорированию его подлинной сложности.

Что не менее важно, бренд, сконструированный «сверху» на основе архетипа, воспринимается аудиторией как неискренний, поскольку он ограничен. Это порождает кризис доверия, особенно у современного молодого поколения, ценящего аутентичность, и с которой сегодня у театра еще не выработаны доверительные взаимоотношения, согласно отечественным социологическим исследованиям [8, 1]. Маркетинг, основанный на такой фиксации, вынужден либо игнорировать часть репертуара, не вписывающуюся в выбранный канон, либо создавать у аудитории когнитивный диссонанс между обещанным архетипом и реальным художественным предложением.

Такое теоретическое противоречие подтверждается эмпирическими данными о структуре потребительских мотивов. Многочисленные исследования, включая авторское [6], а также работы Уолмсли [14], Куадрадо и Молья [12], Бурсмы [9] последовательно демонстрируют сложную иерархию мотивов театральной аудитории. При этом социальные мотивы (сопричастность, статус), которые часто являются наиболее простыми для коммерциализации и упаковки в архетип, устойчиво занимают последние места в этой иерархии. Редукционистское позиционирование, таким образом, сужающее театральный бренд до одного архетипа, идет вразрез с доказанной структурой глубинных запросов аудитории. Потребитель в театре ищет не ярлык, а многогранный опыт, ядро которого составляет глубоко личное эмоциональное и интеллектуальное взаимодействие с искусством.

Схожая проблема возникает при попытке сформулировать для театра уникальное торговое предложение. Данный инструмент, эффективный для товаров массового спроса, требует идентификации единственного, устойчивого отличительного признака. Однако театр силен своим разнообразием и внутренней полемикой, а не одним уникальным признаком. Его репертуар-

ная афиша зачастую представляет собой смысловое поле, где спектакли вступают в диалог или даже в открытую полемику друг с другом, предлагая зрителю множественность точек зрения. Поиск универсального УТП заставляет театр жертвовать этим содержательным разнообразием ради «четкости» позиционирования, искусственно сужая художественную палитру до одного посыла.

Наконец, классический конкурентный анализ, заимствованный из арсенала корпоративной стратегии, заставляет театр ориентироваться на других игроков в рамках условного «рынка», а не на собственную художественную миссию. Постоянное оглядывание на конкурентов в поисках успешных практик и «свободных ниш» закономерно приводит к унификации, а не к дифференциации. Театры, стремясь воспроизвести проверенные коммерческие модели, начинают предлагать схожие продукты, нивелируя свою уникальность. Таким образом, редукционистская логика конкуренции оборачивается стратегическим проигрышем, лишая театр его главного актива — художественной идентичности.

Альтернативная парадигма. Анализ мотивации театральных потребителей подсказывает, что ключевой ценностью для зрителя является его субъективный потребительский сотворческий опыт. Сотворчество означает постоянный когнитивный и эмоциональный поиск, выходящий далеко за рамки установленной идентичности бренда.

В этой связи важным видится три принципа развития театрального брендменеджмента. Во-первых, театр должен быть устремлен на обогащение своей аудитории, углубление ее понимания творческого продукта и снабжение аудитории контекстом для наиболее полного понимания продукта и, как следствие, наиболее удовлетворительного потребительского опыта. Во-вторых, в целях стимулирования исследовательского поиска, являющегося одной из ключевых составляющих потребительской ценности, театр, вероятно, должен принять принцип «стратегической амбивалентности»: способности быть разным для разных потребителей, провоцировать размышление и полемику, в отличие от бренда со строго очерченной идентичностью. В-третьих, для расширения охвата и достижения новых сегментов аудитории, закономерно превращение театров в бренды-платформы, способные провоцировать диалог как между сценой и зрителем, так и между разными группами потребителей. Театр по своей сути является местом когнитивного и эмоционального поиска, и, на наш взгляд, структура бренда должна отражать его содержание.

Вероятно, будущее театрального маркетинга лежит в отказе от поиска универсального ярлыка в пользу становления архитектором сложных смысловых систем и куратором процесса обогащения, где главной ценностью становится не статичный образ, а глубина и насыщенность постоянно развивающегося диалога с аудиторией.

Задача маркетинга театра, таким образом, состоит в курировании множества нарративов, которые театр порождает (о спектаклях, художниках, социальных проектах), и обогащении аудитории. Практическая задача маркетинга, в таком случае,— курировать эти потоки с помощью образовательных и вовлекающих программ: лекции, обсуждения, материалы, создающие контекст.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Большаков Н. В., Максимова А. С. Театральная Социология: Зритель Настоящего И Его Ожидания От Будущего // Театр Живопись Кино Музыка. 2019. № 4. С. 105–121.

2. Котлер Ф., Шефф Д. Все билеты проданы. Стратегии маркетинга исполнительских искусств. Москва: Классика-XXI, 2004. 687 с.

3. Лотман Ю. М. Семиотика сцены // Лотман Ю. М. Статьи по семиотике культуры и искусства. СПб.: Академический Проект, 2002. 542 с.

4. Марк М., Пирсон К. С. Герой и бунтарь. Создание бренда с помощью архетипов / Марк М., Пирсон К.; [пер. с англ. под ред. В. Домнина, А. Сухенко]. СПб.: Питер, 2005. 336 с.

5. Михлин, Е. В. Возможности стратегического управления театральным брендом с использованием системы 12 архетипов / Е. В. Михлин // Инновации и инвестиции.— 2025.— № 10.— С. 207–210.

6. Михлин Е. В., Фирсанова О. В. Эмоциональные мотивы потребителей театральных услуг в контексте управления взаимоотношениями с клиентами // Корпоративное Управление И Инновационное Развитие Экономики Севера: Вестник Научно-Исследовательского Центра Корпоративного Права, Управления И Венчурного Инвестирования Сыктывкарского Государственного Университета. 2024. № 4 (4). С. 541–552.

7. Рубинштейн А. Я. Могут ли исполнительские искусства быть прибыльными? // Вопросы теоретической экономики. 2017. №№ . 1 (1). С. 88–108.

8. Рубинштейн А. Я. Театр и зритель в предлагаемых обстоятельствах: экспертно-аналитический доклад [Электронный ресурс]. URL: http://old.stdrf.ru/news/2514/. (дата обращения: 16.10.2025).

9. Boorsma M. A STRATEGIC LOGIC FOR ARTS MARKETING: Integrating customer value and artistic objectives // International Journal of Cultural Policy. 2006. № 1 (12). P. 73–92.

10. Caust J. Putting the “art” back into arts policy making: how arts policy has been “captured” by the economists and the marketers // Int. J. Cult. Policy. 2003. Т. 9. № 1. С. 51–63.

11. Colbert F. Entrepreneurship and Leadership in Marketing the Arts // Int. J. Arts Manag. 2003. Т. 6. № 1. С. 30–39.

12. Cuadrado M., Mollà A. Grouping Performing Arts Consumers According to Attendance Goals // International Journal of Arts Management. 2000. № 3 (2). P. 54–60.

13. Walmsley B. The death of arts marketing: a paradigm shift from consumption to enrichment // Arts Mark. 2019. Т. 9. № 1. С. 32–49.

14. Walmsley B. Why people go to the theatre: A qualitative study of audience motivation // Journal of Customer Behaviour. 2011. № 4 (10). P. 335–351.

УДК 338.47

Георгий Константинович Кузнецов,
аспирант, Государственный университет управления, Москва, Россия
Ирина Юрьевна Окольнишникова,
д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга услуг и бренд-менеджмента,
Государственный университет управления, Москва, Россия

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ЭКОСИСТЕМАХ: РОЛЬ КУЛЬТУРНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ В ФОРМИРОВАНИИ ЦЕННОСТНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Аннотация. В статье рассматриваются подходы к стратегическому маркетингу инноваций в системе высшего образования. Актуальность темы обусловлена глобальной конкуренцией и необходимостью дифференциации вузов. Цель исследования — выявить роль культурной идентичности в продвижении инновационных образовательных продуктов и разработать концептуальную модель интеграции культурных факторов в ценностное предложение университета. В работе использованы методы анализа литературы, кейс-стади и опросы. Результаты показывают, что учет уникальной культурной идентичности усиливает бренд университета и повышает отклик целевой аудитории на инновации.

Ключевые слова: стратегический маркетинг, образовательная экосистема, инновации, культурная идентичность, ценностное предложение, бренд университета.

Georgy K. Kuznetsov,
Postgraduate Student, The State University of Management, Moscow, Russia
Irina Y. Okolnishnikova,
Dr., Professor, Head of the Department of Services Marketing and Brand Management,
The State University of Management, Moscow, Russia

STRATEGIC MARKETING OF INNOVATIONS IN EDUCATIONAL ECOSYSTEMS: THE ROLE OF CULTURAL IDENTITY IN SHAPING A UNIVERSITY'S VALUE PROPOSITION

Abstract. This article examines approaches to the strategic marketing of innovations in higher education. The relevance of this topic is determined by global competition and the need for university differentiation. The aim of the study is to identify the role of cultural identity in promoting innovative educational products and to develop a conceptual model for integrating cultural factors into a university's value proposition. The study utilizes literature review, case studies, and surveys. The results demonstrate that incorporating a unique cultural identity strengthens a university's brand and increases the target audience's response to innovation.

Keywords: strategic marketing, educational ecosystem, innovation, cultural identity, value proposition, university brand.

Введение. Современный университет действует в условиях усиливающейся глобальной конкуренции, цифровизации и меняющихся запросов общества [6]. Глобализация рынка образования, рост частного сектора и развитие онлайн-обучения усложняют задачу привлечения студентов и слушателей. В таких условиях стратегический маркетинг инноваций — долгосрочное планирование и продвижение новых образовательных продуктов и технологий — становится ключевым фактором конкурентоспособности вуза [2]. При этом растет значимость уникального ценностного предложения и аутентичности бренда. Культурная идентичность университета — совокупность его исторических, национально-региональных и организационных ценностей — определяет уникальный образ вуза [3].

Гипотеза исследования заключается в том, что интеграция элементов культурной идентичности в стратегический маркетинг инноваций помогает сформировать уникальное ценностное предложение и повысить эффективность продвижения образовательных новшеств. Цель работы — определить роль культурной идентичности в формировании ценностного предложения университета в рамках образовательной экосистемы и разработать концептуальную модель стратегического маркетинга инноваций с учётом культурных факторов. Для этого определены задачи: анализ эволюции подходов к маркетингу инноваций и образовательным экосистемам; изучение проявления культурной идентичности в бренде вуза; разработка модели интеграции культурных факторов и её апробация на примере российских университетов [5].

Методы исследования. Исследование носит комплексный характер. На теоретическом этапе проведён обзор отечественной и зарубежной литературы по стратегическому и инновационному маркетингу в образовании, брендингу университетов и экосистемному подходу к развитию вуза [4]. В эмпирической части применены методы кейс-стади и опроса [1]. В качественном блоке проанализированы практики стратегического маркетинга инноваций в двух региональных вузах с разным историко-культурным контекстом: Ростовском государственном экономическом университете (РИНХ) и Южном федеральном университете (ЮФУ). Данные собирались через изучение стратегических документов, сайтов, презентаций и экспертных интервью со службами маркетинга. Во втором блоке проведён опрос целевой аудитории (414 респондентов — старшеклассники, абитуриенты, родители) в двух регионах. Участникам предлагалось назвать ассоциации и характеристики университетов. Полученные ответы обработаны методами контент-анализа и сравнительного анализа.

Результаты исследования. На основе обзорного анализа литературы предложена концептуальная модель стратегического маркетинга инноваций, связывающая образовательную экосистему, инновационное ценностное предложение и культурную идентичность университета [2]. Модель предполагает, что культурная идентичность учитывается на всех этапах: при генерации инноваций университет опирается на свою миссию и ценности, делая новшества

аутентичными, а при продвижении адаптирует коммуникацию под культурный контекст целевой аудитории, повышая эффективность маркетинга [5].

Кейс-стади выявил существенные различия и общие черты в подходах вузов к маркетингу инноваций. РИНХ делает упор на региональные традиции и потребности местного сообщества: его ценностное предложение обещает качественное экономическое образование для донской экономики, а в коммуникациях широко используются образы Донского края и достижения местных выпускников. Это отражает стратегию культурной близости с целевой аудиторией региона [3]. ЮФУ, напротив, позиционируется как инновационный федеральный университет: его ценностное предложение акцентирует современные междисциплинарные исследования и международное сотрудничество, а культурная идентичность строится вокруг «федерального» статуса — упоминаются преемственность от Ростовского университета и мультикультурная среда кампусов. Такое различие подтверждает, что университет может выделяться через локализацию (подчёркивая региональные ценности) или через глобальную научную принадлежность; эффективность каждого подхода зависит от целевой аудитории и стратегических целей вуза.

В то же время анализ показал и риски: в РИНХ усиливается акцент на количественных показателях набора в ущерб коммуникации о качестве программ, что может ослаблять подлинную идентичность бренда. В ЮФУ стоит задача сохранить аутентичность при активной интернационализации: погоня за международным признанием может снизить заметность локальных культурных особенностей.

Результаты опроса подтвердили значимость культурно-специфических ожиданий аудитории. При упоминании «столичного» вуза респонденты часто называли атрибуты престижа и космополитизма («престижный», «международный», «инновационный», «конкурентный»), тогда как «региональный» вуз ассоциировался с близостью и традициями («доступный», «для своих», «с историей», «надёжный»). При этом западные атрибуты («привилегированность», «соревновательность») почти не упоминались; вместо них отмечались черты «серьёзности», «доброжелательности», «молодости», «яркости», что соответствует выделенным факторам индивидуальности российского университета. Это указывает на то, что аудитория в разных регионах ожидает разных ценностей: где-то важнее «семейность» учреждения, где-то — его динамичность и современность. Универсальное маркетинговое послание без учёта этих нюансов может оказаться неэффективным.

Таким образом, эмпирические данные подтверждают гипотезу исследования: вузы, учитывающие свою культурную идентичность в инновационных стратегиях, формируют более чёткие и привлекательные ценностные предложения и вызывают большую лояльность аудитории [5]. Представленные через знакомые культурные коды инновации воспринимаются стейкхолдерами более позитивно.

Заключение. Исследование показало, что культурная идентичность выступает важным ресурсом, формирующим уникальное ценностное предложение университета и влияющим на успешность маркетинга инноваций. Интеграция собственных культурных ценностей и традиций придаёт инновационным образовательным программам дополнительную значимость и дифференцирует их на фоне конкурентов. Университеты, целенаправленно отражающие свою идентичность в стратегии инноваций и коммуникаций, эффективнее привлекают абитуриентов и формируют долгосрочную лояльность [4].

Подтверждена гипотеза о том, что стейкхолдеры более благосклонно воспринимают нововведения, представленные через призму знакомых культурных кодов: абитуриенты стремятся найти «свой» по духу вуз, а партнёры ценят сочетание инноваций с уважением к профессиональным традициям. Это согласуется с выводами о необходимости сохранять уникальность организации при продвижении инноваций.

Разработана концептуальная модель стратегического маркетинга инноваций в образовательной экосистеме, где культурная идентичность является центральным элементом. Модель объединяет теории инноваций, маркетинга услуг и кросс-культурного менеджмента и предлагает университетам новый путь дифференциации — через осмысленное позиционирование на основе своей «культурной ДНК».

Практическая значимость результатов заключается в рекомендациях для вузов: рекомендуется проводить аудит культурной идентичности учреждения (выявлять ключевые ценности и образы бренда) и строить на их основе коммуникации инновационных проектов. Например, при запуске новой образовательной программы имеет смысл подчеркнуть её связь с исторической миссией вуза или культурными особенностями региона — это усилит доверие и интерес целевой аудитории. Одновременно важно соблюдать баланс «локального и глобального» (концепция глокализации): успешные стратегии обычно сочетают укоренённость в местной культуре с открытостью к миру.

Выявлено, что поверхностная апелляция к культуре без реального наполнения может вызвать отторжение у аудитории, а чрезмерная локальность — ограничить приток новых идей и студентов извне. Перспективы дальнейших исследований связаны с количественной оценкой влияния культурно-ориентированных маркетинговых стратегий на показатели вузов (рост набора, удовлетворённость студентов и т. д.) и сравнительным анализом практик в разных странах.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Безпалова А. Г., Легконогих А. Н. К вопросу об экономической составляющей инновационного маркетинга в образовательной экосистеме университета // Beneficium.— 2023.— № 4(49).— С. 47–56.

2. Изотова А. Г., Гаврилюк Е. С. Экосистемный подход как новый тренд развития высшего образования // Вопросы инновационной экономики.— 2022.— Т. 12, № 2.— С. 1211–1226.

3. Соловьева Д. В., Завьялова А. О. Стратегический подход к формированию идентичности бренда на основе концепции территориального маркетинга // Практический маркетинг.— 2021.— № 7 (293).— С. 3–12.

4. Черкасова И. И., Черкасов В. В., Черкасов А. В. Бренд университета как фактор привлечения абитуриентов // Образование и наука.— 2023.— Т. 25, № 1.— С. 50–83.

5. Yuldasheva O. U. Strategic Marketing of Innovations: Cultural Identity and Marketing Analytics (Press release of EMC-2025 Conference).— СПбГЭУ, 2025.

6. Walter L. Embracing Organizational Identity in a VUCA World // The EvoLLLution, 2022.— URL: https://evolllution.com/continuing-education/strategic_planning/higher-eds-new-ecosystem-strategic-positioning-for-institutional-success (дата обращения: 10.11.2025).

УДК 339.138:378.4

Василий Сергеевич Старостин
к. э. н., доцент, зав. кафедрой рекламы и связей с общественностью,
Государственный университет управления, Москва, Россия

Руслан Русланович Юрченко
преподаватель кафедры рекламы и связей с общественностью,
Государственный университет управления, Москва, Россия

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ МАРКЕТИНГА СТУДЕНЧЕСКИХ СТАРТАПОВ

Аннотация. На основе пятилетнего лонгитюдного исследования более 1000 студенческих стартапов (1–4 курсы) выявляются ключевые паттерны и барьеры их развития. Анализ коммерческих, некоммерческих и консалтинговых проектов показал, что основными вызовами являются не только ресурсные ограничения, а кризисы идентичности и операционные разрывы на этапе масштабирования. Определены критические точки роста, в которых большинство проектов терпят неудачу, и факторы, позволяющие их преодолеть. Результаты исследования позволяют сформировать практические рекомендации для вузов и инвесторов по целевой поддержке студенческого предпринимательства на разных стадиях его жизненного цикла.

Ключевые слова: студенческие стартапы, маркетинг, высшее образование, студенческое предпринимательство.

Vasily S. Starostin
PhD, Associate Professor, Head of the Advertising and Public Relations Department,
The State University of Management, Moscow, Russia

Ruslan R. Yurchenko
Lecturer of the Advertising and Public Relations Department,
The State University of Management, Moscow, Russia

KEY CHALLENGES IN MARKETING STUDENT STARTUPS

Abstract. Based on a five-year longitudinal study of over 1,000 student startups (years 1–4), key patterns and barriers to their development are identified. An analysis of

commercial, non-profit, and consulting projects revealed that the main challenges are not only resource constraints, but also identity crises and operational gaps during the scaling stage. Critical growth points at which most projects fail, as well as factors that help overcome them, are identified. The study's results provide practical recommendations for universities and investors on targeted support for student entrepreneurship at different stages of its life cycle.

Keywords: student startups, marketing, higher education, student entrepreneurship.

Сегодня мы наблюдаем беспрецедентный всплеск предпринимательской активности в студенческой среде. Согласно данным Агентства стратегических инициатив, за последние пять лет число бизнес-инкубаторов и акселераторов при российских вузах выросло более чем втрое, а ежегодные конкурсы вроде «Твой Старт» или «Студенческий стартап» от Фонда содействия инновациям собирают тысячи заявок. Эта тенденция — не просто тренд, а системный сдвиг. Вузы трансформируются в хабы для генерации идей, предоставляя ресурсы, менторскую поддержку и доступ к нетворкингу. Существует мнение, что среди студенческой молодежи рождаются не просто стартапы — рождаются будущие рынки и формируется потребитель завтрашнего дня. Так ли это на самом деле и какие текущие вызовы и ограничения существуют в студенческом предпринимательстве и развитии стартапов? Данное исследование, основанное на более, чем 10-летним опыте работы авторов со студенческими проектами, раскрывает ключевые проблемы и направления возможных решений.

Студенческие стартапы — это не просто малый бизнес в миниатюре. Это экосистема студенческого предпринимательства, где классические маркетинговые модели часто не работают [1]. Успех здесь зависит от умения превращать ограничения (отсутствие бюджета, времени, известности) в сверхспособности за счет гибкости, аутентичности и глубокого понимания цифровой среды. Но так ли все очевидно, когда дело доходит до практики?

На протяжении более пяти лет исследование строилось на лонгитюдном подходе с применением смешанной методологии (mixed methods), сочетающей количественный и качественный анализ. Выборка формировалась целенаправленно и насчитывала свыше 1000 проектов, созданных студентами 1–4 курсов, что позволило обеспечить репрезентативность по ключевым параметрам: год обучения, тип стартапа (коммерческий, некоммерческий, консалтинговый) и отраслевая принадлежность. Сбор данных осуществлялся через ежегодные онлайн-анкеты, полуструктурированные интервью с основателями, анализ документации проектов и, где это было возможно, отслеживание ключевых метрик их развития (трафик, выручка, аудитория). Для обработки использовались как статистические методы (корреляционный и кластерный анализ для выявления паттернов успеха), так и методы качественной социологии (тематический анализ интервью для глубинного понимания мотивации, барьеров и трансформации бизнес-моделей). Такой комплексный подход

позволил не только выявить статичные показатели, но и проанализировать динамику развития стартапов на разных курсах, определяя критические точки роста и факторы, влияющие на их жизнеспособность.

Вызов 1. Выбор объекта студенческого предпринимательства

Проблемы выбора студенческого стартапа, в первую очередь, связана с невозможностью обучающихся предварительно оценить конкурентоспособность и потенциал будущего проекта. Это связано с отсутствием опыта и недостаточным количеством профильных предметов на первом курсе университета.

Другими словами, студент-предприниматель на старте сталкивается не только с отсутствием идей, а невозможностью их объективной фильтрации. Обучающиеся, полные энтузиазма, часто не в состоянии провести даже базовый анализ рыночного поля: идентифицировать прямых и косвенных конкурентов, оценить платежеспособность клиентов и рассчитать емкость рынка, а также понять перспективу масштабирования. В результате выбор идеи для стартапа происходит не на основе данных и расчетов, а на основе сиюминутного впечатления, субъективного интереса или просто случайности. Это приводит к тому, что ограниченные силы и время тратятся на заведомо проигрышные или бесперспективные проекты, которые не могут масштабироваться и оказываются нежизнеспособными при первом же столкновении с реальным рынком.

Корень этой проблемы уходит организацию учебного процесса, особенно на младших курсах. Студенты-первокурсники, у которых как раз и возникает большинство предпринимательских идей, еще просто не обладают необходимым инструментарием для такой оценки [2]. Им недоступны знания в области маркетингового анализа, финансового моделирования и стратегического менеджмента, которые появляются в программе лишь на старших курсах. Опыт же приходит с практикой, создавая замкнутый круг: чтобы выбрать жизнеспособный проект, нужен опыт, а чтобы получить опыт, нужно начать работать над проектом. Таким образом, недостаток профильных дисциплин на начальном этапе обучения и отсутствие практики формируют серьезный барьер, отсекающий многие перспективные, но пока что «сырые» идеи на самой ранней стадии.

Вызов 2. Сложность масштабирования

Еще одним вызовом, с которым сталкиваются практически все студенческие стартапы, является принципиальная сложность перехода от локального успеха к устойчивому масштабированию [3]. Многие проекты успешно стартуют внутри своей «песочницы» — университетского кампуса, где они решают конкретную боль знакомой аудитории, пользуются бесплатными ресурсами вуза и сарафанным радио в узких студенческих чатах. Однако эта же закрытая экосистема создает иллюзию продукт-маркет фита и завышает реальные показатели. Когда команда пытается выйти за пределы alma mater, она сталкивается с совершенно иной реальностью: необходимостью платить рыночную цену за аренду и рекламу, острой конкуренцией с уже состоявшимися игроками и непониманием ценности продукта у внешней аудитории. Проект, идеально

работавший в условиях университета, оказывается неготовым к жестким требованиям большого рынка, где недостаточно быть «интересной студенческой инициативой» — нужно быть экономически жизнеспособным бизнесом. Даже если стартапу удается найти спрос на внешнем рынке, его ждет вторая стена масштабирования — операционный коллапс. Тот минималистичный и гибкий подход к управлению, который работал на старте, при росте числа клиентов и транзакций превращается в хаос. Отсутствие прописанных бизнес-процессов, автоматизации, четкого финансового учета и отлаженной логистики приводит к срыву обязательств, падению качества сервиса и потере репутации. Команда, чей главный актив — мобильность, оказывается парализована лавинообразным ростом операционки. При этом привлечь инвестиции для преодоления этого «долина смерти» крайне сложно: инвесторы видят в них рискованную команду без полноценного опыта управления, а внутренних ресурсов для найма профессиональных менеджеров и внедрения сложных систем у стартапа нет. В результате многие перспективные проекты так и остаются в статусе «успешного малого бизнеса», не сумев совершить качественный скачок от кустарного производства к отлаженной компании.

Вызов 3. Отсутствие финансов на маркетинг и развитие

Отсутствие финансового буфера — это главный ограничитель, который переводит маркетинг студенческого стартапа из поля стратегии в поле тактики выживания. Речь идет не просто об отказе от дорогой контекстной рекламы или красивого брендинга; это фундаментальное отсутствие «воздуха» для экспериментов. В то время как крупные компании могут позволить себе A/B-тестирование с бюджетом в тысячи долларов, студенческая команда не может рисковать даже суммой в несколько тысяч рублей на таргетированную рекламу, ведь это могут быть их последние деньги. Каждая маркетинговая активность должна давать сиюминутный, измеримый результат — лид, продажу, переход,— что убивает на корню долгосрочные стратегии, такие как построение бренда или работа на опережение трендов. Маркетинг в таких условиях становится сугубо реактивным, направленным на быструю монетизацию, а не на создание устойчивой ценности.

Эта финансовая стесненность создает системную проблему для развития всего проекта. Без инвестиций в маркетинг стартап не может достичь точки безубыточности, а без выхода на окупаемость он лишается шанса привлечь более серьезные инвестиции, создавая порочный круг «нулевого роста». Команда вынуждена тратить непропорционально много времени не на развитие продукта, а на поиск бесплатных или максимально дешевых маркетинговых каналов, что замедляет общую скорость итераций. В итоге, даже при наличии гениальной идеи, проект рискует навсегда остаться в статусе «микробизнеса для своих», не сумев преодолеть кризис, где для рывка уже необходимы ресурсы, которых у команды по-прежнему нет. Это борьба не за долю рынка, а за саму возможность на этом рынке остаться.

Казалось бы, решением в этой ситуации должна стать поддержка со стороны вузов, государственных фондов и частных акселераторов в виде грантов и конкурсов. Однако здесь возникает новая, не всегда очевидная ловушка. Грантовая система формирует специфическую «гонку за отчетностью», подменяя рыночную валидацию — валидацией экспертной комиссии. Студенты начинают «затачивать» свои проекты не под реальные потребности клиента, а под формальные критерии конкурса: инновационность, технологичность, публикационная активность. Вузы, в свою очередь, часто выступают как администраторы, а не как стратегические партнеры, помогая оформить заявку, но не всегда обеспечивая последующее менторское сопровождение для вывода проекта на рынок. Таким образом, грант может дать временный ресурс, но не решает системной проблемы отсутствия рыночного спроса и не заменяет собой полноценный маркетинг, ориентированный на живого потребителя. Стартап рискует стать успешным «грантополучателем», но провалиться как коммерческий продукт.

Вызов 4. Высокая учебная нагрузка

Одним из самых жестких, хотя и реже всего озвучиваемых ограничений, является катастрофическая нехватка временного ресурса. Высокая учебная нагрузка, сессии и обязательные проекты создают для студента-предпринимателя «проклятие рваного ритма». В отличие от основателей, которые могут посвятить своему стартапу 100% времени, студент вынужден работать урывками. Такой режим нарушает саму возможность глубокого погружения в проблему, необходимое для создания качественного продукта и продуманной маркетинговой стратегии. Команда не может провести полноценный клиентский опрос или запустить A/B-тест, потому что наступает сессия, и проект замораживается на 2–3 недели. Это делает невозможным использование методологии быстрых итераций, которая является золотым стандартом в современном стартап-строительстве. Скорость реакции на обратную связь рынка падает, и стартап рискует безнадежно отстать.

На более глубоком уровне дефицит времени приводит к двум стратегическим угрозам. Во-первых, это хроническое выгорание. Студент оказывается между молотом академических требований и наковальней предпринимательских амбиций, что неминуемо сказывается на качестве и того, и другого, а главное — на психическом ресурсе. Во-вторых, стартап лишается главного конкурентного преимущества молодой команды — гибкости и скорости. Пока «взрослые» конкуренты проводят еженедельные планерки и ежедневно выпускают апдейты, студенческий проект может неделями находиться в стагнации. В результате упускаются окна возможностей, не заключаются перспективные партнерства и теряется первоначальный импульс. Команда сосредотачивается не на стратегическом развитии, а на тактическом «тушении пожаров», что обрекает проект на существование в режиме «вечного бета-тестирования» без выхода на стабильный рост.

Вызов 5. Формирование проектной команды

Формирование проектной команды среди студентов редко бывает результатом стратегического подбора, чаще — это стихийный процесс объединения по принципу личных связей или общего энтузиазма. Это порождает ключевую проблему: роли в команде распределяются не по компетенциям, а по остаточному принципу или по наименее сопротивляющемуся пути. В результате критически важные функции, такие как финансовое моделирование, юриспруденция или глубокий маркетинговый анализ, могут достаться людям без соответствующей экспертизы, что ставит под удар всю операционную деятельность проекта. Кроме того, в команде часто наблюдается опасная унификация знаний — все участники являются специалистами в одной области (например, все — программисты), а смежные дисциплины остаются «белыми пятнами». Это создает ситуацию, когда технически блестящий продукт может не иметь никаких шансов на рынке из-за полного отсутствия внятной бизнес-модели или стратегии продвижения.

Не менее острой является и проблема человеческих взаимоотношений. Студенческие команды часто вырастают из дружеских кругов, где царит неформальное общение и избегание конфликтов. Однако, когда друзья становятся соучредителями, возникает болезненный переход от отношений «равный-равному» к иерархической структуре с лидером и зонами ответственности. Непрозрачные договоренности, размытые обязательства и нежелание «обидеть» друга жесткой, но необходимой критикой становятся токсичными для проекта. Самый разрушительный сценарий — «тихий саботаж», когда участник не справляется со своей ролью, но команда не решается его заменить из-за личной симпатии. Это приводит к накоплению скрытых обид, падению темпов работы и, в конечном итоге, к распаду команды, который убивает даже самую перспективную идею, оставляя после себя испорченные личные отношения. Таким образом, неформальная связь, которая изначально была преимуществом для сплочения, превращается в главный фактор риска для устойчивости всего предприятия.

Проведенное исследование демонстрирует, что маркетинг студенческих стартапов развивается в парадигме «ограничений как возможностей». Ключевыми факторами успеха становятся не бюджет, а аутентичность, скорость экспериментов и глубина погружения в цифровую среду своей аудитории. Главные вызовы лежат не в тактическом, а в стратегическом поле: невозможность масштабировать первоначальный успех и выстроить устойчивые процессы. Таким образом, эффективная поддержка таких проектов должна быть направлена не на финансовые инъекции, а на развитие стратегического маркетингового мышления у основателей и помощь в преодолении разрыва между студенческим проектом и рыночным бизнесом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Старостин В. С. Методическая инфраструктура проектного обучения студентов-маркетологов. В книге: Маркетинг и инфраструктурные проекты. Монография. Москва, 2023. С. 147–152.

2. Старостин В. С., Ахмаева Л. Г. Методическая инфраструктура обучения коммуникационных дизайнеров (на примере Института маркетинга Государственного университета управления) В сборнике: Сборник материалов XXIX Всероссийской научно-методической конференции заведующих кафедрами маркетинга, рекламы, связей с общественностью и смежных направлений по теме «Высшая школа будущего: конвергенция традиционных и инновационных образовательных практик для коммуникационных дисциплин». Москва, 2025. С. 48–55.

3. Старостин В. С., Юрченко Р. Р. Детализация целевой аудитории в студенческих проектах: проблемы и решения. В сборнике: Высшее образование для стратегических коммуникаций: вызовы цифровизации. Сборник материалов XXVIII Всероссийской научно-методической конференции заведующих кафедрами маркетинга, рекламы, связей с общественностью и смежных направлений. Москва, 2024. С. 233–238.

УДК 338.4

Борис Евгеньевич Токарев,
д. э. н., профессор, Государственный университет управления, Москва, Россия

МОДИФИКАЦИЯ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ СТАРТАПА НА ПРЕДПОСЕВНОЙ СТАДИИ

Аннотация. В работе проведен анализ факторов, которые используются для оценки идеи стартапа на предпосевной стадии. Показано, что большинство оценок исходит из необходимости понимания рынка и потребителей, наличия у команды стартапа необходимых компетенций и требующегося размера инвестиций. Для модификации списка традиционно применяемых факторов оценки предложено учитывать статистику причин провалов стартапов, для этого в работе представлен экспресс-анализ факторов. Предлагаемая VEN-модель оценки идеи стартапов адресуется для практического применения в качестве рекомендаций начинающим и находящимся в поиске стартаперам.

Ключевые слова: идея, стартап, предпосевной этап, инвестиции, рынок.

Boris E. Tokarev,
Dr., Professor, The State University of Management, Moscow, Russia

MODIFICATION OF A STARTUP EVALUATION MODEL AT THE PRE-SEED STAGE

Abstract. This paper analyzes the factors used to evaluate a startup idea at the pre-seed stage. It is shown that most evaluations are based on the need to understand the market and consumers, the startup team's required competencies, and the required investment

amount. To modify the list of traditionally used evaluation factors, it is proposed to consider statistics on the causes of startup failure. For this purpose, a rapid analysis of these factors is presented. The proposed VEN model for evaluating startup ideas is intended for practical application as a guide for aspiring and aspiring startup founders.

Keywords: idea, startup, pre-seed stage, investment, market.

Введение. Повышенные риски стартапов, подтверждаемые многочисленными исследованиями, требуют тщательно отбирать и взвешивать идеи. Ошибка в самом начале пути работы над стартапом часто становится фатальной.

Актуальность настоящей работы определяется высокой востребованностью применения оценок идеи стартапа на практике и отсутствия общепризнанных регламентов проведения подобных процедур.

На предпосевной стадии стартапов приоритет отдаётся нефинансовым показателям, так как финансовых результатов ещё нет или они ограничены предварительными расчетами размера инвестиций в целом. Основное внимание уделяется потенциалу продукта, данным о рынке и составу команды.

Цель исследования состоит в попытке обобщить опыт практического применения оценки идеи стартапов на предпосевной (PreSeed) стадии для разработки рекомендаций начинающим и находящимся в поиске стартаперам.

Задачи исследования:

— определить ключевые критерии в оценке стартапов на предпосевной стадии;
— проанализировать статистику провалов стартапов;
— предложить модель повышения качества оценки стартапов.

Обзор моделей оценки идеи стартапа. Анализ используемых факторов оценок идеи стартапа показывает, что подавляющая их часть предназначена для более поздних стадий, когда стартап уже начал свою идею реализовывать, например, получил прототипы, провел тестирования или даже подготовил MVP (Minimum Viable Product). Когда у стартапа имеется что-то реальное, это дает основание применять поддающуюся количественным расчетам оценку.

Однако на предпосевной стадии стартапа, когда есть только идея, она содержит массу неопределенностей. Тим Браун, автор идеи дизайн-мышления полагает, что «идеи нельзя кодифицировать, количественно измерить или даже дать им определение — пока, во всяком случае,— но именно они являются самой трудной и в то же время самой удивительной частью в предпринимательском процессе» [1, с. 68]. Стартаперы ищут возможности уменьшить неопределенности путем разносторонних подходов к оценке этих идей.

Применительно к оценке идеи стартапа на ранних стадиях, включая предпосевную, метод Д. Беркуса предлагает оценить состав и компетенции команды основателей, размер рынка и потенциал роста, актуальность проблемы/решения и его инновационность, первые результаты и потенциальный доход, а также проводить анализ качества предлагаемой концепции [2].

Венчурный предприниматель Э. Романс критериями прединвестиционной оценки рассматривает финансовые результаты (выручка, темп роста и прибыль), а также особенности продукта и силу команды [3, с. 75]. Однако, на этапе предпосевной прогнозировать потоки наличности крайне ненадежно, что накладывает ограничения его применения.

Дж. Бёрт предлагает использовать шесть критериев оценки идеи стартапа: потенциал целевого рынка; наличие и размер целевой аудитории; факторы влияния на состояние рынка; наличие и возможности конкурентов; оценка размера инвестиций в стартап; предварительные отзывы об идее в результате ее тестирования [4].

Чек-лист для оценки идеи стартапа Ван Вульфена включает два списка. Первый оценивает позицию компании с точки зрения наличия возможности реализовать свою идею, а второй обращается к «позиции потребителя» и содержит следующие критерии: актуальность концепции, сила предложения стартапа, возможность и простота донесения для покупателя инсайта об уникальности идеи продукта, наличие возможности у покупателя пробовать и оценить продукт, а также что теряется и что приобретается при переключении на новый продукт [5, с. 174].

С. Бланк и Б. Дорф для этой стадии рекомендуют проводить оценку идеи стартапа предпочтительно с помощью рыночных критериев: готовность рынка для продукта и потенциальных потребителей; предлагаемая ценность; наличие каналов продаж для нового продукта; есть ли выбор партнеров для сотрудничества [6].

Более детализированные и трудоемкие модели оценки идеи стартапа начальной стадии разработали авторы, которые ими активно пользуются. Среди таковых партнёр фонда Y-Combinator К. Хейл [7]. Он предлагает оценивать значимость проблемы для потребителя и предлагаемое решение, сформулированное в самой идее, во-первых. А во-вторых, убедительность доводов о возможной успешности стартапа, которые автор называет «скрытыми преимуществами», включающими пять критериев: наличие опыта у основателя стартапа, характеристики размера и роста рынка, оценки преимуществ продукта, наличие каналов продвижения продукта, и потенциал использования сетевого эффекта.

Модель оценки жизнеспособности идеи для стартапа Т. Мак-Найта использует оценочные листы, в сумме содержащие 44 показателя [8]. Такой расширенный список критериев достаточно глубоко и детально позволяет оценить перспективы стартапа, что является крайне важным для принятия решения о его судьбе. Если все показали сгруппировать во взаимосвязанные и зависимые группы, то получится следующий перечень: наличие подтвержденного спроса на продукт; человеческий фактор командной работы; проблемы запуска и организации бизнеса; наличие источников непредвиденных проблем.

Подводя итог обзора, представляем в таблице 1 список факторов оценки идеи стартапа, поделенные на пять традиционных критерия, которые рекомендуется применять.

Таблица 1

Список критериев оценки идеи стартапа

Критерий	Факторы, рекомендуемые для оценки стартапа
Рыночный	Наличие готового принять продукт рынка; Необходимое и достаточное количество потребителей; Решение проблем потребителя; Наличие аналогов и заменителей продуктов; Предполагаемая цена продукта; Наличие каналов продаж; Тренды рынка; Движущие факторы развития рынка.
Командный	Наличие навыков и квалификации стартапера; Компетентность команды; Наличие возможных партнеров.
Технологический	Необходимость применять инновации; Новизна техническая и технологическая идеи;
Финансовый	Размер инвестиций в стартап; Текущая «цена» инвестиций; Актуальность инвестиций в стартапы.
Риски	Нормативно-законодательные ограничения.

Анализ факторов, негативно влияющих на результат стартапа

Приведенный обзор применяемых факторов оценок идеи стартапов на предпосевной — это взгляд из начала процесса. А что, если посмотреть на результаты процесса оценки,— со стороны экзитов стартапов и статистики их провалов? Проанализируем причины провалов стартапов и на этой основе предложим модернизированный список факторов для оценки идей.

Коллектив авторов из МГУ провел большое исследование, по результатам которого они проанализировали причины провалов стартапов [9]. Заслуживает особого внимания тот факт, что в этих материалах представлена отраслевая принадлежность стартапов в ИТ-отрасли, биотехнологиях, фармацевтике, медицине и других. Как видно, перечисленные представляют наукоемкие отрасли, в стартапах которых имеется признак инновационности.

В приведенном перечне из 20 негативно повлиявших факторов на позициях с первой по третью в основном находятся те, которые принципиальным образом зависят от рынка, а это в первую очередь маркетинговые проблемы, связанные с продуктом и непониманием проблем потребителей, недостаточно глубокий анализ рыночных возможностей идеи, ошибки организации работы команды стартапа, и конечно, проблемы с финансированием разработок.

Практически все приведенные выше причины провалов стартапов зеркально повторяются в аналитической работе [10]. Разница состоит в размерах долей негативного влияния факторов.

В публикации [11] также систематизированы причины провалов стартапов, откуда следует, что наиболее существенный вклад в провалы вносят неверные маркетинговые решения (56%), проблемы в организации командной работы (18%) и финансовые проблемы (16%).

М. Бабич, гендиректор IT-компании, тоже делится причинами провала на основании опыта работы своей компании, главными из которых являются невостребованность продукта на рынке, отсутствие необходимых инвестиций, плохая работа команды [12].

В таблице 2 собраны факторы, негативно повлиявшие на жизнеспособность стартапов, с классификаций по группам критериев.

Таблица 2

Список причин провалов стартапов

Критерий	Недооцененные факторы, повлекшие провал стартапов
Рыночный	Переоценка размера рынка и его потенциала; Невысокие потребительские качества продукта; Отсутствие подтверждения спроса фактами; Недостаточно глубокий анализ рыночных возможностей идеи; Завышенная цена; Неверно определена целевая аудитория; Ошибочные оценки силы конкурентов.
Командный	Непродуманная бизнес-модель; Игнорирование командной работы; Излишнее завышение позитивной оценки; Эффект «влюбленности» в свою идею;
Технологический	Технология «сырая»; Необходимость дорабатывать технологию.
Финансовый	Недостаток инвестиций
Риски	Барьеры законодательные, нормативные, Права интеллектуальной собственности;

Предлагаемое решение.

Взяв за основу комплексный список факторов оценки идеи предпосевной стадии стартапа таблицы 1 и откорректировав его на основании учета факторов причин провалов стартапов таблицы 2, была составлена таблица 3, в которой все факторы были переклассифицированы на основе принципа VEN-анализа.

Классификация факторов оценки с помощью VEN-анализа, позволяет выделить три группы критериев: Vital (V) — жизненно важные, принципиально

необходимые положительные оценки, Essential (E) — существенные, которые востребованы в зависимости от специфики рынка, временного периода оценки, отрасли стартапа, региона, и Non Essential (N) также влияющие на результат оценки идеи, но не являющиеся первостепенными.

Таблица 3

Представление критериев оценки по VEN-модели

Критерий	Фактор	Оценка
Vital обязательный	Необходимое и достаточное количество потребителей; Подтвержденный спрос на продукт; Предлагаемое решение проблем потребителя; Наличие аналогов и заменителей продуктов; Наличие каналов продаж; Квалификация стартапера; Компетентность команды стартапа; Пригодность технологии; Наличие доказательств свойств продукта.	Только позитивная
Essential важный	Наличие готового принять продукт рынка; Размер инвестиций в стартап; Предполагаемая цена продукта; Реализуемость технологий; Конкуренция на рынке; Технические ограничения реализации.	Допускается несколько нейтральных
Non Essential Второстепенный	Проблемы выбора площадки для бизнеса; Рыночные тренды; Движущие факторы развития рынка; Наличие возможности выбрать инвестора.	Допускается негативная

Предложенный подход применения факторов оценки идеи стартапа на предпосевной стадии является нормативно обязывающим к получению стартаперами соответствующих критерию оценок. Отметим, что по критерию Vital должны быть все только положительные оценки, что в некотором смысле позволяет снизить риски стартапа.

Заключение. Коррекция важности факторов оценки стартапа предпосевной стадии на основе получаемой статистики провалов, позволяет повышать надежность искомой оценки. При этом принципиального усложнения процедуры не требуется.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Браун, Т. Дизайн-мышление: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей / Тим Браун; пер. с англ.— М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.—256 с.

2. Bercus D. The Berkus Method: Valuing an Early-Stage Investment URL: https://berkus.com/the-berkus-method-valuing-an-early-stage-investment-2/ (дата обращения 30.09.2025).

3. Романс Э. Настольная книга венчурного предпринимателя: Секреты лидеров стартапов / Эндрю Романс; пер. с англ.— М.: Альпина-Паблишер, 2015. 247 с.

4. Birt J. How To Evaluate a Business Idea for Success in 6 Steps URL: https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-idea-evaluation (дата обращения 30.09.2025).

5. Ван Вульфен, Г. Запускаем инновации. Иллюстрированный путеводитель по методике FORTH / Г. ван Вульфен.— М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.— 256 с.

6. Бланк, С. Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф.— М.: Альпина Паблишер, 2013. 616 с.

7. Как оценить идею стартапа: чек-лист от крутого инвестора URL: https://secretmag.ru/practice/kak-ocenit-ideyu-startapa-chek-list-ot-krutogo-investora.htm (дата обращения 30.09.2025).

8. Мак-Найт, Т. А полетит? Как узнать, есть ли у вашей бизнес-идеи крылья, прежде чем вы прыгнете. / Т. мак-Найт.— СПб.: Символ-Плюс, 2013. 240 с.

9. Герасименко, В. В., Куркова, Д. Н., Симонов, К. В., Троценко, А. Н. Факторы рыночных провалов российских высокотехнологичных стартапов: анализ барьеров. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (6), 2021. С. 120–136. https:// doi.org/10.38050/0130010520216.6.

10. The Top 12 Reasons Startups Fail URL: https://www.cbinsights.com/research/report/startup-failure-reasons-top/?hubs_content=blog.hubspot.com%2Fmarketing%2Fhow-ai-will-revolutionize-product-development&hubs_content-cta=Espa%25C3%25B1ol (дата обращения 30.09.2025).

11. Kotashev K. Startup Failure Rate: How Many Startups Fail and Why in 2025? URL: https://www.failory.com/blog/startup-failure-rate (дата обращения 30.09.2025).

12. Babych M. Startup Failure Rate Statistics by Industry and Stage (2025) URL: https://spdload.com/blog/startup-success-rate/

УДК 339.138

Егор Петрович Шамин,
аспирант кафедры маркетинга услуг и бренд-менеджмента,
Государственный университет управления, Москва, Россия

СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА РЫНКЕ ПЕРВИЧНОЙ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Аннотация. В исследовании рассматриваются современные стратегии маркетинговой деятельности на российском рынке первичной жилой недвижимости в условиях трансформации спроса в 2023–2025 гг. На основе анализа определенных статистик и качественного изучения маркетинговых практик крупнейших девелоперов предложена концептуальная интерпретация стратегических сдвигов в сегменте нового жилья. Представлены результаты эмпирического анализа динамики спроса, индекса доступности ипотеки и особенностей коммуникационных и продуктовых решений компаний, что

позволило сформировать целостную модель маркетинговых стратегий в условиях высокой макроэкономической турбулентности.

Ключевые слова: первичный рынок жилья, маркетинговая стратегия, ипотечный спрос, девелоперские экосистемы, цифровизация.

Egor P. Shamin,
Postgraduate Student of the Department of Services Marketing and Brand Management,
The State University of Management, Moscow, Russia

MARKETING STRATEGIES IN THE PRIMARY RESIDENTIAL REAL ESTATE MARKET

Abstract. This study examines current marketing strategies in the Russian primary residential real estate market amid demand transformation in 2023–2025. Based on an analysis of specific statistics and a qualitative study of the marketing practices of major developers, a conceptual interpretation of strategic shifts in the new housing segment is proposed. The results of an empirical analysis of demand dynamics, the mortgage affordability index, and the specifics of companies' communication and product solutions are presented, allowing for the development of a comprehensive model of marketing strategies in a context of high macroeconomic turbulence.

Keywords: primary housing market, marketing strategy, mortgage demand, developer ecosystems, digitalization.

Введение. Российский рынок первичной жилой недвижимости в 2023–2025 годах переживает этап глубокой перестройки, обусловленной изменением условий ипотечного кредитования, ростом себестоимости строительства и изменением поведения покупателей, для которых всё более значимыми становятся доступность финансовых инструментов, качество цифровых сервисов и прозрачность сделки. Сворачивание льготных ипотечных программ и повышение ключевой ставки усилили дисбаланс между ценами и доходами, что потребовало пересмотра маркетинговых подходов со стороны девелоперов [5, с. 51–74]. В этих условиях возрастает роль анализа макротенденций, оценки реального спроса и изучения коммуникационных практик компаний. Целью исследования является выявление ключевых направлений трансформации маркетинговых стратегий на рынке первичного жилья на основе статистики 2023–2025 годов и анализа деятельности крупнейших девелоперов. В данной работе использованы методы статистического анализа (на основе данных ДОМ.РФ, ЦБ РФ, ЦИАН.Аналитики, ЕРЗ), сравнительного анализа, а также качественный контент-анализ маркетинговых коммуникаций крупнейших девелоперских компаний. Объектом исследования является российский рынок первичной жилой недвижимости. В свою очередь, предметом выступают именно маркетинговые стратегии девелоперов в условиях трансформации ипотечного спроса. Научная новизна заключается в масштабном,

но при этом конкретизированном обобщении и концептуализации процессов «финансиализации» маркетинга на рынке новостроек, а также в выделении трёх взаимосвязанных блоков современной маркетинговой стратегии: финансового, сервисно-цифрового и продуктово-средового.

Обзор научной литературы и разработка концептуальной модели. Научная литература последних лет подчеркивает, что рынок нового жилья не следует рассматривать исключительно в логике товарного маркетинга: его природа включает элементы сложных инвестиционных решений, влияние когнитивных и эмоциональных факторов и сильную зависимость от институционального контекста. В работах А. Л. Иванова описан тезис о двойственности маркетинга недвижимости как сферы, находящейся на стыке высокоструктурированных рынков капитальных товаров и рынков услуг [3, с. 41–45]. Исследования Р. Т. Сидоровой показывают, что цифровизация усиливает роль поведенческих механизмов в выборке жилья: покупатель ожидает не только информацию о параметрах объекта, но и возможности моделировать будущий опыт проживания, получать доступ к инфраструктурным сценариям и оценивать качество среды [6, с. 74–77]. В свою очередь, работы Р. О. Хлунова и А. С. Янова фиксируют роль вовлечения потребителя в пространственные и продуктовые решения, что стимулирует девелоперов активнее использовать обратную связь, поведенческие данные и элементы нейромаркетинга [9, с. 29–36]. В дополнение к этому, зарубежная литература рассматривает жилищный рынок как часть широкой урбанистической экосистемы, где стратегическое преимущество определяется не столько предложением метража, сколько предложением среды [10, p. 112–125].

В результате проведения анализа указанных работ представляется возможным предложить концептуальную, модифицированную модель маркетинговых стратегий девелоперских компаний в условиях макроэкономической нестабильности. Модель включает три взаимосвязанных блока: 1) финансовый блок, отражающий использование различных ипотечных инструментов, рассрочек, субсидированных ставок и совместных программ с банками; 2) сервисно-цифровой блок, описывающий развитие цифровых сервисов, экосистем, онлайн-каналов взаимодействия с клиентом и персонализированных сервисных решений; 3) продуктово-средовой блок, фокусирующийся на характеристиках жилой среды, уровне благоустройства, инфраструктурных сценариях использования территории и нематериальных эффектах проживания. Именно сочетание этих трёх блоков определяет содержание современной маркетинговой стратегии девелопера и формирует воспринимаемую ценность продукта для конечного покупателя.

Эмпирическое исследование: данные и методы. Эмпирическое исследование, проведённое на основе анализа статистики ДОМ.РФ, ЦБ РФ и ЦИАН.Аналитики за период 2023–2025 гг., показывает закономерности, определяющие маркетинговые стратегии девелоперов [1]. На протяжении 2023 года объем

ввода жилья сохранял траекторию роста, достигнув 110,7 млн кв. м., однако уже в 2024 году наблюдалось относительное замедление, несмотря на увеличение числа проектов в стадии активного строительства [2]. Параллельно менялась структура спроса: по данным ЦИАН, доля сделок с использованием субсидированной ставки в 2023 году превышала 70%, тогда как в 2024 году эта доля снизилась до 52%, а в январе–октябре 2025 года — до 38%, что связано с изменениями ипотечной политики [8]. Одновременно индекс доступности первичного жилья, рассчитанный на основе отношения медианного дохода семьи к стоимости средней ипотечной квартиры, снизился с 0,67 в 2023 году до 0,53 в середине 2024 года и до 0,49 в 2025 году. Этот показатель выражает усиление дисбаланса между ценами и доходами и определяет необходимость пересмотра маркетинговых стратегий.

Статистическая база исследования включает данные о вводе в эксплуатацию жилья, динамике средневзвешенных ипотечных ставок и ценах предложения на первичном рынке в разрезе ключевых регионов за 2023–2025 гг. Индекс доступности жилья рассчитывался как отношение медианного ежемесячного дохода домохозяйства к величине ежемесячного ипотечного платежа по стандартной квартире типовой площади при первоначальном взносе не менее 20% и сроке кредитования 20 лет. Для расчётов использовались усреднённые значения ставок по базовым и субсидированным ипотечным программам.

Для фиксации ключевых количественных характеристик рынка в 2023–2025 гг. была составлена таблица, отражающая наиболее значимые параметры спроса и ипотечного рынка.

Таблица 1

Динамика показателей первичного рынка жилья в России (2023–2025 гг., данные ДОМ.РФ, ЦБ РФ, ЦИАН.Аналитики)

Показатель	2023	2024	2025 (янв.— окт.)
Объём ввода жилья, млн кв. м	110,7	108,3	82,6*
Доля сделок с субсидированной ипотекой,%	72	52	38
Средняя рыночная ипотечная ставка по новостройкам,%	7,3	11,2	13,1
Индекс доступности жилья	0,67	0,53	0,49
Средняя цена 1 кв. м в новостройках, тыс. руб.	124	142	151

*прогнозно-оперативные данные на основе статистики ввода за январь–октябрь.

Сформированная количественная база позволяет перейти к анализу того, каким образом изменения макросреды выстраивают маркетинговые стратегии девелоперов. Изучение контента официальных сайтов и коммуникаций пяти

крупнейших компаний (ПИК, «Самолет», ЛСР, «Эталон», «Интеко») показывает, что в 2023 году доминировали продуктовые аргументы — планировочные решения, готовая отделка, благоустройство, архитектурные стандарты. Однако уже в 2024 году продуктовая составляющая оказалась менее значимой, уступив место финансовым инструментам, которые стали одним из основных маркетинговых сообщений. Рекламная коммуникация сместилась к формированию сценариев доступности: «двухлетние льготные ставки», «фиксированная ставка с последующим рыночным коридором», «рассрочка на время строительства», «скидка при полной оплате» [7]. Это подтверждается увеличением количества ссылок на финансовые параметры в коммуникациях компаний: в 2023 году лишь четверть рекламных материалов содержала финансовые акценты, в 2024 году — более половины, а в 2025 году доля таких сообщений поднялась до 63%. Стратегия фактически стала «финансиализированной».

Одновременно усилились сервисно-коммуникационные стратегии. У всех крупнейших девелоперов были выявлены признаки формирования экосистем: единые цифровые кабинеты клиента, сквозная аналитика поведения посетителей, онлайн-оформление сделки, система сопровождения на всех этапах [4, с. 83–102]. К 2025 году почти каждая сделка сопровождается цифровым трекингом статусов; покупатель получает возможность взаимодействовать с проектом до заселения, что снижает неопределенность и увеличивает вероятность покупки. Это подтверждается данными ЦИАН за 2025 год, фиксирующими сокращение среднего клиентского пути: время от первого обращения до бронирования сократилось с 23 дней в 2023 году до 14 дней в 2025 году.

Анализ продуктовой составляющей показывает, что несмотря на кажущуюся унификацию проектов, девелоперы стремятся конструировать уникальные среды, но преимущественно через благоустройство, нежели через архитектурный язык. В 2025 году 81% проектов крупнейших компаний включают тематические дворовые зоны, спортивные пространства, детские маршруты, а также стандартизированные элементы безопасности и удобства. С точки зрения маркетинга это отражает переход от позиционирования жилья как набора квадратных метров к позиционированию жилой среды как структуры опыта. Таким образом, маркетинг становится «средовым».

Обсуждение результатов. Анализ итогов показывает, что трансформация маркетинговых стратегий в 2023–2025 гг. является не реакцией на краткосрочные условия, а системным эффектом накопленной макроэкономической волатильности. Девелоперы покидают поле ценовой конкуренции как прямой стратегии и переходят к соперничеству сервисами, финансовыми инструментами, качеством коммуникации и цифровой зрелостью. Одновременно формируется новый потребитель: более осторожный, рациональный, менее подверженный эмоциональным факторам и требующий предельной прозрачности транзакции. Всё это заставляет маркетинг первичной

недвижимости включать элементы управления доверием, поскольку сама покупка квартиры в условиях нестабильности превращается в акт высокой ответственности.

Полученные эмпирические результаты подтверждают выдвинутую концептуальную модель: усиление роли финансового блока проявляется в доминировании сообщений об ипотечных программах и субсидированных ставках в коммуникациях девелоперов; развитие сервисно-цифрового блока — в расширении экосистемных сервисов, личных кабинетов и онлайн-каналов сопровождения сделки; рост значимости продуктово-средового блока — в акценте на благоустройстве, общественных пространствах и сценариях использования территории. Эти выводы определяют, что в условиях макроэкономической турбулентности маркетинговая стратегия девелопера фактически превращается в инструмент управления рисками и неопределённостью со стороны покупателя.

Заключение. Проведенное исследование позволяет утверждать, что маркетинговая деятельность девелоперов в 2023–2025 годах претерпела глубокие изменения, охватывающие структурную перестройку финансовых предложений, цифровизацию клиентского пути, формирование экосистем и усложнение продуктовой среды. Рынок нового жилья вступил в период, когда конкурентоспособность определяется не характеристиками объекта, а способностью девелопера управлять комплексной системой восприятия: от доступности ипотеки до удобства цифровых интерфейсов и качества коммуникаций. Результаты анализа позволяют выделить ключевую закономерность: маркетинговая стратегия становится стратегией управления рисками покупателя через информационную, сервисную и финансовую прозрачность. Это открывает перспективы дальнейших исследований, связанных с моделированием долгосрочных потребительских траекторий в условиях высокой неопределенности.

В обобщённом виде результаты исследования позволяют сделать несколько выводов. Во-первых, маркетинговые стратегии девелоперов в 2023–2025 гг. демонстрируют отчётливую финансиализацию: ключевым инструментом привлечения спроса становится не ценовая конкуренция, а конструирование доступных и предсказуемых ипотечных схем, рассрочек. Во-вторых, усиливается роль сервисно-цифрового и экосистемного измерения маркетинга, обеспечивающего непрерывное сопровождение клиента на всех этапах воронки. В-третьих, продуктово-средовой блок стратегии выходит за рамки характеристик отдельной квартиры и включает формирование целостной модели проживания в конкретной среде. Практическая значимость работы состоит в том, что предложенная модель может быть использована девелоперскими компаниями для аудита собственных маркетинговых стратегий и выстраивания приоритетов развития. Ограничением исследования является фокус на крупнейших федеральных игроках и использование преимущественно качественных методов. Дальнейшие исследования представляется целесообразным

направить на количественную оценку влияния отдельных элементов маркетинговой стратегии на параметры спроса и скорость продаж, а также на анализ региональных и нишевых рынков.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. ДОМ. РФ. Статистика строительного комплекса России. URL: https://dom.rf/ (дата обращения: 11.11.2025).

2. Единый ресурс застройщиков (ЕРЗ). Статистика проектов и продаж. URL: https://erzrf.ru/ (дата обращения: 11.11.2025).

3. Иванов А. Л. Маркетинговые исследования отраслевых рынков.— М.: Наука, 2021.— 254 с.

4. Крылова Г. Д., Мельников Д. С. Маркетинг недвижимости в условиях цифровой трансформации: модели, инструменты, потребительские практики.— М.: Инфра-М, 2024.— 216 с.

5. Погодин С. Н. Ипотечный рынок России 2020–2025: маркотенденции, потребительское поведение, стратегические решения компаний.— СПб.: Питер, 2023.— 288 с.

6. Сидорова Р. Т. Нейромаркетинг в системе маркетинговых исследований в сфере недвижимости // Современные проблемы маркетинга.— СПб.: СПбГЭУ, 2021.— С. 74–77.

7. Центральный банк Российской Федерации. Ипотечная статистика 2023–2025 гг. URL: https://cbr.ru/ (дата обращения: 11.11.2025).

8. ЦИАН.Аналитика. Отчеты о рынке новостроек 2023–2025 гг. URL: https://cian.ru/analytics/ (дата обращения: 11.11.2025).

9. Хлунов Р. О., Янов А. С. Как вовлечь покупателя в разработку новых пространственных решений: поведенческая логика рынка жилья // Маркетинг и маркетинговые исследования.— 2022.— № 2.— С. 29–43.

10. Banister D. Urban Transport and the Environment.— London: Routledge, 2005.— 234 p.

УДК 339.138

Miel G. Yurkova,
student of the Department of Marketing, Advertising, and Public Relations,
Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia

Marina L. Panyavina,
Associate Professor of the Department of Economic Theory,
Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia

GAMIFICATION AS A COMPONENT OF STRATEGIC INNOVATION MARKETING

Abstract. This article examines the concept of gamification and its applications within the field of strategic innovation marketing. To explore this topic in greater depth, the author analyzes cases of gamification implementation by Russian companies that have demonstrated measurable results. The study identifies the most effective mechanics for integrating gamification into strategic innovation marketing.

Keywords: gamification; strategic innovation marketing; cultural identity; Octalysis; innovation adoption; marketing analytics.

Introduction. Gamification is rooted in a universal behavioral pattern formed in childhood, when people develop goal-setting, curiosity, and competitiveness through play. This model persists throughout life and manifests itself in education, work, and leisure. With digitalization — especially among younger generations who spend much of their free time in video games — this mechanism has become even more relevant.

In marketing, gamification has emerged as an innovative tool that attracts new customers, strengthens emotional ties with brands, and increases engagement and loyalty. It is particularly valuable in strategic innovation marketing, as it simplifies and enhances the introduction of new products.

Despite its advantages, gamification does not always yield expected results: many companies face low returns on investment because the tool is still relatively new and insufficiently studied.

The purpose of this study is to identify an effective mechanism that increases the performance and impact of game-based strategies using examples from Russian companies.

Literature Review. Research on gamification relies on the works of both foreign and Russian scholars. T. Malone contributed to understanding how game mechanics influence motivation; G. Zichermann and J. Linder developed practical guidelines for using gamification in marketing. Russian researchers such as Baklamenko D. V., Solovyova D. V., Kotenko I. V., Smirnova M. M., and Vorobyeva A. A. have also examined gamification and its applications in marketing.

Research Methods. The study uses a systemic approach, applying analysis, synthesis, generalization, analogy, and content analysis for data collection and systematization.

Key Stages in the Development of Gamification. The term "gamification" was introduced in 2002 by British programmer Nick Pelling, who defined it as the use of game elements in a non-game context [5, p. 73]. For several years the concept remained mostly academic, gaining broad attention only in 2010 after Yu-Kai Chou published "Actionable Gamification: Beyond Points, Badges, and Leaderboards".

Chou conceptualized gamification as "the art of deriving fun and engaging elements from games and applying them to real-life activities" [6, p. 19]. His approach is human-centered, emphasizing motivation rather than functional optimization. The core of his theory is the Octalysis framework (fig.1), which includes eight drivers of human behavior: epic meaning, empowerment, social influence, unpredictability, avoidance, scarcity, ownership, and accomplishment. Understanding these drivers enables the creation of effective, personalized gamification strategies.

The Octalysis framework is highly applicable to strategic innovation marketing, as it helps attract consumers, stimulate interest in new products, and build meaningful engagement.

Thus, gamification began to be actively used in business and marketing only in the last decade, remaining a relatively new and still insufficiently explored tool for promoting goods and services.

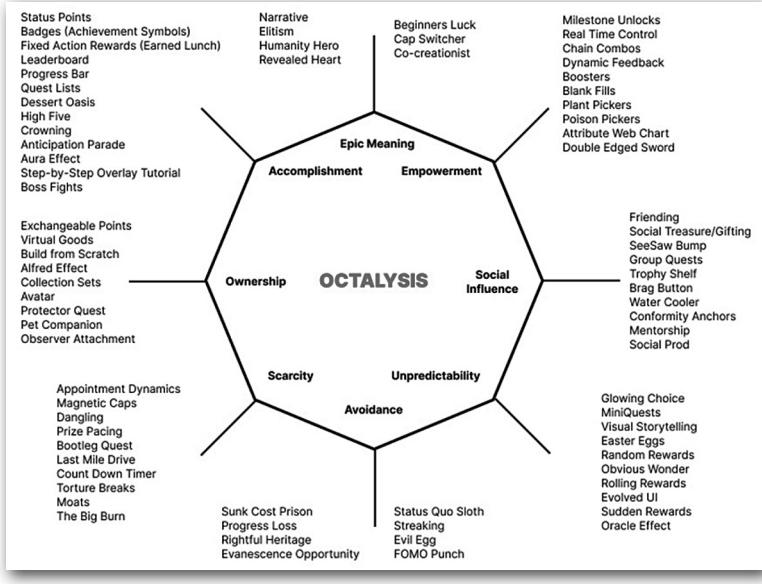


Figure 1 — The Structure of the Octalysis Framework

Source: created by the author based on data [6]

Gamification as a Marketing Tool. The primary objective of gamification in marketing is not the gameplay itself, but the achievement of marketing goals through the application of game mechanics. The key aims of gamification in marketing include the following [5, p. 73]:

1. Identifying the needs of the target audience;
2. Building long-term relationships with customers;
3. Attracting new customers and retaining existing ones;
4. Stimulating sales growth;
5. Creating an emotional connection with the brand;
6. Increasing customer loyalty and trust;
7. Educating consumers about complex or novel products;
8. Increasing the frequency and duration of consumer interaction with the brand.

Gamification is effective for several reasons. First, Millennials and Gen Z are familiar with game logic from early childhood, making gamified content more intuitive and helping companies overcome "banner blindness." Second, game tasks trigger

dopamine release, which enhances motivation and creates a positive cognitive association with the brand [9]. Third, gamification differentiates a company from competitors. According to a study by C. Koneti, campaigns with gamification show higher engagement metrics: session duration increased by 167%, CTR by 161%, and conversions by 148% [8, p. 29].

Thus, gamified strategies capture attention, improve memorability, and boost the likelihood of repeat purchases. However, results are not always successful. To mitigate this risk, it is crucial to adhere to the following principles when implementing gamification within a marketing strategy:

1. Defining clear objectives. What is the purpose of gamification? What results does the company aim to achieve? Specificity is essential for selecting appropriate mechanics and for tracking effectiveness;

2. Analyzing the target audience**.** This helps identify consumer needs and determine the optimal format for implementing gamification, including the concept and game scenarios. It is crucial that gamification is easily understood by the user and that they perceive the value of participating;

3. Selecting mechanics that align with objectives and audience needs.

Marketing gamification ranges from simple loyalty programs with points and status levels to full game-like systems with tasks, levels, and rewards. Mechanics should be chosen based on their ability to achieve strategic goals. Table 1 presents examples of mechanics corresponding to different marketing tasks.

Table 1

Variants of Game Mechanics Depending on Marketing Goals

Marketing Goal	Gamification Options
Identifying the needs of the target audience	1. Launching a survey, where participants receive points upon completion, which can be used for purchases; 2. Product/item/service battles. Can be used when introducing a new product to help select the most suitable option; 3. Mini-games in which users can create their ideal product.
Building long-term relationships with customers	1. Multi-level loyalty program; 2. Receiving rewards and achievements for purchases, inviting friends, and completing other tasks; 3. Quests with personalized tasks, awarding points and prizes for completing each stage.
Attracting new customers and retaining existing ones	1. Promotions where bringing a friend earns a bonus; 2. Mini-games for new clients that offer prizes and motivate purchases; 3. Daily or weekly in-app tasks.
Stimulating sales growth	1. Cashback system; 2. Double bonuses for purchasing a specific product; 3. Prize draws among the most active buyers, with ranking lists.

The end of the table 1

Marketing Goal	Gamification Options
Creating an emotional connection with the brand	1. Creating a character within the app that needs to be developed; 2. Conducting quests that motivate regular interaction with the brand
Increasing customer loyalty and trust	1. Loyalty system with ranks, where each subsequent rank grants increased privileges; 2. Mini-games that retain clients and provide bonuses, discounts, or prizes.
Educating consumers about complex or novel products	1. Educational quests; 2. Product usage simulators; 3. Introducing a character that provides hints and explanations, encouraging interaction with the product.
Increasing the frequency and duration of consumer interaction with the brand	1. Daily tasks and incentives; 2. In-app collection mechanics; 3. Mini-games within the application linked to the loyalty system

Source: created by the author

Overall, gamification is an innovative tool for increasing sales, strengthening emotional brand connections, and fostering long-term loyalty. Its effectiveness depends on precise goal-setting and thorough audience analysis.

Analysis of the Use of Gamification Elements in Marketing by Russian Companies. In Russia, gamification is widely used and demonstrates strong marketing results. Below are key examples analyzed through Yu-Kai Chou's Octalysis framework.

One of the most notable cases is Yandex's "Plus City" (2022), designed to increase engagement within the Yandex ecosystem. The game uses city-building mechanics and incorporates several Octalysis drivers: epic meaning, empowerment, accomplishment, ownership, scarcity, and unpredictability through daily tasks, mini-games, and regular updates. Gamification encourages users to remain active across services such as Kinopoisk, Yandex.Go, and Bookmate, and motivates subscription extensions by offering additional in-game benefits.

The game also supports innovation marketing: new products are promoted through thematic quests. For example, a task linked to Viktor Pelevin's novel generated over 11,000 Bookmate installs and 50,000 reads [2]. Social influence is fostered through in-game chats. According to Yandex, Yandex Plus subscriptions reached 43.2 million in Q22025 (+28% year-on-year), confirming the strategic effectiveness of gamification [7]. Yandex successfully applied all eight Octalysis elements to strengthen long-term loyalty.

Another successful example is Dodo Pizza, which integrates mini-games into its mobile app to increase engagement and sales. While waiting for an order, customers can earn "Dodocoins" in a stacking mini-game, activating accomplishment, ownership,

and scarcity (points expire after 90 days). This mechanic increased app return rates by 4.6% in two weeks [1, p. 582].

The annual promotional game "Dodomania" attracted 162,000 participants, increased visit frequency, and exceeded engagement targets [3]. The New Year campaign "Dodo Village" combined mini-games, daily tasks, and prize mechanics, contributing to a 10.51% revenue increase in January 2024 [1, p. 582]. The company also uses gamified collaborations such as an in-app treasure hunt on Yandex Maps to promote new products. Dodo Pizza regularly employs all Octalysis drivers to stimulate sales and attract new customers.

Samokat's "Pandagochi" is another example. Users care for a virtual panda, with mechanics reminiscent of Tamagotchi. The game incorporates ownership, accomplishment, empowerment, epic meaning, avoidance, and unpredictability. It engaged more than one million users and significantly strengthened emotional connection and sales [4].

Results and Discussion. The analysis of gamification development, its marketing applications, and Russian case studies shows that successful campaigns consistently rely on two factors:

1. Clearly defined objectives for incorporating gamification into the marketing strategy;

2. The creation of game mechanics aligned with the eight elements of the Octalysis framework.

This combination is also effective in strategic innovation marketing, as it helps attract audiences, strengthen loyalty, and support the introduction of new products. Gamification simplifies consumer familiarization with innovative offerings and builds trust through engaging experiences. Its flexibility makes it applicable across industries, as companies can choose from a wide range of mechanics tailored to their goals.

Further research may consider how rapidly evolving technologies — particularly AI and virtual reality — enhance gamification by enabling personalization and deeper user involvement. Psychological aspects of motivation can also be examined to refine and strengthen game-based strategies.

Conclusion. Gamification uses game mechanics in non-game contexts to make interactions with a company more engaging, human-centered, and motivating. For gamification to be effective, firms must set clear objectives, study their target audience, and choose mechanics that support these aims. Successful strategies typically include all eight Octalysis elements: epic meaning, empowerment, social influence, unpredictability, avoidance, scarcity, ownership, and accomplishment.

As a component of strategic innovation marketing, gamification helps transform the introduction of new products into an enjoyable and rewarding experience. This strengthens initial user engagement, increases trust, and encourages purchase behavior.

REFERENCES

1. Anokhina, N.N., Kulikina, M.S., Tarasyuk, N.S. Gamification as a New Method of Communication with Consumers // Sustainable Economic Development: International and

National Aspects: Collection of Papers of the VI International Scientific-Practical Conference, Novopolotsk: E. Polotsk PSU, 2024. P. 580–583. URL: https://elib.psu.by/bitstream/123456789/47513/1/580–583.pdf (accessed: 14.11.2025).

2. How "Yandex Plus" Became More Than a City-Building Simulator — What Is Unique About "Plus City". URL: https://rozetked.me/articles/34498-kak-yandeks-plyus-sdelal-ne-prosto-gradostroitel-nyy-simulyator-chto-unikal-nogo-v-plyus-siti (accessed: 14.11.2025).

3. Case Study: How We Launched the Game "Dodomania". URL: https://vc.ru/marketing/318304-keis-kak-my-zapuskali-igru-dodomaniya-i-pochemu-vse-proshlo-tak-udachno (accessed: 14.11.2025).

4. Case "Samokat": How In-App Gamification Increased User Activity. URL: https://www.sostav.ru/publication/kejs-samokata-78588.html (accessed: 14.11.2025).

5. Nesterova, Z. V. Gamification as a Modern Tool for Consumer Communication in the Context of Digital Economic Transformation // Business Bulletin of the Entrepreneur. 2024. № 1. P. 72–75. URL: https://academiyadt.ru/online-delovoj-vestnik-predprinimatelya-dvp-15/ (accessed: 14.11.2025).

6. Chou, Yu-Kai. Actionable Gamification: Beyond Points, Badges, and Leaderboards. Moscow: Eksmo, 2022. 400 pp.

7. Yandex Announces Financial Results for Q22025. URL: https://yandex.ru/company/news/29–07–2025 (accessed: 14.11.2025).

8. Chaitanya Koneti. From engagement to retention: the power of gamification in digital marketing // Journal of information systems engineering and management. 2025. № 10. P. 25–35. URL: https://www.researchgate.net/publication/391720545_From_Engagement_to_Retention_The_Power_of_Gamification_in_Digital_Marketing (accessed: 14.11.2025).

9. Irma Triasih Kurniawan, Marc Guitart-Masip, Ray J. Dolan. Dopamine and effort-based decision making // Frontiers in Neuroscience. 2011. № 81. P. 1–10. URL: https://www.frontiersin.org/journals/neuroscience/articles/10.3389/fnins.2011.00081/full (accessed: 14.11.2025).

УДК 339.138

Яненко Марина Борисовна,
Д.э.н., профессор, профессор Высшей школы сервиса и торговли,
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Россия

Яненко Михаил Евгеньевич,
к. э. н., доцент, доцент кафедры экономики, учета и анализа хозяйственной деятельности,
Санкт-Петербургский государственный Лесотехнический университет им. С. М. Кирова,
Санкт-Петербург, Россия

РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИИ ЦИФРОВЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В МАРКЕТИНГЕ ИННОВАЦИЙ

Аннотация. Проанализировано применение бизнес-моделей в процессе цифровой трансформации экономики. Показана необходимость применения цифровых бизнес-моделей при формировании инновационных маркетинговых стратегий. Определены направления использования маркетингового инструментария для поиска и оценки инновационных бизнес-моделей, формирования ценностных

предложений, каналов сбыта и взаимоотношений с клиентами. Разработаны рекомендации по применению цифровых бизнес-моделей при формировании конкурентных стратегий компаний в условиях инновационной экономики.

Ключевые слова: бизнес-модель, инновации, конкурентоспособность, маркетинг, цифровая трансформация.

Marina B. Yanenko,
Dr., Professor, Professor at the Higher School of Service and Trade,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
St. Petersburg, Russia
Mikhail E. Yanenko,
PhD, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics, Accounting,
and Analysis of Economic Activity,
St. Petersburg State Forest Technical University named after S. M. Kirov, St. Petersburg, Russia

DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF DIGITAL BUSINESS MODELS IN INNOVATION MARKETING

Abstract. The application of business models in the digital transformation of the economy is analyzed. The necessity of using digital business models in developing innovative marketing strategies is demonstrated. Directions for using marketing tools to identify and evaluate innovative business models, develop value propositions, distribution channels, and customer relationships are identified. Recommendations for the application of digital business models in developing competitive strategies for companies in an innovative economy are developed.

Keywords: business model, innovation, competitiveness, marketing, digital transformation.

В последние годы идеи цифровой трансформации экономики, становятся основой бизнеса и оказывают существенное влияние на развитие теории маркетинга. Вместе с тем, внедрение новых технологий не всегда ведет к росту экономических показателей.

Одной из основных проблем становится необходимость совместить растущие затраты на программы цифровой трансформации с необходимостью удовлетворять запросы потребителей, обеспечивая экономическую эффективность и конкурентоспособность предприятий [4].

Появляется понимание того, что инновационное развитие требует разработки и использования цифровых бизнес-моделей, что предполагает проведение серьезного маркетингового анализа рынка, конкурентной среды, деятельности успешных компаний.

Актуальность проблемы определяется необходимостью осмыслить практику использования цифровых бизнес-моделей применительно к задачам инновационной экономики.

Цель работы — с маркетинговых позиций проанализировать применение концепции цифровых бизнес-моделей и выработать предложения по их применению при формировании инновационных маркетинговых стратегий.

При проведении исследования использовались методы контент-анализа, маркетингового и сравнительного анализа, экономико-статистические методы.

Цифровые технологии широко применяются при создании продуктовых и процессных инноваций, и оказывают значительное влияние на маркетинговые методы продвижения, представления и ценообразования товаров [3].

В настоящее время не сложилось общепринятого определения бизнес-модели. Исходя из анализа публикаций [1, 2] и целей данного исследования будем рассматривать бизнес-модель как совокупность взаимосвязанных элементов, которые создают и доставляют ценность потребителям, формируют прибыль, описывают ключевые ресурсы и ключевые процессы предприятия. Бизнес-модель является наглядным и упрощенным описанием деятельности компании.

Применительно к задачам инновационного развития определение приоритетных направлений развития бизнеса и, в первую очередь, ключевых видов деятельности должно производится на основе маркетингового анализа лидеров рынка, конкурентов, а также стартапов и компаний, предлагающих товары и услуги, способные привлечь внимание целевой аудитории. Одновременно необходимо отслеживать основные тренды цифровых технологий, их влияние на инновационное развитие и потенциальных клиентов.

Применение цифровых бизнес-моделей при формировании инновационных маркетинговых стратегий должно базироваться на использовании маркетингового инструментария для поиска и оценки инновационных направлений развития бизнеса, формирования ценностных предложений, каналов сбыта и взаимоотношений с клиентами. Разработанные рекомендации по применению цифровых бизнес-моделей обеспечивают формирование конкурентных стратегий компаний.

Достоинством цифровых бизнес-моделей является их простота и наглядность, недостаток — отсутствие количественных оценок разрабатываемых моделей и принимаемых решений. Одним из направлений дальнейших исследований должно быть создание экономико-математических моделей, позволяющих проводить оценку процесса принятия решений.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Обновление бизнес-модели. Трансформация бизнес-модели / Книги про бизнес и менеджмент Harvard Business Review: 10 лучших статей. Альпина Паблишер, 2020.

2. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. М.: Альпина Паблишер, 2016.

3. Яненко М. Б. Информационные технологии в управлении маркетинговой деятельностью в сфере сервиса / М. Б. Яненко, М. Е. Яненко // Известия Уральского государственного экономического университета.— 2009.— № 2(24).— С. 45–51.

4. Ianenko M. B., Ianenko, M.E., Shevchuk E. Digital transformation of marketing activities in transport systems management during COVID-19: experience, problems, prospects // X International Scientific Siberian Transport Forum — TransSiberia 2022, Novosibirsk: Elsevier B. V. 2022 — p. 878–886.— DOI 10.1016/j.trpro.2022.06.085.

Секция 7

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ: ТРАДИЦИОННЫЕ И СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

УДК 339.138

Вероника Вячеславовна Апарина,
Студент, Государственный университет управления, Москва, Россия
Кристина Александровна Аржанова
к.пс.н, доцент, доцент кафедры рекламы и связей с общественностью,
Государственный университет управления, Москва, Россия

ВОСПРИЯТИЕ ПОКОЛЕНИЕМ Z РЕКЛАМЫ, СОЗДАННОЙ ПРИ ПОМОЩИ НЕЙРОСЕТЕЙ

Аннотация. Статья посвящена изучению специфики восприятия молодежной аудиторией рекламных коммуникаций, созданных при помощи нейросетей. Исследуется уровень доверия аудитории к такому контенту. Выявлены ключевые факторы, влияющие на восприятие рекламы молодежной аудиторией: визуальная достоверность, клиповое мышление, предпочтение коротких форматов и высокая критичность к коммерческому контенту. Результаты исследования формируют концептуальную основу для разработки эффективных рекламных стратегий с использованием искусственного интеллекта, учитывающих психологические особенности и ценностные установки цифрового поколения.

Ключевые слова: реклама, нейросети, поколение Z, искусственный интеллект.

Veronika V. Aparina,
Student, The State University of Management, Moscow, Russia
Kristina A. Arzhanova
PhD, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Advertising and Public Relations,
The State University of Management, Moscow, Russia

GENERATION Z'S PERCEPTION OF ADVERTISING CREATED USING NEURAL NETWORKS

Abstract. This article examines the specifics of young audiences' perception of advertising communications created using neural networks. The audience's level of trust in such content is examined. Key factors influencing young audiences' perception of advertising are identified: visual authenticity, clip-based thinking, preference for short formats, and a high level of criticality toward commercial content. The study's

results provide a conceptual basis for developing effective advertising strategies using artificial intelligence, taking into account the psychological characteristics and value systems of the digital generation.

Keywords: advertising, neural networks, Generation Z, artificial intelligence.

Введение. Современные тенденции в сфере коммуникаций и маркетинга свидетельствуют о стремительном развитии технологий искусственного интеллекта, которые все активнее интегрируются в процесс создания рекламного контента. Масштабы внедрения технологий искусственного интеллекта в российскую рекламную индустрию демонстрируют впечатляющую динамику: согласно исследованию Аналитического центра АКАР, АРИР, РАМУ и ГИПП, в 2024 году 97% рекламных агентств в России применяют ИИ и нейросети для разработки своих рекламных продуктов [6]. Рынок сервисов и продуктов с использованием нейросетей в 2024 году оценивался более чем в 638 миллиардов долларов США, а к 2034 году, согласно прогнозам, достигнет 3,68 триллиона долларов при среднегодовом темпе роста 19% [7]. Перспективы влияния искусственного интеллекта на российскую рекламную индустрию оцениваются экспертами весьма оптимистично. Согласно исследованию Аналитического центра Российской индустрии рекламы и комитета медиаагентств Ассоциации коммуникационных агентств России «Ключевые тренды на российском рекламном рынке 2024», 42% респондентов считают, что искусственный интеллект и автоматизация окажут существенное воздействие на рекламу в 2025 году. Еще 40% опрошенных ожидают роста бюджетов у крупнейших цифровых платформ [4].

Цель данного исследования заключается в выявлении особенностей восприятия поколением Z рекламы, созданной при помощи нейросетевых технологий.

Проблема исследования заключается в том, что несмотря на активное внедрение искусственного интеллекта в рекламные коммуникации, отсутствует целостное понимание того, как поколение Z воспринимает такую сгенерированную рекламу.

Объектом исследования выступает реклама, созданная с применением нейросетевых технологий. Предметом исследования является ее влияние на восприятие поколением Z.

Гипотеза исследования заключается в том, что представители поколения Z негативно воспринимают рекламу, созданную нейросетями, что выражается в снижении уровня доверия к бренду и меньшей эмоциональной вовлеченности.

В рамках данного исследования для получения эмпирических и теоретических данных использовались следующие методы: систематический анализ научной литературы, а также анкетирование представителей целевой аудитории. Выборка для онлайн-опроса формировалась по принципу целевого от-

бора и включила в себя 57 респондентов поколения Z в возрасте от 18 до 27 лет. Для обеспечения релевантности в анкету были добавлены вопросы-фильтры, исключавшие представителей других поколений и тех, кто не сталкивался с рекламой в течение последнего месяца, что позволило сфокусироваться на активных потребителях медиа и повысить точность результатов.

В современной научной литературе тему искусственного интеллекта, нейросетей и их использования в рекламной практике и коммуникациях раскрывают в своих работах следующие авторы: А. В. Белоедова и В. П. Романова [2], Д. Г. Куренова и Е. И. Куренов [8], М. В. Медведева [9] и др.

Теоретическая значимость исследования определяется систематизацией и расширением научных представлений о специфике восприятия рекламных коммуникаций в условиях интеграции технологий ИИ и нейросетей. Практическая значимость исследования заключается в формировании научно обоснованных рекомендаций для специалистов по рекламе и маркетингу относительно эффективного применения нейросетевых технологий при создании рекламных кампаний, ориентированных на поколение Z.

Особенности восприятия рекламы поколением Z. Поколение Z, выросшее в цифровой среде, демонстрирует принципиально иные паттерны восприятия рекламной информации. По данным Microsoft, средняя продолжительность концентрации внимания у зумеров составляет восемь секунд, что требует максимальной информативности при минимальной длительности контакта. Исследование Д. Дженкинса показывает, что для данной аудитории ключевым фактором привлекательности бренда выступает социальная ответственность и этическая позиция. Согласно Nielsen (2022), около 65% молодых пользователей активно применяют блокировщики рекламы, что свидетельствует о высокой критичности к коммерческому контенту [11].

Мобильные технологии занимают доминирующее положение: 75% представителей используют смартфоны как основное средство взаимодействия с цифровой средой, аналогичная доля подписана на блогеров в социальных сетях. С. А. Давыдова и В. А. Полубинская отмечают, что 85% поколения Z минимум раз в месяц просматривают видеоконтент [5].

Ключевой характеристикой когнитивной культуры зумеров выступает клиповое мышление. К. Фрумкин указал на факторы его формирования: избыточность информационных потоков, необходимость их оперативного усвоения и расширение коммуникационных возможностей [3]. Е. Ю. Рожина и И. В. Селиванова отмечают парадокс визуальной культуры поколения Z: при повышенных требованиях к художественному исполнению зумеры более позитивно воспринимают реалистичных персонажей с естественными несовершенствами.

В условиях развития цифровых технологий современный рынок рекламы и маркетинга также требует постоянного обновления инструментов коммуникации. Ключевой задачей становится не только информирование,

но и создание эмоциональной связи и формирование лояльности со стороны аудитории [10]. Одним из направлений, способных повысить эффективность коммуникации, выступает использование технологий искусственного интеллекта. AI-маркетинг, наряду с вирусным и сенсорным маркетингом, открывает возможности для персонализации и оптимизации контента [1]. Однако, несмотря на потенциал инновационных инструментов, их восприятие зависит в том числе от психологических особенностей поколения Z.

Эмпирическое исследование. Для изучения восприятия поколением Z рекламы, созданной с применением технологий искусственного интеллекта, проведено количественное исследование методом онлайн-анкетирования описательного характера с элементами сравнительного анализа. Инструментарий включал структурированную анкету из нескольких блоков: визуального сравнения (оценка пар изображений, созданных человеком и нейросетью, по критериям доверия, убедительности и эмоционального отклика); когнитивного восприятия (распознавание ИИ-контента и определение его признаков); отношения к использованию нейросетей в рекламе (эмоциональные реакции, доверие); а также оценочного блока по шкале Лайкерта для измерения согласия с утверждениями о восприятии ИИ в коммуникациях.

Обсуждение результатов исследования. Результаты опроса продемонстрировали, что представители поколения Z в целом проявляют более высокий уровень доверия и эмоционального отклика к рекламным материалам, созданным традиционными средствами, чем к изображениям, сгенерированным ИИ. Наибольшее доверие (61,4%) участники выразили к реальному изображению бренда La Roche-Posay. Реальное фото воспринимается как подтверждение эффективности продукта.

При восприятии рекламы бренда DDX, относящегося к спортивной категории, 49,1% участников признали реальное фото более убедительным и вдохновляющим, тогда как 21,1% отметили преимущество ИИ-изображения. Такой результат может свидетельствовать о том, что в категории, где продается не продукт, а услуга по трансформации тела, аутентичность является критическим фактором вдохновения.

В контексте авиаперевозчика S7 визуальная привлекательность реального фото также преобладала — 59,6% опрошенных посчитали его более эстетичным по сравнению с 35,1%, выбравшими изображение, созданное ИИ. Это может быть связано с ожиданием достоверности и реалистичности в рекламных образах, связанных с путешествиями и безопасностью.

Реклама сервиса «VK Музыка» показала меньший разрыв между восприятием нейросетевого и реального изображения: 47,4% респондентов отдали предпочтение реальному фото, 40,4% — изображению, созданному нейросетью. Это свидетельствует о большей допустимости использования ИИ-визуалов в digital-сфере, где инновации и креативность воспринимаются позитивно.

Наиболее выраженное отличие наблюдалось в категории fashion-бренда Befree: 87,7% участников отметили, что реальное изображение вызывает значительно более сильный эмоциональный отклик в то время, как только 7% отреагировали эмоционально на ИИ-вариант. Этот результат подтверждает, что несмотря на визуальную притягательность нейросетевого контента, эмоциональная достоверность и способность вызывать сопричастность остаются ключевыми факторами эффективности рекламы среди поколения Z.

Результаты опроса также показали, что восприятие рекламы, созданной с использованием нейросетей, среди представителей поколения Z характеризуется умеренно сдержанным отношением и высокой степенью критичности к визуальной достоверности контента. Большинство респондентов (59,6%) заявили, что информация о применении искусственного интеллекта в рекламе не влияет на их отношение к бренду, однако значительная доля (24,6%) отметила «скорее отрицательное» влияние. Это свидетельствует о том, что, несмотря на распространенность технологий, доверие к ИИ-рекламе остается ограниченным.

Эмоциональная реакция на нейросетевую рекламу преимущественно нейтрально-негативная: 25,9% респондентов отметили чувство недоверия, 17,2% — безразличие, при этом лишь 15,5% испытывают интерес, а 13,8% — восхищение технологиями. Это демонстрирует, что эмоциональное вовлечение в подобный контент пока ограничено, а технологичность не компенсирует недостаток человеческого фактора.

По результатам оценки утверждений по шкале Лайкерта, 59,7% опрошенных согласились, что реклама, созданная ИИ, выглядит менее честной (значения 4–5 баллов), а 87,7% доверяют брендам, использующим реальные фотографии. Одновременно 61,4% участников указали, что им важно знать, создан ли контент человеком или нейросетью, что подчеркивает значимость прозрачности и открытой коммуникации брендов.

Заключение. Проведенное исследование подтвердило, что поколение Z в целом критически воспринимает рекламу, созданную с помощью нейросетей. Это выражается в снижении доверия к бренду и меньшей эмоциональной вовлеченности по сравнению с традиционной рекламой. Восприятие сгенерированного контента оказалось контекстуально зависимым: наибольшее отторжение наблюдается в сферах, где важна подлинность — таких как косметика, мода и фитнес, тогда как в digital-категориях допустимость искусственного контента выше. Таким образом, молодая аудитория сохраняет чувствительность к аутентичности визуальных образов, однако постепенно проявляет готовность воспринимать искусственный интеллект как инструмент креативного выражения, особенно в цифровых контекстах. Это подчеркивает, что для повышения эффективности коммуникации брендам необходимо сочетать технологичность с эмоциональной достоверностью и прозрачностью в использовании ИИ. Полученные данные формируют концептуальную основу для разработки эф-

фективных рекламных стратегий, ориентированных на поколение Z, в которых использование нейросетевых технологий должно быть прозрачным, уместным по контексту и подчинено принципу аутентичности коммуникации бренда, а не рассматриваться как самостоятельное конкурентное преимущество.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Аржанова, К. А. Современные PR-технологии продвижения компании / К. А. Аржанова, Г. В. Довжик, М. В. Ионцева // Компетентность.— 2020.— № 6.— С. 30–37.

2. Белоедова А. В., Романова В. П. Искусственный интеллект в рекламе: технологические и правовые вызовы //Вопросы журналистики, педагогики, языкознания.— 2024.— Т. 43.— № . 3.— С. 255–265.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-v-reklame-tehnologicheskie-i-pravovye-vyzovy (дата обращения 01.11.2025).

3. Бухарбаева А. Р., Сергеева Л. В. Клиповое мышление поколения Z: методы развития творческого потенциала студентов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Литературоведение, журналистика.— 2020.— Т. 25.— № 4.— С. 787–796.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/klipovoe-myshlenie-pokoleniya-z-metody-razvitiya-tvorcheskogo-potentsiala-studentov (дата обращения 18.10.2025).

4. В 2025 году искусственный интеллект и автоматизация изменяет рекламный рынок России // Бизнес журнал. Центр [Электронный ресурс].— URL: https://center.business-magazine.online/fn_1697565.html (дата обращения 18.10.2025).

5. Давыдова С. А., Полубинская В. А. Маркетинг для поколения Z: новые тренды и предпочтения // Бизнес-пульс: III Междунар. науч.-практ. студ. конф., Минск, 14 ноября 2024 г.: сб. материалов / редкол. Н. В. Манцурова и др.— Минск: Институт бизнеса БГУ, 2025.— С. 403–407.— ISBN978-985-7214-91-4.

6. Использование технологий ИИ и нейросетей в рекламе 2024 // АКАР [Электронный ресурс].— URL: https://akarussia.ru/news/novosti-akar/ispolzovanie-tehnologij-ii-i-nejrosetej-v-reklame-2024/ (дата обращения 18.10.2025).

7. Как применять искусственный интеллект в маркетинге и рекламе — примеры использования нейросетей // Teamly [Электронный ресурс].— URL: https://teamly.ru/blog/neiroset_dlya_reklami_kak_ispolzovat (дата обращения 18.10.2025).

8. Куренова Д. Г., Куренов Е. И. Применение нейросетей в рекламной практике // Естественно-гуманитарные исследования.— 2023.— № . 6 (50).— С. 259–263.— URL: https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-neyrosetey-v-reklamnoy-praktike (дата обращения 02.11.2025).

9. Медведева М. В. Риски использования нейросетевых технологий в коммуникациях молодежи //Российская школа связей с общественностью.— 2023.— № . 30.— С. 139–151. https://cyberleninka.ru/article/n/riski-ispolzovaniya-neyrosetevyh-tehnologiy-v-kommunikatsiyah-molodezhi (дата обращения 02.11.2025).

10. Разработка программ продвижения брендов: современные инструменты и решения / К. А. Аржанова, М. А. Суслин, Д. Д. Галкин [и др.].— Москва: Общество с ограниченной ответственностью «ОнтоПринт», 2022.— 298 с.— ISBN978-5-00121-460-1.

11. Сабирова С. А., Искаков М. Р. Особенности восприятия рекламы поколением Z: ключевые факторы и рекомендации для маркетологов // Вопросы науки в современном мире: материалы XII международной научной конференции (5 марта 2025 г.).— Пенза: Научно-издательский центр «Социосфера», 2025.— С. 40–45.— ISBN978-5-91990-213-3.

УДК 339.133.017

Алексей Дмитриевич Артюнин,
аспирант кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

КЛАСТЕРИЗАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ НА ОСНОВЕ ТЕКСТОВЫХ ДАННЫХ ИХ ПРОФИЛЕЙ В СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ ВКОНТАКТЕ

Аннотация. В работе представлен новый подход к психографической сегментации потребителей на основе анализа пользовательских текстов в социальной сети «ВКонтакте». Для выявления кластеров потребителей применялись алгоритмы TF-IDF, лемматизация и методы машинного обучения. Исследование проведено на основе публикаций в профилях участников сообщества автомобильного бренда «Москвич». В результате выделены устойчивые группы пользователей, различающиеся семантикой текстов личных страниц. Методика может повысить точность маркетинговых коммуникаций. Отмечены ограничения исследования и направления для дальнейшей работы, связанные с расширением выборки данных.

Ключевые слова: сегментация потребителей, социальные сети, кластеризация, TF-IDF, анализ текстов, маркетинг.

Alexey D. Artyunin,
Postgraduate student of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

CONSUMER CLUSTERING BASED ON TEXT DATA FROM THEIR VKONTAKTE SOCIAL NETWORK PROFILES

Abstract. This paper presents a new approach to psychographic consumer segmentation based on the analysis of user texts on the VKontakte social network. TF-IDF algorithms, lemmatization, and machine learning methods were used to identify consumer clusters. The study was conducted based on profiles of members of the Moskvich automobile brand community. As a result, stable user groups were identified, distinguished by the semantics of their personal page texts. This method has the potential to improve the accuracy of marketing communications. The limitations of the study and areas for future work related to expanding the data sample are highlighted.

Keywords: consumer segmentation, social networks, clustering, TF-IDF, text analysis, marketing.

Введение. В условиях высокой конкуренции и тотальной цифровизации современные компании обращают особое внимание сегментацию своей аудитории для выстраивания эффективных маркетинговых стратегий.

Фундаментальная идея разделения потребителей на группы с общими признаками возникает еще в доиндустриальной экономике и приобретает

новое значение с развитием массового производства, когда бизнесу становится важно учитывать не только демографические или экономические, но и поведенческие и психографические различия клиентов [5].

В XX веке постепенно задача сегментации существенно усложняется для бизнеса за счет дифференциации продуктовых линеек и роста ожиданий потребителей. Во второй половине XX века на первый план выходят такие параметры как стиль жизни, мотивы покупки и «ценности». В последние десятилетия именно психографическая сегментация становится ключом к построению персонализированных коммуникаций и формированию лояльности в условиях гиперсегментации [7] и многообразия каналов взаимодействия.

Традиционные методы сбора информации для сегментирования аудитории (опросы, интервью, фокус-группы) часто дополняются функционалом цифровых инструментов на базе больших данных, искусственного интеллекта и машинного обучения. Современные исследования подтверждают, что методы анализа текстовых данных и алгоритмы машинного обучения позволяют глубже понять особенности потребителей и их поведенческие паттерны, совершенствуя стратегию взаимодействия с клиентами [1]. Сегодня активно создаются новые инструменты для сегментации с применением ИИ и технологий обработки естественного языка [2].

В этой работе представлен авторский подход к психографической сегментации пользователей социальной сети «ВКонтакте» на основе кластеризации текстов постов на личных страницах пользователей. Предложенная методика включает автоматизированный сбор данных с пользовательских страниц (т. н. «парсинг»), последующую обработку текстовой информации с применением лемматизации и TF-IDF [3, 4], а также машинное обучение для описания устойчивых потребительских кластеров.

Разработка авторской методики кластеризации потребителей. Алгоритм кластеризации пользователей реализован в несколько этапов:

1. Сбор текстовых публикаций пользователей через VK API.

2. Предобработка данных: очистка текстов, лемматизация, фильтрация неинформативных сообщений.

3. Векторизация текстов каждого пользователя с помощью TF-IDF.

4. Кластеризация полученных текстовых векторов методом KMeans (с подбором числа кластеров).

5. Анализ результатов: выделение отличительных ключевых слов для каждого кластера и построение смысловых профилей аудитории.

6. Дальнейшая иерархическая кластеризация уже имеющихся кластеров.

Этот подход позволяет автоматически формировать сегменты на основании реального информационного поведения пользователей. В рамках экспериментального исследования реализована процедура сбора и агрегации

пользовательских данных из открытых сообществ «ВКонтакте» с помощью API [6] и инструментов программирования на Python.

Для формирования профиля каждого пользователя осуществляется предобработка, очистка, лемматизация и агрегирование текстов, после чего реализуется их векторизация методом TF-IDF. Полученные векторные представления подвергаются кластеризации методом KMeans, что позволяет выделять устойчивые группы пользователей со схожими интересами и паттернами коммуникации. Для интерпретации и визуализации результатов проводится частотный и лексический анализ кластеров (с последующей интерпретацией исследователем и LLM, а на следующем этапе реализуется иерархическая кластеризация, позволяющая формировать вложенные сегменты различного уровня.

Пилотное исследование на примере сообщества автомобильного бренда «Москвич». В рамках пилотного исследования на платформе «ВКонтакте» был реализован эксперимент по кластеризации подписчиков официального сообщества бренда «Москвич». Этап сбора данных осуществлялся в июле 2025 года: было собрано свыше 32000 аккаунтов-подписчиков и 722446 их свежих публикаций за последний год. После предварительной фильтрации и очистки данных (удаления «пустых постов» и нерелевантных текстов) для текстового анализа отобрано 69191 осмысленная публикация от 2161 активного пользователя, соответственно.

Тексты публикаций подвергались лемматизации и преобразованию в матрицу TF-IDF-признаков. Далее применялась кластеризация методом KMeans, а число кластеров определялось по методу «локтя» и силуэтному анализу. В результате выделено 7 содержательных кластеров, отражающих такие типы потребительской активности, как поздравления, бытовое общение, культурные события, клубные интересы, e-commerce, участие в брендовых акциях и повседневная лайфстайл-коммуникация.

Для описания семантики каждого кластера использовался частотный анализ и автоматизированное описание на базе LLM (Chat GPT-4.1) [7]. Помимо этого, произведена дальнейшая детализация результатов с помощью повторной кластеризации каждого кластера, позволившей выделить подгруппы пользователей со специфическими тематическими интересами внутри каждого первичного кластера.

Например, в рамках кластера «№ 4. Клубная жизнь, сообщества по интересам, совместные проекты и активности» было выделено 5 подкластеров:

— Любители природы, садоводства и путешествий.
— Любители говорить «спасибо» (благодарят бренды, места для путешествий и т. д., иногда других людей).
— Еда, товары и услуги (разнородный коммерческий кластер).
— Обсуждают елки и новый год.

— Новокузнецк (локальный бизнес и повседневность).

В рамках кластера «№ 7. Повседневность, лайфстайл, личные заметки» были определены подкластеры:

— Праздничные поздравления и события.
— Бьюти-индустрия: уход за собой, наращивание ресниц и бровей.
— Сторителлинг, стихи и философские тексты.
— Желающие доброго утра и других благих пожеланий.
— Новости, повседневная жизнь, локальный ногтевой сервис.
— Путешествия, музеи, города, семейные истории.
— Семья: творчество, фотоотчёты, эмоции.
— Фотоистории, выездные фото, спорт и дети.
— Кластер пользователей с доминированием публикаций о культурном и активном отдыхе, прогулках и мероприятиях (преимущественно в Москве).

Всего потребителей получилось разделить на 37 подкластеров в зависимости от преобладающей лексики на страницах, создав тем самым многоуровневую иерархическую кластеризацию пользователей сообщества «Москвич» в зависимости от контента на их личных страницах.

Таким образом, методика позволила выявить устойчивые сегменты аудитории по их цифровому поведению и создать многоуровневую кластеризацию, которую возможно использовать для сегментации потребителей по интересам и цифровому поведению для практического применения в маркетинге.

Обсуждение результатов. Результаты пилотного исследования на примере подписчиков сообщества бренда «Москвич» во ВКонтакте показали выраженную дифференциацию аудитории по тематике текстового контента на страницах. Алгоритмы кластеризации на основе TF-IDF позволили выявить как крупные, так и специализированные группы пользователей, объединённых лексикой и интересами: от кластеров, связанных с лайфстайлом и личной рефлексией, до сегментов коммерческой активности и участия в маркетинговых инициативах (например, от Ozon). Проведённый многоуровневый анализ продемонстрировал наличие микросообществ внутри крупных кластеров, в том числе по интересам и региональному признаку, что подтверждает потенциал лингвистических методов сегментации социальных медиа.

Заключение. Проведённое исследование подтвердило эффективность использования TF-IDF векторизации и методов кластеризации для психографической сегментации потребителей в социальных сетях. Полученные результаты могут быть использованы для оптимизации маркетинговых стратегий и повышения точности работы с цифровыми аудиториями, а также в исследовательских целях для бизнес-задач в социальных медиа. Перспективы развития подхода включают расширение масштабов исследований, уточнения подходов к интерпретации получаемых данных, а также апробацию новых инструментов обработки и кластеризации текстовой информации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Жуци Я. Применение машинного обучения и искусственного интеллекта для анализа медиапотребления аудитории: возможности и вызовы // Управление образованием: теория и практика. 2024. № 5–1.

2. Как правильно сегментировать аудитории с помощью искусственного интеллекта. URL: https://aiwiz.ru/how_to_properly_segment_audiences_with_ai (дата обращения 14.06.2024).

3. Осипова Ю. А., Лавров Д. Н. Применение кластерного анализа методом k-средних для классификации текстов научной направленности // МСиМ. 2017. № 3 (43).

4. Пархоменко П. А., Григорьев А. А., Астраханцев Н. А. Обзор и экспериментальное сравнение методов кластеризации текстов // Труды ИСП РАН. 2017. № 2.

5. Старовойтова Я. Ю., Фёдоров М. В. Эволюция и концепции сегментации рынка // Journal of new economy. 2010. № 3 (29).

6. API ВКонтакте. URL: https://vk.com/dev (дата обращения 14.06.2024).

7. OpenAI. ChatGPT, модель GPT-4.1 [Электронный ресурс]. URL: https://openai.com/blog/chatgpt-4-1 (дата обращения 14.06.2024).

8. Florido-Benítez L. Generative artificial intelligence: a proactive and creative tool to achieve hyper-segmentation and hyper-personalization in the tourism industry // International Journal of Tourism Cities. 2024. Oct 30.

УДК 339.138

Светлана Геннадьевна Божук,
д. э. н., профессор, профессор Высшей школы сервиса и торговли,
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Россия

Елена Алексеевна Кулишова,
аспирант Высшей школы сервиса и торговли,
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Россия

ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИИ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА УНИВЕРСИТЕТА В ЦЕЛЯХ ПРОФОРИЕНТАЦИИ

Аннотация. Рост научного и практического интереса исследователей к результатам применения университетом маркетингового инструментария в целях профориентации обусловлено необходимостью университета функционировать в условиях конкуренции. В существующих исследованиях достаточно подробно рассмотрено применение отдельных маркетинговых инструментов, однако отсутствуют системные подходы к формированию и реализации маркетинговой стратегии университета с целью профориентации. Поиск методических подходов к процессу формирования и реализации маркетинговой стратегии университета в целях профориентации требует систематизации особенностей маркетингового взаимодействия стейкхолдеров и дополнения карты пользовательского пути обучающегося с учетом трансформации его

интересов на различных этапах карьерной траектории. Практическую значимость исследования составляют предложенные рекомендации к формированию контент-матрицы, которая позволяет планировать мероприятия по реализации стратегии контент-маркетинга.

Ключевые слова: профориентационное пространство, маркетинговое взаимодействие, карта пути пользователя, маркетинг университета, маркетинговая стратегия университета, матрица контента, контент-маркетинг.

Svetlana G. Bozhuk,
Dr., Professor, Professor at the Higher School of Service and Trade,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
St. Petersburg, Russia
Elena A. Kulishova,
Postgraduate Student at the Higher School of Service and Trade,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
St. Petersburg, Russia

APPROACHES TO DEVELOPING A UNIVERSITY CONTENT MARKETING STRATEGY FOR CAREER GUIDANCE

Abstract. The growing scientific and practical interest of researchers in the application of university marketing tools for career guidance is driven by the need for universities to operate in a competitive environment. Existing studies have examined the use of individual marketing tools in sufficient detail, but systematic approaches to developing and implementing a university marketing strategy for career guidance are lacking. The search for methodological approaches to developing and implementing a university marketing strategy for career guidance requires systematizing the specifics of stakeholder marketing interactions and expanding the student user journey map, taking into account the transformation of their interests at various stages of their career trajectory. The practical significance of this study lies in the proposed recommendations for developing a content matrix, which enables planning activities for implementing a content marketing strategy.

Keywords: career guidance space, marketing interaction, user journey map, university marketing, university marketing strategy, content matrix, content marketing.

Введение. Усиление конкуренции в сфере профессионального образования требует от университета совершенствования подходов к планированию и реализации его маркетинговой стратегии. Исследователи фрагментарно подходят к вопросу изучения применения маркетингового инструментария в целях профориентации, исследуют возможность использования отдельных маркетинговых инструментов и делают акцент на формированииотдельных каналов коммуникации с абитуриентами. Результаты исследований могут быть использованы при планировании профориентационных мероприятий, но их недостаточно для построения и реализации маркетинговой стратегии университета на всем пользовательском пути обучающегося, что обуславливает актуальность данного исследования.

Целью статьи является поиск методических подходов к процессу формирования и реализации маркетинговой стратегии университета в целях профориентации.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

— выявить особенности маркетингового взаимодействия основных субъектов профориентации;
— систематизировать профориентационное пространство маркетингового взаимодействия стейкхолдеров;
— дополнить карту пользовательского пути обучающегося с учетом трансформации его интересов на различных этапах карьерной траектории.

Научная новизна полученных результатов заключается в построении концептуальной модели пользовательского пути обучающегося с учетом трансформации его интересов на различных этапах карьерной траектории и классификации видов профориентационного пространства для определения потенциальных точек контакта.

Практическая значимость состоит в разработке подходов к формированию контент-матрицы, которая позволяет планировать мероприятия по реализации стратегии контент-маркетинга.

В статье представлены результаты литературного обзора исследований в области маркетинга университета и применения маркетингового инструментария с целью решения профориентационных задач. Для систематизации и дополнения существующих теоретических результатов использованы проведенные исследования потребительских ожиданий (РосНавык, ВЦИОМ, «ЦСИ 14:35», ТвойХод и профориентационные программы и проекты).

Результаты. Исследование теоретических и практических аспектов понятия профориентации позволило сформулировать следующее определение: это деятельность университетов, работодателей и других заинтересованных сторон, направленная на создание взаимосвязей между стейкхолдерами в процессе выявления потребностей потенциальных работников, развития и продвижения их личности как профессионала на рынке труда. Из определения следует, что для получения желаемого результата при формировании маркетинговой стратегии университета необходимо настроить коммуникацию между стейкхолдерами на всем пользовательском пути обучающегося и определить точки контакта университета с его ключевыми целевыми аудиториями (обучающимися, с одной стороны, и работодателями, с другой стороны). Создание взаимосвязей между стейкхолдерами предполагает взаимодействие между ними, которое определяется наличием взаимных ожиданий. На рис. 1 представлена систематизация взаимных ожиданий стейкхолдеров, что позволяет выявить потребность в информации и уточнить содержательный аспект маркетинговых коммуникаций.

При создании коммуникационного сообщения важно учитывать и психотип получателя. Применение методики VALS предполагает группировку

Субъект, который формирует ожидание				
	Обучающийся	Обмен опытом и интересами, участие в соревнованиях и конкурентной борьбе	Обучение за счет бюджетных средств и помощь при дальнейшем трудоустройстве	Высокооплачиваемая должность с комфортными условиями труда сразу после выпуска из университета или в процессе обучения
	Университет	Базовые навыки и знания для поступления на выбранную специальность	Обмен опытом, конференции, партнерские и исследовательские программы с целью повышения качества и доступности образования	Участие в процессе формирования образовательных программ и в процессе практической подготовки студентов, приоритет выпускников университета при трудоустройстве
	Работодатель	Знания, навыки, компетенции, опыт работы, нахождение на рабочем месте достаточное для выполнения рабочих задач количество часов	Соответствие компетенций выпускников занимаемым рабочим местам	Обмен практическим опытом, обсуждение перспектив и проблем найма персонала, поиск инновационных решений в отрасли
		Обучающийся	Университет	Работодатель
Субъект, который отвечает ожиданиям				

Рисунок 1 — Матрица ожиданий стейкхолдеров профориентации

пользователей по стилю и образу жизни, мотивации и проявляемым чертам характера. Исследование возможности применения методики VALS при формировании сообщений позволяют выдвинуть рекомендации по применению определенного окраса рекламных сообщений университета [5].

Таким образом, содержательный подход к формированию контент-матрицы предполагает классификацию контента по содержанию и по психографическому окрасу сообщений.

Взаимодействие стейкхолдеров друг с другом происходит в некотором пространстве, в котором университет может играть разную роль и отображает пространственный аспект маркетинговых коммуникаций университета. По характеру влияния университета в рассматриваемом пространстве выделяем следующие типы:

1) прямое (обучающийся–университет, университет–университет, университет–работодатель, обучающийся–университет–работодатель);

2) косвенное (обучающийся–обучающийся, обучающийся–работодатель, работодатель–работодатель).

Прямое профориентационное пространство — такое, в котором университет будет играть основную роль, создавать пространство и вовлекать в него других стейкхолдеров: дни открытых дверей, сайт университета и т. п. [2].

Под косвенным пространством будем подразумевать такое, в котором университет играет второстепенную роль или вовсе никакой роли не играет: агрегаторы вакансий, специализированные социальные сети и т. п. [8].

Понимание особенностей взаимодействия субъектов в пространстве помогает определить характер коммуникации и степень прилагаемых университетом усилий. Косвенное пространство мы можем использовать для привлечения внимания потенциальных потребителей (Attention). Основная задача контент-маркетинга в этом пространстве — возбуждение интереса к дальнейшему общению университета с потребителем (Interest) и переход в прямое пространство для дальнейшей коммуникации.

В прямом пространстве важно вызвать у потенциального потребителя желание (Desire) удовлетворить свою потребность за счет нашего продукта. Основная задача работы в этом пространстве — это совершение сделки (Action), работа с удовлетворенностью клиентов, создание долгосрочных связей. В целом индивид проходит 4 этапа своей карьерной траектории:

1) абитуриент;

2) студент;

3) работник предприятия;

4) работник предприятия, имеющие право принимать решения по вопросу найма персонала.

В теоретических исследованиях поднимаются вопросы касательно роли карты пользовательского пути абитуриента в формировании маркетингового взаимодействия [4,8,10], предлагается рассматривать SJM [10] и EJM [10,9], что позволяет подтвердить бесшовность перехода с одного уровня карьерной траектории на другой на всем пользовательском пути.

Анализ теоретических исследований и эмпирического опыта взаимодействия стейкхоледеров на разных этапах карьерной траектории обучающегося позволил представить концептуальную модель пользовательского пути обучающегося как ряд последовательных этапов, каждый из которых характеризуется возникновением новой потребности. На рис. 2 представлен процесс поэтапной трансформации интересов стейкхолдеров в укрупненном виде, так



Рисунок 2 — Карта пути обучающегося от абитуриента до работодателя

как опущены некоторые детали формирования карьерной траектории, например, вынужденная смена места работы.

Последовательность этапов пользовательского пути обучающегося характеризуется определенным набором задач и стейкхолдеров, которые принимают участие в процессе маркетингового взаимодействия (рис. 3).



Рисунок 3 — Этапы карьерной траектории обучающегося

Карта пользовательского пути позволяет систематизировать пространства маркетингового взаимодействия по уровням карьерной траектории и определить точки контакта на всем пользовательском пути обучающегося, которые университет может использовать для осуществления маркетингового влияния на потребителей.

Профориентационное пространство по уровням карьерной траектории обучающегося подразделяется на пространство:

1) школьной профориентации;

2) вузовской профориентации;

3) послевузовской профориентации.

Предложенная классификация позволяет дополнить карту пользовательского пути пространствами маркетингового взаимодействия университета с пользователем, определить потенциальные точки контакта в этих пространствах и объединить этапы «студент» и «работодатель» в вузовском пространстве (рис. 4).

Маркетинговое взаимодействие невозможно без офлайн и онлайн-каналов коммуникации стейкхолдеров друг с другом, которые могут служить классификационным признаком для профориентационного пространства, в котором они применяются. Так как предложенная классификация будет применяться в процессе реализации стратегии контент-маркетинга университета, будем рассматривать признаки каждого вида пространства по отношению к университету.



Рисунок 4 — Концептуальная модель карты пользовательского пути обучающегося с учетом классификации профориентационного пространства по уровням карьерной траектории

При этом важно отметить, что возможность совмещать физическое и цифровое пространство в последнее время вызывает маркетинговый интерес, в том числе и применительно к профориентации [6,7].

Таким образом, пространство по виду коммуникационных каналов, которые применяются стейкхолдерами делится на:

1) физическое пространство– университетское и внеуниверситетское;

2) цифровое пространство — собственное (основанное на разработанных университетом цифровых ресурсах) и привлеченное (основанное на интернет-ресурсах, разработанных сторонними организациями);

3) фиджитал пространство — университетское собственное, внеуниверситетское собственное, совместное (университетское или внеуниверситетское пространство с использованием собственных или привлеченных цифровых ресурсов).

Под фиджитал пространством профориентации предлагается понимать такое пространство маркетингового взаимодействия университета со стейкхолдерами, которое позволяет осуществлять быстрый переход из физического пространства в цифровое. В качестве подобных примеров можно привести коммерческий проект «Pro.Будущее» [1] и фиджитал-игру «CyberGame» [3].

Таким образом, проведенные исследования позволили систематизировать взаимные ожидания стейкхолдеров профориентации в процессе маркетингового взаимодействия и реализовать содержательный подход к формированию контент-матрицы. Классификация профориентационного пространства маркетингового взаимодействия позволяет учитывать пространственный подход к формированию контент-матрицы. Сочетание содержательного и пространственного подходов к формированию контент-матрицы имеет практическое значение для университетов и может использоваться при планировании мероприятий по реализации стратегии контент-маркетинга.

Предложенный пользовательский путь обучающегося с учетом трансформации его интересов на различных этапах карьерной траектории

в дальнейшем может быть применен при разработке методических рекомендаций по формированию и реализации маркетинговой стратегии университета в области профориентации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. ProБудущее пространство для профориентации. URL: https://www.design4school.ru/gotovie-resheniya/profuture (дата обращения 01.11.2025)

2. Жевакин, Д. М. Инструментарий FindProfession: цифровизация профориентации на платформе «1С: Предприятие» / Д. М. Жевакин, С. Н. Широбокова // Новые информационные технологии в образовании: Сборник научных трудов XXII международной научно-практической конференции, Москва, 01–02 февраля 2022 года / Под общей редакцией Д. В. Чистова. Том Часть 1.— Москва: Общество с ограниченной ответственностью «1С-Паблишинг», 2022.— С. 295–297.— EDN KKLGKI.

3. Играй в IT: фиджитал-игру CyberGame создали в СКФУ. URL: https://ncfu.ru/novosti/universitet/igray-v-it-fidzhital-igru-cybergame-sozdali-v-skfu/(дата обращения 01.11.2025)

4. Комарницкая, Е. В. Стратегии маркетинговых коммуникаций в образовательных организациях / Е. В. Комарницкая // Торговля и рынок.— 2022.— Т. 2, № 3–2(63).— С. 71–76.— EDN OSHLCY.

5. Кулишова, Е. А. Применение методики VALS при формировании стратегии продвижения университета / Е. А. Кулишова // Молодежная неделя науки института промышленного менеджмента, экономики и торговли: Сборник трудов всероссийской студенческой научно-учебной конференции, Санкт-Петербург, 02–07 декабря 2024 года.— Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2025.— С. 163–165.— EDN KGMQOO.

6. Мамина Р. И., Толстикова И. И. Поколение Z или поколение фиджитал в условиях деловой среды // Информационное общество: образование, наука, культура и технологии будущего. Выпуск 3 (Труды XXII Международной объединенной научной конференции «Интернет и современное общество», IMS-2019, Санкт-Петербург, 19–22 июня 2019 г. Сборник научных трудов).— СПб: Университет ИТМО, 2019. С. 149–159. DOI: 10.17586/2587-8557-2019-3-149-159

7. Правкина, Ю. Р. Фиджитализация обучения и фиджитал-технологии в профессиональной подготовке студентов вуза / Ю. Р. Правкина // Педагогика и психология как ресурс развития современного общества: материалы XV Международной научно-практической конференции, Рязань, 17–18 октября 2024 года.— Рязань: Индивидуальный предприниматель Коняхин Александр Викторович, 2024.— С. 567–572.— EDN LPMXGV.

8. Сопряжение CJM абитуриента с профилем вуза в цифровой среде как управленческая задача / Н. И. Архипова, А. Л. Абаев, А. Г. Голова, М. Т. Гуриева // E-Management.— 2022.— Т. 5, № 3.— С. 106–116.— DOI 10.26425/2658-3445-2022-5-3-106-116.— EDN MJEALJ.

9. Харченко, В. С. Путь сотрудника в организации: Employee Journey Map как методология анализа / В. С. Харченко // ЭКО.— 2020.— № 12(558).— С. 154–173.— DOI 10.30680/ECO0131-7652-2020-12-154-173.— EDN YTFRCB.

10. Шарахина, Л. В. Карта пути студента (SJM) как инструмент повышения эффективности коммуникации университета / Л. В. Шарахина, А. Г. Трубникова // PR и реклама: традиции и инновации. Связи с общественностью: смыслы и технологии: Ма-

териалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Красноярск, 20 апреля 2023 года.— Красноярск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева», 2023.— С. 13–18.— EDN OHMEWG.

УДК 658.8.012.12

Ольга Олеговна Гринева,
к. э. н., доцент кафедры рекламы и связей с общественностью,
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, Москва, Россия

ОТ ЖИВОЙ РЕЧИ К ВАЛИДИРУЕМЫМ ИНДИКАТОРАМ: ОПЕРАЦИОНАЛИЗАЦИЯ НАРРАТИВНОГО ПОДХОДА В МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

Аннотация. Статья описывает первый этап операционализации нарративного подхода в маркетинговых исследованиях. В статье представлены данные первого этапа метода операционализации нарративного подхода на материале корпуса индикативных интервью проекта «Дидактика развития инженерного мышления». В рамках проекта было проведено исследование ключевых факторов становления инженерного мышления у представителей инженерной отрасли и преподавателей инженерных программ. Эмпирической базой послужил корпус глубинных индикативных интервью.

Ключевые слова: нарративный подход; качественные исследования; кодирование; маркетинговые индикаторы; QDA.

Olga O. Grineva,
PhD, Associate Professor of the Department of Advertising and Public Relations,
Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov, Moscow, Russia

FROM LIVE SPEECH TO VALIDATED INDICATORS: OPERATIONALIZING A NARRATIVE APPROACH IN MARKETING RESEARCH

Abstract. This article describes the first stage of operationalizing a narrative approach in marketing research. The article presents data from the first stage of the narrative approach operationalization method using a corpus of indicative interviews from the "Didactics of Engineering Thinking Development" project. The project investigated key factors in the development of engineering thinking among engineering professionals and engineering program instructors. A corpus of in-depth indicative interviews served as the empirical base.

Keywords: narrative approach; qualitative research; coding; marketing indicators; QDA.

Введение

Текущее десятилетие сопровождается одновременной технологической, рыночной и культурной турбулентностью, что предъявляет к качественным маркетинговым исследованиям новые требования — быть не только глубокими,

но и воспроизводимыми, прозрачными и быстрыми. Цифровизация резко увеличила объём и разнообразие следов поведения (онлайн/оффлайн, синхрон/асинхрон, мультимодальные данные), усилив «шум» и риски ошибочных интерпретаций. Руководители ожидают оперативных, проверяемых инсайтов для обоснования продуктовых и коммуникационных решений, воспроизводимых качественных процедур, способных преобразовывать «живую речь» респондентов в операционные признаки и, далее, метрики. при этом академическое сообщество требует валидности, надёжности и возможности внешней проверки (согласованность кодирования, насыщение категорий). На пересечении этих запросов возникает дефицит методик, которые бы системно соединяли нарративные данные и маркетинг-аналитику, обеспечивая перенос результатов в стратегические решения.

Примером разработки такой методики служит исследование ключевых факторов становления инженерного мышления у представителей инженерной отрасли и преподавателей инженерных программ, проведенное в рамках проекта «Дидактика развития инженерного мышления» Центра дидактики профессионального образования ГАОУ МГПУ.

Объектом исследования выступало инженерное мышление как профессионально-когнитивный феномен; предметом — индивидуальные траектории его становления у носителей профессии и возможности моделирования типовых паттернов мышления. Целью исследования являлась разработка и апробация методологии индикативного глубинного интервью с гибридным дизайном и интеграцией использования искусственного интеллекта как «со-исследователя».

В статье представлены данные первого этапа метода операционализации нарративного подхода на материале корпуса индикативных интервью проекта «Дидактика развития инженерного мышления» Центра дидактики профессионального образования ГАОУ МГПУ. В рамках проекта было проведено исследование ключевых факторов становления инженерного мышления у представителей инженерной отрасли и преподавателей инженерных программ.

Развитие качественных методов в маркетинговых исследованиях прошло путь от классических глубинных интервью и фокус-групп к более строгим, воспроизводимым процедурам. Ключевыми вехами стали: итеративная логика «сбор — анализ»; сравнение случаев; насыщение категорий как критерий полноты; командная рефлексия и документирование аналитических решений. Эта эволюция отвечала на вызов: сохранить глубину интерпретации, одновременно обеспечив проверяемость и переносимость результатов для управленческих решений.

В данном исследовании использовалась индикативная логика: выявление наблюдаемых маркеров (поведенческих, речевых, контекстных), пригодных для операционализации и сопоставления между группами/рынками. Это позволило связать нарративные данные с управленческими задачами (в рамках

данного исследования — это обновление дидактических подходов и проектирование сред развития инженерного мышления)

Современные требования маркетинг-аналитики предполагают сочетание ручного кодирования и использование возможностей платформ ИИ, что задаёт место ИИ как «со-исследователя» в поддержке пробингов, кластеризации кодов, контроля согласованности между аналитиками. Такой **ИИ-усиленный** контур не подменяет интерпретацию, а дисциплинирует её за счёт прозрачности и повторной проверяемости.

Для целей исследования был разработан операционный каркас нарративного подхода: (а) антропоцентричная сборка данных (личные истории, критические эпизоды); (б) структурированная фасилитация (гайд, пробинги); (в) процедурная прозрачность (книга кодов и правила применения); (г) мост к количеству (индикаторы/метрики как задача следующего этапа). В качестве оптики использовалась трёхконтурная модель субъектов поля («развиватели»—«носители»—«заказчики»), расширяющая интерпретацию данных для управленческих выводов.

Эмпирическое исследование

Дизайн и выборка. Базу данных 1-го этапа составили 20 индивидуальных глубинных индикативных интервью с тремя типами респондентов, отражающими различные роли и контексты; отбор — «снежный ком» с обеспечением разнообразия траекторий. Велись запись и транскрибация, был составлен цифровой архив записей; этические аспекты предполагали добровольность участия, анонимизацию, право не отвечать, остановку записи.

Инструментарий. Мы использовали полуструктурированный гайд индикативного интервью, в котором «живой» нарратив респондента направлялся через заранее заданные опорные узлы и системный пробинг. Гайд включал: преамбулу с правилами и этикой; разминку/биографию; «переходные вопросы» от биографии к теме; 5 тематических узлов с открытыми вопросами; блок эмоций/ценностей; завершение с рефлексией и условия пост-контакта. Эта макроструктура была зафиксирована в отчёте и применялась последовательно ко всем трём типам респондентов (преподаватели инженерных дисциплин, студенты, практикующие инженеры).

Преамбула и правила. Модератор начинал с благодарности и краткого объяснения целей исследования, оговаривал запись, анонимизацию и право не отвечать на любой вопрос или остановить интервью в любой момент. Мы проговаривали, что предмет разговора — субъективный опыт и оценки респондента, и «правильных» или «неправильных» ответов нет. Это снижало тревожность и создавало ощущение безопасности. Прямые вопросы о чувствах мы анонсировали заранее и использовали дозированно, закрывая их нейтральными переходами. Пример формулировки: «Запись нужна только для точности расшифровки; в отчётах не будет вашей фамилии. Любой вопрос можно пропустить. Подходит?»

Разминка / биография. Дальше мы просили описать текущую роль и краткую траекторию, чтобы «прикрепить» истории к контексту. Для разных ролей задавались схожие по логике, но релевантные формулировки. Примеры вопросов:

— «Расскажите, где вы сейчас учитесь/работаете и чем конкретно занимаетесь день-ко-дню?»

— «Каким был путь к вашей текущей роли? Какие поворотные моменты вспоминаются первыми?»

«Переход» к теме. После короткой биографии мы мягко переводили разговор к фокусу исследования через вопросы-мостики («а теперь про...»). Это обеспечивало естественность и снижало резкие смены тем.

Примеры вопросов:

— «Если перейти к практическим задачам последнего года: какой эпизод вспоминается как самый показательный? Что там произошло?»

— «Когда вы впервые столкнулись с этой задачей? Как это было?»

Тематические узлы (3–5 на интервью). Для каждого интервью мы держали 3–5 опорных узлов, по каждому — 1–2 открытых стартовых вопроса, а далее — индивидуализированный пробинг. Узлы позволяли удерживать фокус и одновременно следовать логике рассказа.

Примеры узлов и стартовых вопросов:

1. **Критический эпизод / сложный случай.** — «Вспомните самый трудный случай в вашей практике за последний год. Как всё развивалось по шагам?»

2. **Принятие решений.** — «Что именно повлияло на выбранное решение? Какие варианты вы рассматривали?»

3. **Взаимодействие и координация.** — «С кем вы согласовывали шаги? Как распределялись роли? Что помогло/мешало?»

4. **Стандарты / правила / риски.** — «Какие регламенты или ограничения приходилось учитывать? Как вы их применили на деле?»

5. **Обучение и поддержка.** — «Каких знаний/наставничества не хватало в тот момент? Что вы сделали, чтобы закрыть этот дефицит?»

Системный пробинг. После каждого стартового вопроса мы углубляли рассказ уточнениями «как именно это было?», «почему так?», «что было дальше?», «пример, пожалуйста», «кто ещё был вовлечён?», «какой был результат/чем закончилось?». Такой пробинг поддерживал детальность и каузальность, а также помогал выявлять потенциальные индикаторы (повторяющиеся условия, решения, барьеры).

Наиболее типичными уточнениями являлись: «Что стало триггером?», «Какие альтернативы вы рассматривали до выбора?», «Если бы повторилось — что сделали бы иначе и почему?»

Блок эмоций / ценностей. Мы задавали вопросы о чувствах и ценностных ориентирах только когда это было необходимо для понимания мотивации и смысла действия, и обязательно «закрывали» тему нейтральным вопросом.

Примеры формулировок: «Что вы чувствовали в тот момент и почему?», «Что для вас было самым важным при принятии решения?», «Что вас больше всего удивило/зацепило и почему?»

Завершение и рефлексия. Мы завершали интервью вопросами на метауровне и приглашением добавить то, что не прозвучало, а также согласовывали пост-контакт (возможность прислать примеры/материалы и согласовать цитаты при необходимости).

Примеры финальных вопросов: «Что я не спросил, но стоило бы обсудить?», «Если бы вы могли одним изменением улучшить образовательную/рабочую среду, что бы это было и почему?», «Какой совет вы бы дали коллеге в похожей ситуации?»

Тандемное интервью. В части сессий мы применяли тандем (два интервьюера с распределёнными ролями: ведущий — по ходу, уточняющий — для «второго взгляда» и фиксации пробелов). Такой формат снижал слепые зоны и когнитивную нагрузку модератора, при этом мы заранее согласовывали, кто и когда берёт слово, чтобы избежать «перекрёстного допроса».

Итеративная калибровка. После первых интервью мы точечно настраивали формулировки, последовательность узлов и «тон» пробингов: проводили командные разборы транскриптов, согласовывали трактовки кодов и уточняли определения. Эти сессии становились площадкой для аналитической триангуляции и контроля насыщения: по мере того как новые интервью переставали приносить существенные темы, мы фиксировали устойчивые категории.

Такой гайд обеспечил одновременно естественность рассказа и процедурную дисциплину: каждый блок имел свою функцию (контекст — фокус — углубление — смыслы — рефлексия), а системный пробинг и командная калибровка поддерживали воспроизводимость и подготовку данных к последующей операционализации (Этап II: формирование индикаторов и валидизация).

Для маркетинговых и управленческих задач это означало, что на этом этапе возможно составление карты CJM с «узкими местами» и триггерами, (2) приоритизированный перечень драйверов/барьеров и типовых компромиссов выбора, (3) кандидатов в измеримые индикаторы, конвертируемые в формулировки опросных пунктов, словари «сигналов» для мониторинга отзывов и наблюдаемые правила для аналитики, (4) гипотезы для A/B-тестов (сообщения, варианты дидактических подходов), (5) гипотезы для увязки качественных тем с бизнес-метриками (NPS/CSI, конверсия по этапам). Инструмент позволял переводить нарративы в артефакты принятия решений — тестируемые гипотезы и прототипы метрик.

Таким образом, были выделены процедуры анализа первого этапа

1. **Сегментация** транскриптов на микро-высказывания (1–3 предложения) по смысловым поворотам.

2. **Открытое кодирование**: краткие смысловые метки (1–5 слов), максимально близкие к языку респондента.

3. **Кластеризация кодов → темы**: группировка близких меток, наименование тем ясными формулами.

4. **Книга кодов**: название кода, определение, правила применения, примеры/контрпримеры, заметки о границах.

5. **Командная согласованность**: разбор расхождений, доработка определений.

6. **Итерации «сбор — анализ»**: корректировка гайда и пробингов по результатам первых кейсов до достижения насыщения ключевых тем.

Обсуждение результатов

Реализация каркаса Этапа I обеспечила управляемый переход от неструктурированных нарративов к структуре данных, пригодной для последующей операционализации: были выявлены устойчивые темы (повторяющиеся причины, паттерны действий, критические точки), дефициты и работающие практики, сформирована книга кодов как «единый язык» команды. Для маркетинговых задач это снижает риски и позволяет сопоставлять сегменты/волны исследования; главной задачей Этапа II является «перевод» тем в наблюдаемые индикаторы и метрики (KPI, опросные пункты, словари сигналов). Практико-ориентированная ценность Этапа I определена командой как стандартизация пути к измерению: единицы анализа, правила кодирования, операционные определения тем и управленческие формулировки инсайтов.

Заключение

В статье представлен протокол начального этапа операционализации нарративного подхода для маркетинговых исследований: сегментация, открытое кодирование, переход к темам и конструирование чернового кодбука с командной рефлексией. Результат — воспроизводимая заготовка для Этапа II, где из тем формируются валидируемые индикаторы и создаются инструменты измерения (опросные пункты, поведенческие признаки, мониторинговые словари). Ограничение работы — описана подготовительная стадия процесса операционализации нарративного подхода в маркетинговых исследованиях.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ваньке А. В., Полухина Е. В., Стрельникова А. В. Как собрать данные в полевом качественном исследовании.— М.: Издательский дом ВШЭ, 2020.

2. Корпус индикативных интервью проекта.— Архив транскриптов, внутр. отчет.

3. Полухина Е. В. (отв. ред.). Практики анализа качественных данных в социальных науках: учеб. пособие.— М.: Издательский дом ВШЭ, 2023.

4. Штейнберг И. Е. Метод «длинного стола» в качественных полевых социологических исследованиях.— М.: ВЦИОМ, 2021.— 300 с.

5. Maison D. Qualitative Marketing Research: Understanding Consumer Behaviour.— Abingdon, Oxon; New York: Routledge, 2019

УДК 338.46

Дмитрий Владиславович Долгополов,
к. э. н., доцент кафедры рекламы и связей с общественностью,
Государственный университет управления, Москва, Россия
А. Д. Евстафьева,
студент, Государственный университет управления, Москва, Россия
М. С. Руссу,
студент, Государственный университет управления, Москва, Россия

ОСОБЕННОСТИ ПОТРЕБЛЕНИЯ ТРУ-КРАЙМ КОНТЕНТА В РОССИИ

Аннотация. В работе рассматривается, как жанр тру-крайм влияет на пользователей. Также изучены основные паттерны поведения людей, которые интересуются тру-крайм контентом, их мировоззрение насчет тру-крайма, предложены варианты коммуникаций с людьми, которые подвержены жанру тру-крайма и разработаны рекомендаций для компаний и рекламных агентств. Также представлено глубинное интервью пользователей тру-крайм контента.

Ключевые слова: тру-крайм, контент-маркетинг, восприятие, потребление контента, медийные предпочтения.

Dmitry V. Dolgopolov,
PhD, Associate Professor of the Department of Advertising and Public Relations,
The State University of Management, Moscow, Russia
A. D. Evstafieva,
Student, The State University of Management, Moscow, Russia
M. S. Russu,
Student, The State University of Management, Moscow, Russia

CHARACTERISTICS OF TRUE CRIME CONTENT CONSUMPTION IN RUSSIA

Abstract. This paper examines how the true crime genre influences users. It also examines the main behavior patterns of people interested in true crime content and their worldview regarding true crime. It proposes communication strategies for those exposed to true crime, and develops recommendations for companies and advertising agencies. In-depth interviews with true crime content users are also presented.

Keywords: true crime, content marketing, perception, content consumption, media preferences.

Введение. Тру-крайм является популярным культурным феноменом уже несколько лет, особенно среди аудитории подростков и молодых людей до 30. Огромное количество контента в российском медиаполе, произведенного в данной тематике за последние несколько лет, присутствуют во всех формах медиа: видеоролики и фильмы, аудиоподкасты, книги и статьи, посты в социальных сетях. Анализ мотивов потребления контента в жанре тру-крайм позволяет выявить несколько ключевых факторов. Прежде всего, интерес к данному типу контента может быть обусловлен врождённым любопытством

человека, которое, предположительно, имеет генетическую основу. Зрители стремятся понять мотивы преступлений, механизмы их совершения и способы раскрытия. Кроме того, жанр тру-крайм характеризуется высокой степенью напряжённости, что усиливает интерес аудитории.

Следующий по значимости мотив — развлекательный. Существует мнение, что потребление тру-крайм контента способствует снижению уровня стресса за счёт выработки дофамина и адреналина в условиях, не представляющих реальной угрозы. Сопоставимую роль играет стремление к разгадыванию тайн — фундаментальное желание человека, которое находит реализацию в изучении загадочных аспектов преступлений. Также следует отметить феномен запоминаемости незавершённых или нераскрытых историй, который коррелирует с «эффектом Зейгарник» в психологии.

Статистические данные свидетельствуют о том, что 33% опрошенных обсуждают тру-крайм с окружающими [5]. Это указывает на вовлечённость аудитории и стремление к получению знаний о потенциальных рисках и способах реагирования в опасных ситуациях. При этом мотивы получения адреналина и подготовки к потенциально опасным ситуациям менее распространены среди аудитории.

Согласно опросу, проведённому в США в 2022 году, более половины населения потребляют контент в жанре тру-крайм, при этом 13% относят его к числу любимых жанров. Примечательно, что 57% аудитории составляют женщины, которые вдвое чаще выражают интерес к данному жанру [6]. Можно предположить, что это связано с желанием получить практический опыт, который может пригодиться в опасных ситуациях.

Одним из потенциальных негативных аспектов потребления тру-крайм контента является риск романтизации преступности. Романтизация определяется как процесс преувеличения или искажения реальности с целью создания привлекательного образа. В контексте преступности это может привести к формированию идеализированных представлений о нарушителях закона и их действиях. Такая тенденция может быть особенно опасной среди подростков, которые в социальных сетях иногда начинают поддерживать «симпатичных» преступников [1].

С другой стороны, тру-крайм контент может выполнять функцию разоблачения недостатков и коррупции в правовой системе. Реальные случаи преступлений с чётко зафиксированными доказательствами могут повысить осведомлённость общественности о проблемах правосудия. Например, дело Джорджа Флойда, афроамериканца, убитого полицейским в 2020 году, привлекло мировое внимание к проблеме жестокости полиции и институциональной несправедливости. Распространение видеозаписей этого инцидента способствовало активизации общественного дискурса.

В России также имеются примеры, когда блогеры, работающие в жанре тру-крайм, раскрывают факты коррупции в правоохранительных органах и судебной системе.

Таким образом, тру-крайм как форма медиаконтента обладает потенциалом для выявления системных проблем в области правосудия. Однако необходимо учитывать риск манипуляций и предвзятости, которые могут привести к ложным обвинениям и искажению восприятия справедливости.

Методы исследования. В рамках данного исследования были применены следующие методы: интервьюирование и анализ с синтезом. Выбор данных методов обусловлен их эффективностью для достижения поставленных исследовательских целей. Интервьюирование позволяет провести детальный опрос респондентов и выявить специфические тенденции или отклонения в мнениях различных групп населения. Анализ с синтезом, в свою очередь, даёт возможность тщательно обработать полученные данные и интегрировать их в целостную картину, что необходимо для формирования обоснованных выводов.В ходе исследования были проведены глубинные интервью с 20 респондентами различных возрастных групп. В процессе интервью респондентам были заданы следующие вопросы:

- Как доступ к контенту в жанре тру-крайм может повлиять на поведенческие паттерны людей в повседневной жизни?
- Может ли потребление тру-крайм контента способствовать формированию более осторожного поведения?
- Существует мнение, что увлечение контентом в жанре тру-крайм может повышать уровень тревожности и способствовать развитию параноидальных настроений у некоторых людей. Каково ваше мнение по этому поводу?
- Какие эмоциональные и психологические факторы могут лежать в основе интереса к тематике преступности и личной безопасности?
- Интерес к тру-крайм иногда подвергается критике как проявление бездушного любопытства. Как вы можете прокомментировать эту точку зрения?
- Тед Банди и Джеффри Дамер — известные серийные убийцы, чьи деяния вызывают ужас. Тем не менее они получали множество писем с признаниями в любви от молодых женщин и подростков. Может ли это свидетельствовать о романтизации жанра тру-крайм в современном обществе? Как это явление может повлиять на безопасность и уровень осведомлённости населения?
- Способствует ли участие в обсуждениях о преступности, вдохновлённых контентом в жанре тру-крайм, более глубокому осознанию социальных проблем?
- Обладает ли контент в жанре тру-крайм потенциалом для изменения общего восприятия общественного устройства?
- Были ли в вашей жизни ситуации, когда знания, полученные из контента в жанре тру-крайм, оказались полезными?
- Каков, по вашему мнению, характер влияния контента в жанре тру-крайм на аудиторию?

Результаты и выводы. В рамках проведенного исследования было выделено несколько причин просмотра тру-крайма. Одна из причин — это простое человеческое любопытство, которое связанно с желанием узнать, что и как произошло, так как в повседневности редко можно услышать что-то подобное от своих друзей или семьи. Основываясь на нашем исследовании, данный факт можно подтвердить, большая часть респондентов говорит о том, что причина интереса других людей к тру-крайм контенту может быть связана с обыкновенным интересом, некоторые сравнивают это с просмотром триллера. Волнение и страх затягивают людей, из-за чего они и продолжают просмотр подобного рода контента. Однако, есть и люди, утверждающие, что просмотр тру-крайма можно приравнять к бездушному любопытству, так как «существуют люди, которых не волнуют другие люди, и они готовы поглощать тру-крайм контент как средство развлечь себя». Из этого можно сделать вывод, что зачастую интерес к тру-крайму не будет осуждаться, но есть и частные случаи, когда любители данного жанра могут подвергаться критике. Подобное осуждение рассматривалось и в других исследовательских работах, посвященных потреблению контента о преступлениях и жестокости [4].

Также еще были упомянуты и другие причины просмотра тру-крайм контента, такие как развлечение и загадочность, что подтверждается в рамках данного исследования. Множество людей, которые могут и не интересоваться тру-краймом, считают, что просмотр такого контента может быть связан с желанием занять себя чем-нибудь и отдохнуть, а также желанием попробовать самостоятельно «разгадать» какую-либо загадку, либо же самому раскрыть преступление. Однако интерес к тру-крайму зачастую связан с желанием получить знания о том, что в принципе может произойти, при каких обстоятельствах и что делать в такой ситуации. Но, на самом деле это далеко не самая главная причина, люди крайне редко упоминают данную причину просмотра данного контента, зачастую они говорят об обыкновенном любопытстве и желании развлечься, сравнивая это с просмотром обычных фильмов или чтении книг развлекательного характера.

Помимо всего вышеперечисленного, ранее был упомянут такой феномен, как романтизация в сфере тру-крайма и преступного мира. Ожидаемо, больше 80% людей считают, что тру-крайм активно романтизируется в наше время. Особенно подвержены этому явлению подростки, которые зачастую не углубляются в саму суть преступления, а смотрят на внешность, которая им симпатизирует. Многие люди приводят в пример случаи, когда молодые девушки писали убийцам письма в ожидании ответа и в надежде на хоть малейший шанс встретиться с ними лично. Проанализировав результаты нашего исследования, можно понять, что не относящиеся к тру-крайму люди, в целом склонны приравнивать данный контент к романтизации преступности и преступников. Отчасти данный эффект можно связать со способом подачи материала — зачастую тру-крайм подкасты и видео сняты и озвучены в нарочито

эстетической манере, что способствует созданию определенного настроения и образа у аудитории [2].

Также люди склонны считать, что любители тру-крайм контента могут быть более настороженными, особенно в каких-либо подозрительных ситуациях, где их жизнь может оказаться под угрозой. Внимательность к деталям также упоминается как черта, которая свойственна людям, которые регулярно смотрят такой контент.

Анализ ответов на вопросы 7 и 8 позволяет сделать вывод о том, что многие люди полагают: обсуждения вопросов преступности, инициированные контентом в жанре тру-крайм, способствуют более глубокому пониманию социальных проблем. Участие в таких дискуссиях стимулирует развитие критического мышления, поскольку требует от участников анализа фактов и установления причинно-следственных связей.

Детальный анализ преступлений позволяет выявить ряд системных проблем общества, включая дефицит эмпатии, а также причины и последствия противоправных действий. Тем не менее большинство респондентов считает, что тру-крайм контент не способен кардинально изменить восприятие общественного устройства. Его роль ограничивается информированием аудитории о возможных и реальных рисках, а также предостережением, но не трансформацией мировоззрения.

Самым непопулярным фактором для просмотра и прослушивания трукрайма контента, как описывалось выше, являлась причина получения такого гормона как адреналин. Это подтверждается результатами глубинного интервью — только 3 респондента из 20 затрагивают этот гормон, отвечая на вопрос об аспектах, связанных с интересом преступности и безопасности.

Также выше упоминалась статистика про то, какой пол чаще смотрит тру-крайм контент. Она показала, что данный жанр смотрят преимущественно женщины, но по данным опроса из 20 респондентов только 9 являлись представителями женского пола. От сюда можно сделать вывод, что этот жанр гендерно нейтрален.

В рамках исследования также были рассмотрены различные пути коммуникации с любителями подобного контента. Например, если воспринимать данный жанр, как развлечение, то можно создать специализированные группы в социальных сетях для обсуждения подкастов, книг или видеороликов. Также можно организовать в книжных клубах мероприятия для систематического чтения. Для аудитории, которая смотрит тру-крайм на видеохостинговых платформах можно провести совместный просмотр тру-крайм фильмов. Тенденция к гибридизации форматов позволяет также затрагивать дополнительные смежные аудитории, что уже активно реализуется в зарубежных тру-крайм сообществах [3].

Для тех, кто воспринимает данный контент, как способ понять сложные аспекты человеческой психологии, изучить общественные проблемы и повысить свою осведомленность о безопасности можно предложить заочные или очные

симпозиумы, в ходе которых участники будут делиться своими идеями и делать глубокий анализ тру-крайм контента. Также можно организовать мастер-классы по криминалистике и уголовным делам с экспертами, что позволит углубить знания, понять мотивы, составить психологический портрет преступников.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Могильникова Д. Настоящее преступление: как жанр тру-крайм покорил мир и привел маньяков на экраны [Электронный ресурс] // Forbes. 2023 — URL: https://www.forbes.ru/forbeslife/487047-nastoasee-prestuplenie-kak-zanr-tru-krajm-pokoril-mir-i-privel-man-akov-na-ekrany (дата обращения: 08.11.2025).

2. Неренц Д. В., Осминина А. А. Особенности подкастов криминальной тематики в российском и зарубежном медиапространстве. Вестник РГГУ. Серия: Литературоведение. Языкознание. Культурология, (11), 2024 — с. 148–163. doi: 10.28995/2686-7249-2024-11-148-163.

3. Hobbs S., Hoffman M. 'True Crime and...': The Hybridisation of True Crime Narratives on YouTube. Crime Fiction Studies. 3, 2022 — pp. 26–41. 10.3366/cfs.2022.0058.

4. Perchtold-Stefan, C., Rominger, C., Ceh, S., Sattler, K., Veit, S.-V., & Fink, A. Out of the dark — Psychological perspectives on people's fascination with true crime. British Journal of Psychology, 00, 2025 — pp. 1–30. https://doi.org/10.1111/bjop.70038.

5. Popularity and Impact of True Crime Content Search Search Blog Search Popularity and Impact of True Crime Content [Электронный ресурс] // Vivint — URL: https://www.vivint.com/resources/article/true-crime-numbers (дата обращения: 08.11.2025).

6. Zimmerman T. Crime Junkies: A Case for Studying Information Behavior Surrounding True Crime Podcasts. Proceedings of the Association for Information Science and Technology. 61, 2022 — pp. 715–720. 10.1002/pra2.1085.

УДК 339.138

Алена Викторовна Ершова,
руководитель ВИП-ВСП 9038/1853 Московский банк ПАО Сбербанк, Москва, Россия

Надежда Александровна Фалилеева,
студент, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

Полина Евгеньевна Воробьева,
студент, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

Арина Павловна Куляшова,
студент, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ДОВЕРИЯ К БАНКУ ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ ПОКОЛЕНИЯ Z

Аннотация. В статье исследуются факторы формирования доверия к банкам у представителей поколения Z (зумеров). В процессе проведения эмпирического исследования с использованием микс-метода (глубинные интервью,

N=15 и онлайн-опрос, N=402) выявлены ключевые детерминанты формирования доверия: безопасность финансовых услуг, защита персональных данных и открытость информации. Установлено, что более высокому уровню доверия способствует финансовая грамотность, а мужчины-зумеры, в среднем, доверяют банкам больше, чем женщины. Выделены четыре кластера потребителей по степени доверия услугам банка и факторам, его формирующим, даны рекомендации банкам по адаптации сервисов и коммуникации для укрепления доверия со стороны молодежи.

Ключевые слова: доверие к банкам, поколение Z, факторы доверия, финансовая грамотность, банковские услуги.

Alena V. Ershova,
Head of VIP-VSP 9038/1853, Moscow Bank of PAO Sberbank, Moscow, Russia
Nadezhda A. Falileeva,
Student, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Polina E. Vorobyeva,
Student, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Arina P. Kulyashova,
Student, St. Petersburg, State University of Economics, St. Petersburg, Russia

FACTORS INFLUENCING THE DEVELOPMENT OF TRUST I N BANKS AMONG GENERATION Z

Abstract. This article examines the factors that influence trust in banks among Generation Z (zoomers). An empirical study using a mixed-method approach (in-depth interviews, N=15, and an online survey, N=402) identified key determinants of trust: financial service security, personal data protection, and information transparency. Financial literacy was found to contribute to higher levels of trust, and male Generation Z customers, on average, trust banks more than women. Four consumer clusters were identified based on their level of trust in bank services and the factors that shape it, and recommendations were provided for banks to adapt their services and communications to strengthen trust among young people.

Keywords: trust in banks, Generation Z, trust factors, financial literacy, banking services.

Введение и Обзор литературы. На сегодняшний момент доверие клиентов — одна из важнейших характеристик конкурентоспособности организаций, в особенности финансовых. В связи с этим становится очевидной необходимость понимания, какие факторы лежат в основе формирования доверия. Особый интерес представляет сегмент поколения Z, который является одним из драйверов развития банковской системы, и в скором времени сравнится по влиянию на финансовом рынке с долей миллениалов.

Зеты — первое поколение, полностью сформировавшееся в среде цифровых информационных технологий, Интернета и социальных сетей, что делает их уникальными. Несмотря на то, что менталитет зумеров находится в стадии

становления, выделяются несколько направлений в поведении поколения, которые стоит учитывать банкам.

Согласно карте трендов, составленной консалтинговым агентством "Plan. Net" «для поколения Z характерны такие черты, как высокая самооценка; отсутствие страха перед обществом, но при этом потребность в одобрении. Другие распространенные черты: изобретение новых субкультур; сочетание индивидуализма и коллективизма; креативность.

Также стоит сказать о тех, кому доверяет это поколение: референтными группами являются сверстники и те, кто немного старше. Относительно влияния семьи эксперты расходятся во мнении. [1]

У зумеров можно наблюдать повышенный интерес к «тематизации и персонализации», который продиктован желанием отгородиться от нарастающего информационного шума, поэтому создаваемые для зетов продукты должны удовлетворять эту потребность. [1]

Влияние экономического кризиса, пережитого родителями зумеров, подталкивает их к бережливости и умеренности. Однако, зеты пока плохо разбираются в финансах. Например, согласно исследованию Northwestern Mutual, более четверти зумеров считает, что их поколение не является финансово ответственным. Несмотря на то что большинство зетов не получали никакого образования в сфере личных финансов в школе, они хотят лучше понять деньги, для них важно быть платежеспособными и реализовывать свои амбиции.

Как уже отмечалось для зумеров важна возможность персонализации, поэтому банки внедряют технологии искусственного интеллекта, которые кардинально изменят взаимодействие с клиентами. Тем не менее одновременно со стремительным развитием ИИ возникают вопросы, связанные с конфиденциальностью и риском их использования.

Ещё одной яркой тенденцией выступает игровой подход в предоставлении финансовых продуктов, который помогает нейтрализовать негативные образы, связанные с банковской сферой, и помогает разобраться со сложными операциями. Люди с детства знакомятся с основными принципами игр, механика которых может быть адаптирована для продуктов банка. Эта тенденция особо актуальна для зумеров незнающих «нецифрового» мира, так как игровая подача продолжает формат интернет-реальности и соцсетей, стирая границу между сложным и проблемным «миром взрослых» и диджитализированным настоящим. [2]

Цель текущего исследования — выявление факторов, оказывающих влияние на поведение представителей поколения Z в процессе выбора банка, а также их классификация, которая может быть использована банками для улучшения доверительных отношений с клиентами зумерами. Исследования было проведено с помощью микс-метода (глубинное интервью и онлайн-опрос).

В рамках качественного исследования была поставлена задача выявления факторов, влияющих на зумеров в процессе выбора банка, кроме того, интерес представляли наиболее востребованные услуги/сервисы у зумеров; референтные группы и силы их влияния на исследуемых, а также эффективные каналы связи при продвижении банка и банковских услуг зумерам. Количественное исследование было нацелено на углубление результатов качественного, а именно выявления степени влияния факторов на доверие зумеров, сегментирование потребителей, определение первичных и вторичных факторов, формирующих доверие, выявление различий в их приоритетности для мужчин и женщин, а также определении степени удовлетворенности зумеров этими факторами.

Качественное исследование: факторы, влияющие на выбор банка представителями поколения Z. В выборку качественного исследования вошли респонденты в возрасте 18–24 лет, являющиеся студентами колледжей, высших учебных заведений, а также работающие, которые проживают в Российской Федерации и имеют разный опыт использования банковских услуг.

В рамках качественного исследования были поставлены следующие исследовательские вопросы:

1. Как влияют предпочтения членов семьи при выборе банка людьми в возрасте до 23 лет?

2. Какое влияние на выбор банка представителями поколения Z оказывают процент кэшбека? бонусная программа? рекламная кампания?

3. Каково соотношение влияния факторов многофункциональности приложения и количества и доступности отделений на выбор банка поколением зумеров?

Было проведено 15 интервью, которые впоследствии были транскрибированы и проанализированы.

В результате были выделены два типа клиентов банков в зависимости от опыта пользования, вовлеченности и уровня осведомленности: «опытные» и «неопытные». Несмотря на очевидные различия, например, в уровне заинтересованности финансовой сферой, многие черты и паттерны поведения у них оказались схожи, как, например, использование банка семьи, что, однако, в большинстве своем продиктовано не личным выбором, а невозможностью отказаться от услуг организации, ввиду неполной финансовой самостоятельности.

По финансовым и банковским вопросам зумеры прислушиваются к семье и знакомым, а к блогерам и инфлюенсерам по этой теме обращаться не готовы, хотя «опытные» отмечали, что открыты этому источнику, когда рекламная интеграция не выбивается из контекста блога.

Зеты не готовы пользоваться услугами незнакомого банка, что еще раз подчеркивает важность широкой запоминающейся рекламной кампании. Телевидение, уличные баннеры и социальные сети, согласно ответам респондентов,

можно назвать самыми эффективными каналами для продвижения. Стоит отметить, что «опытные» проще относятся к новым услугам и после просмотра рекламы могут начать пользоваться ими. «Неопытные» не уверены в своей экспертности, бояться воспользоваться услугами, поэтому тратят много времени на тщательное изучение информации по ним, зачастую останавливаясь на этом этапе.

Большинству «неопытных» неинтересна банковская сфера, поэтому они не стремятся получать знания о ней. «Опытные» же наоборот интересуются и стараются «испробовать все на себе».

Из различного рода бонусов «неопытные» обращают внимание на кэшбэк, но отмечают, что он не является определяющем фактором при выборе банка, в то время как «опытные» ввиду частого использования ставят кэшбэк в ряд важных критериев.

Для обоих типов наиболее востребованными оказались услуги, совершаемые с помощью банковской карты и приложения: переводы, оплата товаров и услуг онлайн и офлайн. Остальными услугами респонденты пользуются по мере возникновения их личной необходимости. Все опрошенные, как опытные, так и неопытные отмечали, что банку необходимо иметь удобное мобильное приложение с большим набором функций, в противном случае зумеры могут полностью отказаться от услуг организации. В то же время серьезные операции зумеры предпочитают совершать непосредственно в отделении, поскольку считают, что в отделении меньше риск быть обманутым. Касательно последнего зумеры и были насторожены. Так, анализ ответов респондентов показал, что в словах как опытных, так и неопытных клиентов финансовых учреждений прослеживается недоверие к банкам: опрошенные бояться обмана или сокрытия важной информации, причем подобное отношение необязательно подкреплено их личным негативным опытом или опытом знакомых.

Это и подтолкнуло нас в количественном исследовании сосредоточиться на проблеме доверия зумеров банкам.

Количественное исследование: факторы, формирующие доверие к банку представителями поколения Z

На основе российских и зарубежных работ в рамках количественного исследования был создан первичный прототип концептуальной модели, в который вошли следующие факторы: «защита персональных данных», «безопасность финансовых услуг», «выполнение обещаний», «открытость информации», «компетентность сотрудников», «деловая этика», «разделяемые ценности», «имидж», а также «уровень финансовой грамотности респондента» и «удовлетворенность характеристиками своего банка».

Исходя из задач исследования были выдвинуты гипотезы относительно значимости факторов, вошедших в модель, зависимости доверия банкам

от уровня финансовой грамотности респондента, его пола и удовлетворенности характеристиками своего банка. Также были выдвинуто предположение о том, что при проведении кластерного анализа будет выделен кластер зумеров, для которых наиболее важным фактором доверия является защита информации.

Методом формирования выборки стал "снежный ком", так как именно он является оптимальным для проведения опроса среди зумеров и достижения необходимого количества объема выборки, в качестве метода сбора информации послужил интернет-опрос. После очистки от выбросов итоговая выборка составила 402 респондента, 205 из которых — мужчины и 197 — женщины.

Для проверки гипотез были использованы методы описательной статистики, таблиц сопряженности, корреляционно-регрессионного, дисперсионного, дискриминантного и кластерного видов анализа данных, а также факторный анализ для оценки устойчивости составленной концептуальной модели.

Результаты проведенного исследования можно представить следующим образом:

Уровень доверия банкам среди поколения зумеров составил 72,9 баллов по 100 балльной шкале, вероятность рекомендации банка — 68,3 балла, удовлетворенность банком — 69,4 балла.

Проведенный дисперсионный анализ показал, что зумеры, которые в среднем больше доверяют банкам, обладают более высоким уровнем финансовой грамотности и, что мужчины доверяют банкам в большей степени, чем женщины. При проведении многофакторного дисперсионного анализа было проверено совместное влияние финансовой грамотности и половой принадлежности на степень доверия банкам. Так наиболее высоким средним значением степени доверия банкам могут похвастаться финансово грамотные мужчины. Женщины же, как финансово грамотные, так и нет, имеют средние значения доверия порядком ниже.

В рамках исследования респонденты расставляли в порядке приоритетности характеристики, присущие банку, которому они доверяют: на первое место наиболее важную характеристику и далее в порядке убывания. Фактор «безопасность финансовых услуг», является наиболее важным для респондентов, а фактор «разделяемые ценности» — наоборот, наименее важен для них.

Наиболее важными факторами при формировании доверия как для мужчин, так и для женщин оказались «безопасность финансовых услуг» и «защита персональных данных», однако далее приоритетность факторов в изучаемых группах разнится, так, например, для мужчин важнее «открытость информации», а для женщин — «выполнение обещаний»

Кроме того, было выявлено, что, зная удовлетворенность зумера его собственным банком по различным характеристикам, можно на 55% предсказать

его доверие к банковской системе в целом. Объяснить такой процент можно тем, что в России недоверие к банковской сфере передается от поколения к поколению. Поэтому зумер, в целом не доверяющий банкам, может высоко оценить удовлетворенность характеристиками собственного банка.

После проведения кластерного анализа по переменным важности: «защита персональных данных», «безопасность финансовых услуг», «выполнение обещаний», «открытость информации» и «компетентность сотрудников», «деловая этики», «разделяемые ценности» и «имидж», было выделено 4 кластера зумеров. Первый кластер получил название «неопределившиеся». В него попали респонденты поставившие средние оценки важности всем факторам, самым важным фактором по значению среднего — «компетентность сотрудников». Второй — самый крупный кластер был назван «требовательные». Его образовали респонденты, которые нашли все факторы важными, но особо выделили «защиту персональных данных», «безопасность финансовых услуг», «выполнение обещаний», «открытость информации» и «компетентность сотрудников». Наиболее приоритетной среди всех факторов стала «безопасность финансовых услуг». Третий — «требовательные к профессиональной деятельности банка». Это второй по размеру кластер объединил людей, которые солидарны в выборе приоритетности важности факторов с респондентами из второго кластера, однако важность «разделяемых ценностей» и «имиджа» они оценивают много ниже. В четвертом кластере («беспокоящиеся о безопасности») находятся люди, которые высоко оценили важность «защиты персональных данных», «безопасности финансовых услуг» (наиболее важный), а остальным факторам поставили средние и низкие оценки.

Чтобы схематизировать набор факторов, влияющих на доверие зумеров банкам, был разработан прототип концептуальной модели (см. Рисунок 1). С этой целью был проведен факторный анализ. Первый фактор, объединивший оценки важности факторов «защита персональных данных», «безопасность финансовых услуг», «выполнение обещаний», «открытость информации» и «компетентность сотрудников», был назван «профессиональная деятельность банка». Второй фактор, связавший оценки важности факторов «деловая этика», «разделяемые ценности» и «имидж» — «образ банка». Третий фактор, в который вошла «вероятность рекомендации банка» и все переменные удовлетворенности, а именно: удовлетворенность защитой данных, выполнением обещаний, безопасностью финансовых услуг, компетентностью сотрудников, открытостью информации, этикой и ценностями — получил название «удовлетворенность характеристиками собственного банка». В модели он был поставлен на уровень ниже первых двух факторов, поскольку они непосредственно влияют на удовлетворенность. Поэтому третий фактор находится между факторами «профессиональная деятельность банка» и «образ банка» и конечным доверием. Четвертым же стал фактор — «уровень финансовой грамотности».



Рисунок 1 — Прототип концептуальной модели исследования «Факторы, влияющие на формирование доверия зумеров банку»

Заключение. Зумеры, долгое время находившиеся в тени миллениалов, выросли. Сами банки уже не могут игнорировать влияние сегмента на рынок и стремятся подстроить контент под интересы нового поколения. Зеты волнуются о происходящем с окружающей средой и с миром, это поколение социальных сетей, которое хочет индивидуального подхода к себе и эмоций. Они смотрят на родителей и на то, что окружает их сейчас, поэтому стараются накапливать собственные деньги, но при этом имеют низкий уровень финансовой грамотности и не доверяют банкам.

Согласно классификации факторов по важности для зумеров, полученной в результате количественного исследования, на первом месте для них стоит безопасность финансовых услуг, на втором — защита персональных данных, третьем — открытость информации, и далее: компетентность сотрудников, выполнение обещаний, имидж, деловая этика и разделяемые банком ценности. Поэтому банкам необходимо делать акцент на приоритетных для сегмента факторах как в рекламной кампании, так и при взаимодействии в социальных сетях.

На основе проведенных исследований мы можем предложить некоторые рекомендации для банков, которые помогут более успешно взаимодействовать с зумерами.

Банкам необходимо адаптировать приложения под нужды сегмента. Зумеры хотят видеть что-то привычное и удобное, не тратя время на изучение лишней информации. Поэтому знакомую по соцсетям ленту с иконками стоит включить в дизайн приложения, а также чаты для общения со знакомыми пользователями и службой техподдержки.

Также важен кэшбек, так как без него банк воспринимается хуже, и широкая рекламная кампания — зумеры не готовы обращаться в незнакомую организацию. Не менее необходима программа, направленная на увеличение доверия клиента банку.

Банкам стоит развивать также и программы, направленные на повышение финансовой грамотности молодежи. Наличие знаний разрушит барьер опасений, так как зумеры смогут сами все проверить. Кроме того, не стоит забывать об имидже организации.

Итак, проведенное исследование подтвердило актуальность темы доверия банкам, в том числе и для зумеров. В России недоверие к банковской сфере зачастую не объясняется негативным опытом, а передается от поколения к поколению. Поэтому зумер, в целом не доверяющий банкам, может высоко оценить удовлетворенность характеристиками собственного банка. Однако это поколение с ранних лет старается быть осознанным и следить за финансами, и его еще можно переубедить. Для этого нужно менять клиентский сервис, сделать информацию более открытой и доступной, а также обеспечить безопасность финансовых услуг и сохранность персональных данных. От того, насколько успешно банки будут выстраивать доверительные взаимоотношения с зумерами, будет зависеть судьба компаний отрасли.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Береговская Т. А., Гришаева С. А. Поколение z: потребительское поведение в цифровой среде // Вестник ГУУ. 2020. № 1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/pokolenie-z-potrebitelskoe-povedenie-v-tsifrovoy-srede (дата обращения: 14.11.2025).

2. Простов Д. Игры в финтехе: как геймификация завоевывает аудиторию и сохраняет ее лояльность // Банки.ру — независимый интернет-холдинг URL: https://www.banki.ru/news/columnists/?id=10928545 (дата обращения: 09.11.2025).

УДК 658.6

Наталья Николаевна Калькова,
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга, торгового и таможенного дела,
Крымский Федеральный университет им. В. И. Вернадского, Симферополь, Россия

НЕЙРОМАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ОТКЛИКА НА ЛОГОТИПЫ РЕГИОНА

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена переходом от ресурсного к имиджевому направлению развития регионов, в рамках которого визуальная идентификация, в частности логотип, играет ключевую роль в передачи информации и формировании конкурентоспособного образа территории. В статье представлены результаты эмпирического исследования, направлен-

ного на оценку эмоциональной реакции на 6 логотипов бренда Крыма с применением инструментов нейромаркетинга.

Ключевые слова: логотип, регион, бренд региона, эмоции, технология FACS, Республика Крым.

Natalia N. Kalkova,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Trade, and Customs, V. I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia

A NEUROMARKETING STUDY OF EMOTIONAL RESPONSES TO REGIONAL LOGOS

Abstract. The relevance of this study stems from the transition from resource-based to image-based regional development, in which visual identity, particularly logos, plays a key role in conveying information and shaping a region's competitive image. This article presents the results of an empirical study aimed at assessing emotional responses to six Crimean brand logos using neuromarketing tools.

Keywords: logo, region, regional brand, emotions, FACS technology, Republic of Crimea.

Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда № 25 28 20286, https://rscf.ru/project/25 28 20286/

Введение. В современных экономических реалиях, наличие у региона уникальных ресурсов, будь то природные или сырьевые запасы, является необходимым, но недостаточным условием для его устойчивого социально-экономического развития. Ключевым фактором конкурентоспособности становится также нематериальный капитал территории, выраженный в ее привлекательном и целенаправленно формируемом образе, который выступает для внешних аудиторий: инвесторов, туристов, квалифицированных специалистов — гарантией надежности и перспективности данного региона [1]. Бренд региона выполняет в том числе функцию снижения предпринимательских рисков, связанных с производством и коммерциализацией товаров, поскольку «устойчивый позитивный образ региона способствует снижению рисков для потенциальных инвесторов, формируя репутацию стабильной и перспективной площадки для ведения бизнеса» [2, с. 8]. Как отмечается в работе [3], корректно выстроенный бренд выполняет важнейшую внутреннюю функцию, усиливая чувство территориальной идентичности и гражданской солидарности среди местных жителей, что косвенно влияет на снижение миграционного оттока населения. В контексте привлечения туристов бренд служит механизмом сокращения издержек выбора для потребителя, выделяя регион на фоне множества альтернатив и предлагая им узнаваемый и эмоционально подкрепленный образ [4]. Таким образом, продвижение бренда региона представляет собой комплексный управленческий подход, направленный

на долгосрочное повышение социально-экономической устойчивости территории посредством передачи коммуникационного сообщения о благоприятном имидже региона как во внешнюю, так и во внутреннюю среду.

Следует учитывать, что создание и последующее развитие бренда само по себе является деятельностью, сопряженной с риском. В этой связи традиционное понимание риска как «ситуативной и системной характеристики деятельности любой коммерческой структуры, будь то компания, работающая на внутреннем или внешнем рынке, требует расширения за счет включения в него категории «бренд-риска»» [2, с. 9]. Данный вид риска возникает из потенциальной опасности негативного восприятия бренда целевой аудиторией, его несоответствия рыночным ожиданиям или неудачных решений в области стратегического позиционирования, что в конечном итоге может нивелировать ожидаемую от бренда эффективность и привести к финансовым и репутационным потерям. Учитывая, что «брендинг происходит непрерывно, и его эффективность также должна оцениваться в непрерывном режиме или в режиме онлайн, что позволяет осуществлять система контроллинга (непрерывный контроль, основанный на современном программном обеспечении и характеризующийся возможностью получения превентивных результатов)» [2, с. 5], изучение и оценка восприятия его бренд-идентификаторов также должна базироваться на непрерывном и комплексном использовании традиционных маркетинговых и нейромаркетинговых инструментов.

Значение логотипа в продвижении туристской территории

Логотип — это графический символ, являющийся визуальным компонентом бренд-идентификации и способствующий распознаванию и запоминаемости бренда, который не столько отражает реальность, сколько проецирует желаемый образ [5]. Как отмечает Ф. Котлер, «80% людей по-прежнему узнают бренд по логотипу без сопровождающего его названия» [6, с. 174]. По мнению ученых, посредством использования логотипа создается устойчивое конкурентное преимущество, закрепляя в сознании целевой аудитории желаемый образ компании, выполняя ключевую функцию дифференциации на конкурентном рынке [7].

Республика Крым, только 11 лет назад став одним из субъектов РФ, активно включилась в конкурентную борьбу за туристов наряду с устоявшимися курортами юга России (Геленжик, Анапа, Сочи и др.), что обусловлено структурой региональной экономики, ключевыми видами экономической деятельности которой традиционно являются туризм, сельское хозяйство, пищевая промышленность и торговля, составляющие в совокупности в 2024 г. 23,3% валового регионального продукта [8]. В данном контексте визуальный символ, такой как логотип, выполняет роль ключевого коммуникатора, аккумулируя в себе не только информацию о территории, но и ее эмоциональный образ, культурные коды и обещания, привлекающие потребителей.

Методология оценки потребительского восприятия логотипа региона. Главными акторами, инициирующими разработку и продвижение логотипов являются

органы государственной и муниципальной власти с целью создания символа, способного сплотить местное сообщество вокруг общей идентичности и идеи будущего, инициатива которых носит стратегически-управленческий характер с учетом специфики регионов, «определяя потенциальные конкурентные преимущества территории, конструируя статусные амбиции субъекта *(региона)*, продвигая символические атрибуты его уникальности» [9, с. 7]. В Республике Крым были последовательно реализованы проекты по разработке и продвижению логотипов, финансирование которых осуществлялось преимущественно из средств регионального бюджета, что подчеркивает, с одной стороны, стратегический характер этих инвестиций, а с другой — требует комплексной оценки эффективности дизайнерских решений с позиции восприятия их целевыми аудиториями.

В рамках исследования когнитивного восприятия и эмоциональной реакции на визуальные идентификаторы был реализован контролируемый лабораторный эксперимент, направленный на оценку эмоций испытуемых при демонстрации региональных логотипов методом FACS. Выборка включала 34 испытуемых обоего пола в возрасте 18–50 лет, что соответствует практике нейромаркетинговых исследований, где высокая чувствительность методик компенсирует ограниченную численность групп [10]. В ходе эксперимента участникам последовательно предъявлялись шесть логотипов по 10 сек. каждый, в течение которых регистрировались непроизвольные лицевые реакции. Полученные данные интерпретировались по шести базовым эмоциям по классификации П. Экмана — радость, удивление, печаль, гнев, страх и отвращение [11]. После визуальной презентации каждого стимульного материала испытуемые вербально оценивали привлекательность дизайна логотипа. Важно отметить, что процедура полностью соответствовала биоэтическим стандартам: все участники были предварительно проинформированы о целях и методах исследования и подписали добровольные информированные согласия.

Обсуждение результатов исследования. В результате были получены усредненные данные по каждому паттерну эмоций и индекс эмоциональной реакции в целом на каждый логотип (таблица 1), а также усредненные вербальные оценки их привлекательности по 5-ти бальной шкале (5-max, 1-min) (таблица 2).

Таблица 1

Сравнительные показатели интенсивности базовых эмоций при визуальном изучении логотипов Крыма испытуемыми

Эмоция	Испытуемые	Логотип № 1	Логотип № 2	Логотип № 3	Логотип № 4	Логотип № 5	Логотип № 6
Гнев	Муж.	6,265	5,534	6,462	5,898	5,792	5,725
	Жен.	5,459	5,738	5,206	6,298	5,580	5,069
	Среднее	5,862	5,636	5,834	6,098	5,686	5,397

Окончание табл. 1

Эмоция	Испытуемые	Логотип № 1	Логотип № 2	Логотип № 3	Логотип № 4	Логотип № 5	Логотип № 6
Отвращение	Муж.	2,499	4,174	3,117	3,371	3,477	2,767
	Жен.	4,371	2,760	4,558	2,966	3,878	3,950
	Среднее	3,435	3,467	3,838	3,168	3,677	3,358
Страх	Муж.	10,708	13,966	13,463	15,668	13,561	14,447
	Жен.	10,975	11,883	11,630	10,584	10,293	11,218
	Среднее	10,841	12,924	12,546	13,126	11,927	12,832
Радость	Муж.	9,025	11,351	12,711	11,152	11,606	11,775
	Жен.	15,039	18,155	22,625	18,254	21,314	19,477
	Среднее	12,032	14,753	17,668	14,703	16,460	15,626
Печаль	Муж.	7,136	5,641	7,022	6,342	6,179	6,249
	Жен.	5,284	6,246	5,362	6,760	5,363	5,778
	Среднее	6,210	5,943	6,192	6,551	5,771	6,013
Удивление	Муж.	10,109	10,568	10,238	10,809	10,985	10,361
	Жен.	11,592	10,922	10,739	11,017	11,158	11,625
	Среднее	10,851	10,745	10,489	10,913	11,072	10,993
Индекс эмоциональной реакции ($I_э$)		0,868	0,912	0,991	0,885	1,017	0,964

Таблица 2

Различия в восприятии логотипов мужчинами и женщинами на основе вербальных оценок

Логотип			
№	№ 1	№ 2	№ 3
Мужчины	3,588	3,588	3,176
Женщины	3,389	3,611	3,556
Среднее по испытуемым	**3,489**	**3,6**	**3,366**
Логотип			

№	№ 4	№ 5	№ 6
Мужчины	2,176	3,882	3,778
Женщины	2,556	4,118	3,944
Среднее по испытуемым	**2,366**	**4,0**	**3,861**

По данным усредненных показателей, представленных в таблице 1, доминирующей позитивной эмоцией является радость: наибольший отклик зафиксирован на логотипе № 3 (17,668), минимальный — на логотипе № 1 (12,032). Второй по интенсивности является эмоция страха, максимальное значение которой — 13,126 зафиксировано при просмотре логотипа № 4, что может свидетельствовать о наличии в графическом решении элементов, вызывающих подсознательную тревогу или когнитивный диссонанс. Показатели эмоции удивления высоки при просмотре всех логотипов (средние значения 10,5–11,1), что типично для реакции на новые визуальные объекты, не несет однозначно позитивной или негативной окраски и указывает на их принципиальную способность привлекать и удерживать внимание. Наименьший средний уровень гнева по всем испытуемым зафиксирован при просмотре логотипа № 6 (5,397), а наибольший — при просмотре логотипа № 4 (6,098). Значение эмоции отвращения максимально для логотипа № 3 (3,838), что может свидетельствовать о его невысокой эстетической приемлемости.

Однако, рассмотрение отдельных эмоций не дает целостной картины впечатления, а лишь демонстрирует разрозненные аффективные компоненты, вследствие чего для формирования интегральной оценки необходим синтез эмоциональных паттернов, который можно оценить посредством индекса эмоциональной реакции ($I_э$), агрегирующий позитивные и негативные валентности в единый количественный показатель. В результате была выявлена градация в восприятии логотипов: наименее эффективным оказался логотип № 1 (0,868), что согласуется с его самыми низкими показателями радости и высокими — страха. Умеренные значения характерны для логотипов № 2 (0,912), № 4 (0,885), № 3 (0,991), что указывает на их недостаточную дизайнерскую эффективность. Значение эмоциональной реакции на логотип № 6 превышает средний уровень ($\approx 1,0$), что свидетельствует о скрытом потенциал логотипа, который не был зафиксирован прямой вербальной оценкой (испытуемые в качестве недостатка указывали на использование только одного цветового решения), но был выявлен методом FACS. Логотип № 5 (1,017) является наиболее оптимальным графическим решением с положительным индексом эмоциональной реакции ($I_э$=1,017), что подтверждается также его наивысшей вербальной оценкой испытуемыми (4,0).

Расхождение средних вербальных оценок логотипов № 3 и № 6 (3,366 и 3,861 соответственно), при выше средних индексах эмоциональной реакции (0,991 и 0,964) свидетельствует о том, что, хотя респонденты вербально

не оценили эти логотипы как лучшие, их подсознательная, непроизвольная реакция на них является очень позитивной.

Проведенный корреляционный анализ выявил наличие положительной связи средней силы ($r = 0{,}577$) между вербальными оценками и инструментально измеренным индексом эмоциональной реакции, что свидетельствует об общем векторе восприятия, подтверждая, что данные, полученные через традиционные опросы и нейромаркетинговые замеры, в значительной степени согласуются. Однако тот факт, что корреляция не достигает уровня сильной связи ($r \neq 0{,}8–0{,}9$), указывает на принципиальное различие двух методов, каждый из которых позволяет оценить отдельный аспект восприятия: вербальная оценка связана с когнитивной обработкой, осознанной, рационально выверенной и, нередко, социально фильтруемой позицией испытуемого, а эмоциональный отклик, регистрируемый инструментально, позволяет оценить непроизвольные и зачастую неосознаваемые реакции, лежащие в основе истинного впечатления.

Заключение. В результате проведенных исследований подтверждена гипотеза о вариативности эмоционального воздействия логотипов на потребительское восприятие. Различные графические решения статистически значимо модулируют аффективный отклик и вербальные оценки, что подтверждает необходимость эмпирической проверки дизайна перед его продвижением для более эффективного и рационального использования финансовых ресурсов республиканского бюджета.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Калькова Н. Н., Клевец Н. И. Оценка инвестиционной привлекательности рекреационных зон (на примере АР Крым) // Культура народов Причерноморья. 2007. № 120. С. 120–125.

2. Окольнишникова И. Ю. К вопросу о методике оценки эффективности брендинга и расчета уровня вовлеченности покупателей в бренд // Экономические исследования. 2011. № 1. С. 1–14.

3. Бронникова Е. М., Алексеева К. А. Принципы создания территориального бренда моногорода // Бизнес и дизайн ревю. 2018. № 3 (11). С. 6.

4. Григорьева В. В., Свагдиене Б., Алексеев А. Н., Николаева Ю. В. Роль брендинга территории в привлечении качественных прямых иностранных инвестиций в сферу туризма // Креативная экономика. 2022. Т. 16, № 4. С. 1565–1580. DOI 10.18334/ce.16.4.114560

5. Митина Э. А., Калькова Н. Н., Ярош О. Б. Бренд-идентификаторы как инструмент территориального развития // Региональная экономика. Юг России. 2020. Т. 8. № 1. С. 134–143.

6. Котлер Ф. Маркетинг 6.0 будущее за иммерсивностью слиянием цифрового и физического миров. М.: БОМБОРА, 2025. 240 с.

7. Pati A., Pradhan D., Moharana T. R., Chaudhuri H. R., Rup B. K. Forty Years of Brand Logo Literature: A Review and Future Research Directions // Journal of Business Research. 2025. Vol. 200. Article 115655. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115655

8. Ключевые макропоказатели развития Республики Крым за 2024 г. ULR: https://business.rk.gov.ru/content/about-crimea/obshhie-svedeniya?ysclid=mhd470km9f321084725 (дата обращения 03.11.2025)

9. Назукина М. В. Бренд как ресурс развития регионов в дискурсе депутатов Государственной Думы // Южно-российский журнал социальных наук. 2023. Т. 24. № 2. С. 6–20. DOI 10.31429/26190567-24-2-6-20

10. Визуальный нейромаркетинг: фундаментальные и прикладные исследования / под ред. О. Б. Ярош, В. Е. Реутова. Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2020. 272 с.

11. Ekman P. Emotions Revealed: Recognizing Faces and Feelings to Improve Communication and Emotional Life. 2nd ed. New York: Henry Holt and Co., 2007. 304 p.

УДК 339.138:37

Elizaveta A. Kononova,
student, Presidential Academy, Moscow, Russia

MARKETING THE LEARNING ENVIRONMENT: HOW TO RETAIN LEARNERS AFTER PURCHASE

Abstract. In the context of a recession in the Russian EdTech market, the key task is to increase completion (Completion Rate, COR). The study aims to identify key retention factors for adult learners during long-term courses and to develop practical recommendations for EdTech companies based on a review of scholarly literature.

Keywords: Completion Rate, educational marketing, student retention, online courses, behavioral design, EdTech.

Introduction

Background. In comparison with last 5 years, EdTech market growth has slowed, showing signs of recession and a more challenging environment for industry players [4]. In such conditions, the need to find solutions that increase the resilience of online education projects grows.

Research problem — a low Completion Rate (COR) poses a significant threat to user lifetime value (LTV) and to the financial sustainability of educational platforms [5].

Research aim — to identify the factors that increase Completion Rate among adult learners in online education.

Methods

- Literature analysis: publications in behavioral economics, psychometrics, and learning design were systematized to identify factors affecting Completion Rate.
- Factor classification: risk and retention factors were structured drawing on the review and the principles of the Staged Self-Directed Learning Model (SSDL).

- Modeling: a comprehensive model was developed linking stages of learner autonomy, behavioral patterns, and retention actions.

Literature review and conceptual model

The theoretical basis for analyzing Completion Rate (COR) factors comprises contemporary research in behavioral economics, learning analytics, and psychometrics.

Psychometrics is not only the measurement of knowledge, but also the science of measuring and analyzing learning behaviors and student engagement; as Abbakumov notes in "Psychometrics in EdTech: First Steps," a key task is to detect correlations between actions on a platform and the probability of dropout [1].

The most relevant engagement metrics for forecasting churn and identifying risk groups across the learning funnel include:

- Assignment completion patterns: regularity of submissions and concentration of activity in the days before deadlines.
- Platform activity: time on platform, login regularity, and depth of content consumption.
- Social interaction: activity in discussions, frequency of reaching out to a mentor, and participation in group projects.

Factors influencing COR

1. Based on multiple sources, a model is proposed that explains what affects Completion Rate, with factors divided into two groups.

2. **Formal (environmental) factors include:**

- **Economic**: affordability, course fee status, and funding source; open courses (MOOCs) consistently show low COR not exceeding 5% year over year [12]; free courses are completed by 2–10% of learners, paid courses by 10–20% [7], [13]; self-funded learners average roughly 45% COR [11].
- **Structural**: the time between purchase and the course start, and the complexity of onboarding and navigation [8].
- **Support**: mentoring, regular checkpoints, and personalized reminders can increase COR to 70–85% [9], [7].

Psychological (personal) factors include:

- **Personal circumstances:** external workload and priorities.
- **Perception of social interaction:** need for instructor feedback and a sense of community with peers [10], [3].
- **Motivation:** clarity of personal goals and type of motivation (intrinsic/extrinsic).
- **Competence:** alignment between task difficulty and learner capabilities.

According to Gerald Grow's SSDL (Staged Self-Directed Learning Model), a learner's levels of motivation and competence determine a preferred learning style [2] (see Figure 1).

	Student	Teacher	Examples
Stage 1	Dependent	Authority, Coach	Coaching with immediate feedback. Drill. Informational lecture. Overcoming deficiencies and resistence.
Stage 2	Interested	Motivator, guide	Inspiring lecture plus guided discussion. Goal-setting and learning strategies.
Stage 3	Involved	Facilitator	Discussion facilitated by teacher who participates as equal. Seminar. Group projects.
Stage 4	Self-directed	Consultant, delegator	Internship, dissertation, individual work or self-directed study-group.

Figure 1 — SSDL (Staged Self-Directed Learning Model).

Psychological factors manifest directly in behavioral metrics, enabling the creation of churn predictor models.fn1

- A learner with low competence may show erratic activity — re-watching the same lectures repeatedly while avoiding assignment submission.
- A learner with waning motivation will log in rarely and episodically and will miss deadlines.
- Absence of community interaction (zero chat messages over two weeks) is a strong predictor of imminent dropout even if assignments are formally submitted.

Thus, monitoring behavioral data allows not only stating that churn has occurred but also predicting it by identifying risk groups for timely, targeted intervention.fn1

The analysis highlights core factors that affect Completion Rate — motivational aspects, course design, platform, and quality of interaction — which were mapped to learning funnel stages and overlaid with SSDL to identify risk-group behavior patterns and points of growth to minimize churn.

Risk–prevention matrix by learning stage

Stage 1: Dependent learner (Onboarding + The first week)

- **Key risk:** organizational ambiguity ("unclear what to do after payment").
- **Behavioral signals:** no platform login within 3–7 days after payment; the first mandatory action is not completed.
- **Effective measures:** maximal structuring via a course "roadmap," immediate onboarding after payment, an introductory webinar, and clear instructions; visual design should be clean and reduce cognitive load.

Stage 2: Interested learner (First third of course)

- **Key risk:** declining motivation and "cognitive resistance."
- **Behavioral signals:** long gaps between logins (>3–5 days); persistent deadline delays.
- **Effective measures:** gamification with "quick wins" and badges, active support in chats, and gentle nudge reminders.

Stage 3: Engaged learner (Mid-course)

- **Key risk:** routine, burnout, and insufficient depth.
- **Behavioral signals:** low video watch rates; no chat activity despite formal task completion.
- **Effective measures:** shifting responsibility through peer-to-peer assessment and group projects; refocusing feedback from "right/wrong" to "how to improve"; offering deeper optional materials.

Stage 4: Self-directed learner (Final and post-course)

- **Key risk:** lack of perceived outcomes and absent post-course prospects.
- **Behavioral signals:** missing the final deadline; certificate not downloaded.
- **Effective measures**: emphasizing "before/after" progress, a final practical project, career counseling, and clear post-course steps.

The proposed model helps prevent churn: combining psychometric metrics (activity patterns, social interaction) with SSDL enables building a trigger-based messaging system in an Educational CRM.fn1

Example: a learner at the "Interested" stage (SSDL 2) who has not logged in for four days (a psychometric predictor) receives a motivating message from a mentor emphasizing the nearest "quick win" and offering help.

Synthesis of best practices

- Behavioral design (nudge) for gentle guidance at all stages.
- Gamification to sustain motivation at risky funnel points.
- Learning Experience (LX) design to optimize pace, workload balance, and activity switching.
- Social learning (peer-to-peer) to counter isolation and deepen understanding.

Conclusion

The study shows that raising Completion Rate in EdTech requires a flexible, segmented, data-driven retention strategy at every stage of the learning funnel. Gerald Grow's SSDL is a practical tool for stratifying learners and designing targeted pedagogical and marketing interventions.

Applying this model enables a systematic approach to churn reduction.A ready-to-implement "stage–predictor–action" matrix has been developed to help EdTech companies proactively detect risk groups using behavioral data, deploy targeted retention mechanics, and materially increase COR, LTV, and overall business resilience.

Future research

Further work will pilot the theoretical model within the RANEPA Continuing Professional Retraining Program "Psychological Internship," using LMS data to specify key churn drivers and to develop tailored recommendations to raise COR for this program.

REFERENCES

1. Abbakumov D. A. psychometrics in EdTech: the first steps. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, B2025.— 214 p.

2. Bazyleva O. V. Completion Rate indicator [Electronic resource] / O. V. Bazyleva, A. Sychev // Bitobe blog.— URL: https://blog.bitobe.ru/article/pokazatel-completion-rate / (date of access: 11.11.2025).

3. Negative emotions in online learning: how to help students cope with difficulties [Electronic resource].— URL: https://netology.ru/blog/11–2022-edmarket-challenging-students (date of access: 11.11.2025).

4. Edtech in stagnation: market growth has slowed to a minimum since 2022 [Electronic resource].— URL: https://edtechs.ru/analitika-i-intervyu/edtech-v-stagnacii-rost-rynka-zamedlilsya-do-minimuma-s-2022-goda / (date of access: 11.11.2025).

5. Edtech: the market is growing only due to higher education and exams [Electronic resource].— URL: https://edtechs.ru/analitika-i-intervyu/edtech-rynok-rastet-tolko-za-schet-vysshego-obrazovaniya-i-ekzamenov / (date of access: 11.11.2025).

6. Shilova G. Student involvement: how to increase profitability and LTV in online learning [Electronic resource] / G. Shilova // Bely EdTech & Elearn.— 2024.— September 29.— URL: https://blog.whiteedtech.ru/blog/vovlechyonnost-studentov-kak-uvelichit-dohodimost-i-ltv-v-onlajn-obuchenii / (date of access: 11.11.2025).

7. Ahearn A. Moving From 5% to 85% Completion Rates for Online Courses [Electronic resource] / A. Ahearn // EdSurge.— 2019.— 6 June.— URL: https://www.edsurge.com/news/2019-06-06-moving-from-5-to-85-completion-rates-for-online-courses (date of access: 11.11.2025).

8. Anjum N. Using Predictive Analytics to Reduce Dropout Rates in Online Courses [Electronic resource] / N. Anjum // Edly Blog.— 2025.— 27 June.— URL: https://edly.io/blog/predictive-analytics-to-reduce-dropouts-in-online-courses/ (date of access: 11.11.2025).

9. Austin L. Online Learning Statistics 2026: Report, Trends, Growth & Costs of Effective Education [Electronic resource] / L. Austin // Entrepreneurs HQ.— 2025.— 22 October.— URL: https://entrepreneurshq.com/online-learning-statistics/ (date of access: 11.11.2025).

10. Is Online Education Overhyped? [Electronic resource] / Team DigitalDefynd.— URL: https://digitaldefynd.com/IQ/is-online-education-overhyped/?wsiqeducationstatistics (date of access: 11.11.2025).

11. Lederman D. Why MOOCs Didn't Work, in 3 Data Points [Electronic resource] / D. Lederman // Inside Higher Ed.— 2019.— 16 January.— URL: https://www.insidehighered.com/digital-learning/article/2019/01/16/why-moocs-didnt-work-3-data-points (date of access: 11.11.2025).

12. Reich J. The MOOC Pivot [Electronic resource] / J. Reich, J. A. Ruipérez-Valiente // Science.— 2019.— Vol. 363, Iss. 6423.— P. 130–131.— URL: https://www.science.org/doi/10.1126/science.aav7958 (date of access: 11.11.2025).

13. Sarosh H. 100+ Mind-Blowing eLearning Statistics for 2025 [Electronic resource] / H. Sarosh // Teachfloor Blog.— 2023.— 5 April.— URL: https://www.teachfloor.com/blog/elearning-statistics (date of access: 11.11.2025).

УДК 339.138

Алекс Сергеевич Краснов,
к. э. н., доцент, доцент Высшей школы сервиса и торговли,
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Россия
Ирина Андреевна Рудская,
д. э. н., профессор, профессор Высшей инженерно-экономической школы,
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Россия

ЭВОЛЮЦИЯ МОДЕЛИ КОММУНИКАЦИЙ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА ВЛИЯНИЯ

Аннотация. В статье исследуется эволюция коммуникационных моделей в условиях стремительного развития маркетинга влияния. Проведен комплексный анализ исторического развития коммуникационных, выявлен ключевой парадокс современной коммуникационной среды: несмотря на концептуальную преемственность с двухступенчатой моделью Лазарсфельда, маркетинг влияния на практике стремится к исключению масс-медиа как промежуточного звена.

На основе систематизации существующих подходов и анализа рыночной динамики авторы предлагают инновационную циклическую двухформатную модель коммуникации, интегрирующую преимущества традиционных и цифровых каналов взаимодействия. Модель учитывает одновременное функционирование двух форматов коммуникации — традиционного двухступенчатого потока и прямого канала взаимодействия через лидеров мнений, что позволяет преодолеть существующий теоретический вакуум в области современных коммуникационных исследований.

Ключевые слова: коммуникации, коммуникационные модели, маркетинг влияния, лидеры мнений.

Alex S. Krasnov,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Higher School of Service and Trade,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia
Irina A. Rudskaya,
Dr., Professor, Professor of the Higher School of Engineering and Economics,
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia

THE EVOLUTION OF COMMUNICATIONS MODELS IN THE CONTEXT OF INFLUENCER MARKETING DEVELOPMENT

Abstract. This article examines the evolution of communication models in the context of the rapid development of influencer marketing. A comprehensive analysis of the historical development of communication models is provided, revealing a key paradox of the modern communications environment: despite conceptual continuity with Lazarsfeld's two-stage model, influencer marketing in practice tends to exclude the mass media as an intermediate link. Based on a systematization of existing approaches

and an analysis of market dynamics, the authors propose an innovative cyclical, dual-format communication model that integrates the advantages of traditional and digital interaction channels. The model takes into account the simultaneous functioning of two communication formats — the traditional two-step flow and the direct interaction channel through opinion leaders — which helps bridge the existing theoretical vacuum in modern communications research.

Keywords: communications, communication models, influencer marketing, opinion leaders.

Введение. Эволюция коммуникационных моделей является прямым отражением трансформации общества, технологического прогресса и усложнения социальных взаимодействий. Однако динамика современных медиа, ознаменовавшаяся стремительным ростом маркетинга влияния, ставит перед теорией новые вызовы. Наблюдается парадоксальная тенденция: будучи концептуальным наследником модели Лазарсфельда, маркетинг влияния на практике всё чаще пытается исключить из цепочки масс-медиа как промежуточное звено, выстраивая прямую коммуникацию между брендом, инфлюенсером и потребителем. Это создаёт теоретический вакуум: существующие модели либо остаются в рамках традиционных парадигм, либо, фокусируясь на новых каналах, игнорируют сохраняющуюся роль старых.

Таким образом, актуальность данного исследования обусловлена необходимостью синтеза классических теоретических наработок с реалиями современной цифровой коммуникационной среды. Целью работы является построение уточнённой коммуникационной модели, которая бы интегрировала прямые взаимодействия маркетинга влияния с устойчивыми двухступенчатыми потоками, отражая тем самым гетерогенную и гибридную природу коммуникаций в XXI веке.

Развитие коммуникационных моделей. Коммуникации развивались на протяжении всей истории существования человечества, и одна из первых моделей коммуникации была предложена Аристотелем, которая включала 3 элемента: оратора, речь и аудиторию [1].

Развитие коммуникации требовало расширения коммуникационной модели. Так, в модели, предложенной Гарольдом Лассуэлом, входило 5 элементов, среди которых можно выделить [2]:

- Кто? — Коммуникатор;
- Что? — Сообщение;
- Как? — Канал;
- Кому? — Аудитория;
- С каким эффектом? — Результат.

Схематично, модель коммуникации Г. Лассуэла можно представить на рисунке 1.

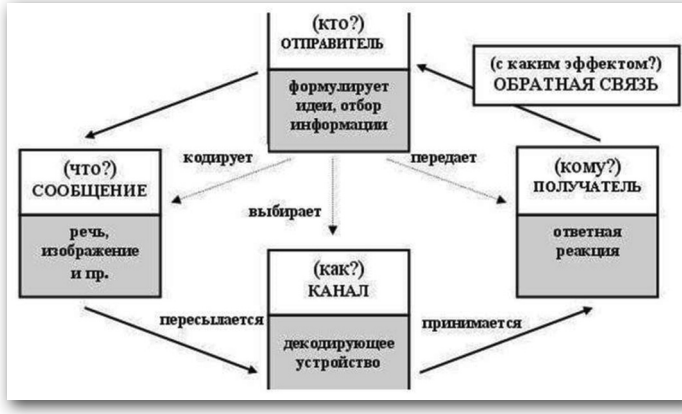


Рисунок 1 — Модель коммуникации Г. Лассуэла

Развитие технологий также внесло свою правку в теорию коммуникаций благодаря модели Клода Шеннона и Уоррена Уивера, которые рассматривали коммуникацию как линейный односторонний процесс, на которую существенное влияние оказывает новый элемент — «энтропия» или «шум» [3]. Схематично модель коммуникации Шеннона-Уивера можно представить на рисунке 2.

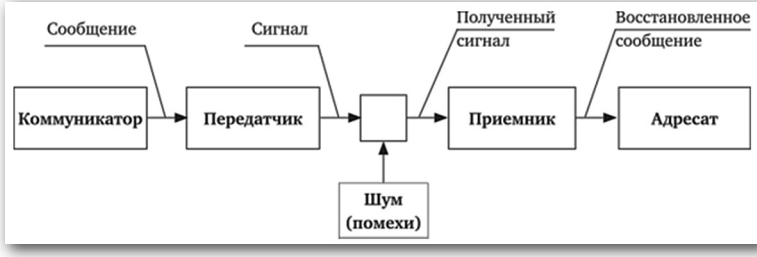


Рисунок 2 — Модель коммуникации К. Шеннона и У. Уивера

Дополнение модели Шеннона-Уивера путем перехода в коммуникации от линейного одностороннего процесса к двунаправленному процессу был описан в модели Де Флера [4].

Дальнейшее развитие модели коммуникации было предложено в модели Романа Якобсона, который строил модель исходя из функций, среди которых можно выделить [5]:

- Эмотивная (экспрессивная) функция;

- Конативная функция;
- Фатическая функция;
- Метаязыковая функция;
- Поэтическая функция;
- Референтивная (денотативная, когнитивная) функция.

Более подробная визуализация представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 — Модель коммуникации Р. Якобсона

Развитие моделей Шеннона-Уивера, Де Флера и Якобсона было отражено в модели Шрамма-Осгуда, в которой в качестве основных элементов модели выступают: источник, кодировщик, сигнал, декодировщик и адресат (см. рисунок 4) [6].

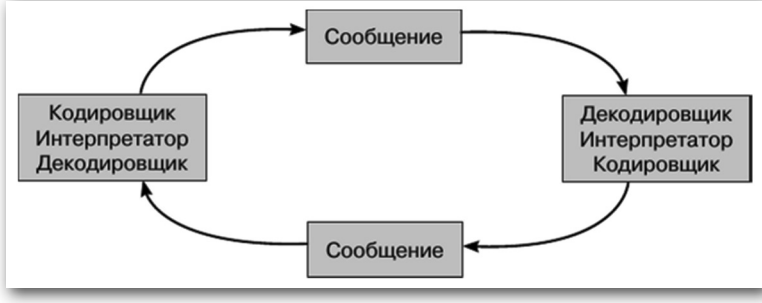


Рисунок 4 — Модель коммуникации Шрамма-Осгуда

Фактически, модель коммуникации Шрамма-Осгуда стала одним из первых шагов в сторону социальной коммуникации, однако наибольший вклад в сторону развития моделей социальной коммуникации внес австро-американский ученый Пауль Феликс Лазарсфельд (Пол Лазарсфельд), предложившего

двухступенчатый поток коммуникации в рамках теории электоральной коммуникации (см. рисунок 5) [7].

Одна из последних моделей коммуникации — спиральная модель Ф. Дэнса, которая возникла как сочетание линейного процесса модели Шеннона-Уивера и цикличного процесса модель Шрамма-Осгуда. Спиральная модель коммуникации вводит понятие времени, где очень важны непрерывность процесса коммуникации и взаимодействия в процессе общения [8].

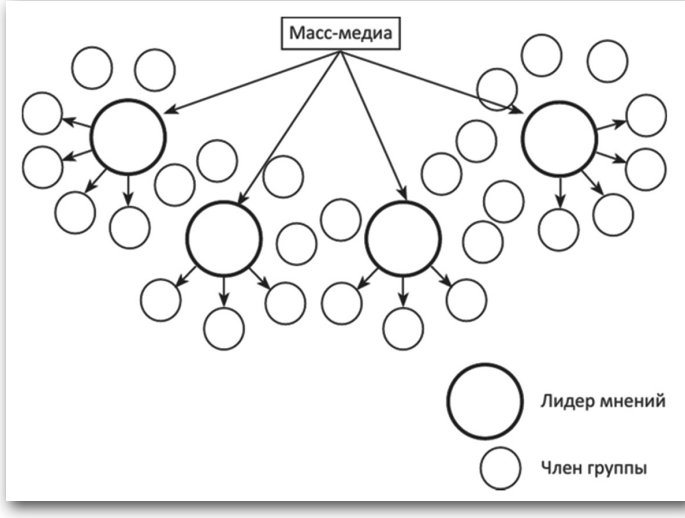


Рисунок 5 — Модель коммуникации П. Лазарсфельда

Если проводить систематизацию моделей, то можно отметить, что современные социальные коммуникации могут быть фактически объяснены комбинацией двух моделей — моделью П. Лазарсфельда и моделью Ф. Дэнса. Подтверждение этому можно найти в модели Фрэнка Басса, который описывал изменение числа последователей во времени в зависимости от разных типов коммуникаций при диффузии инноваций (см. рисунок 6) [9].
Модель Ф. Басса показывает, как во времени (модель Ф. Дэнса) происходит изменение объема коммуникаций от рекламы (масс-медиа, модель П. Лазарсфельда) к межличностным коммуникациям (лидеры мнений, модель П. Лазарсфельда).

Концептуальная модель коммуникации в рамках маркетинга влияния. За последние 10 лет объем мировых инвестиций на работу с лидерами мнений вырос более чем в 19 раз до прогнозных 32,55 млрд долл. США в 2025 году (см. рисунок 7) [10]. При планируемом росте мировых затрат на маркетинг на 3,3%

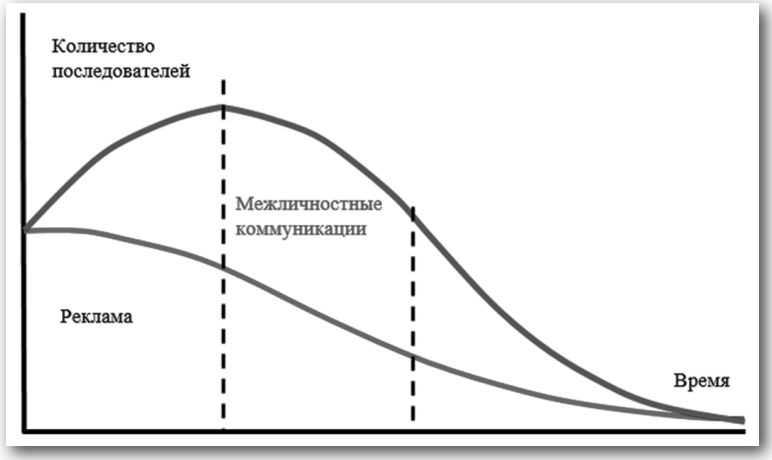


Рисунок 6 — Модель диффузии инноваций Ф. Басса

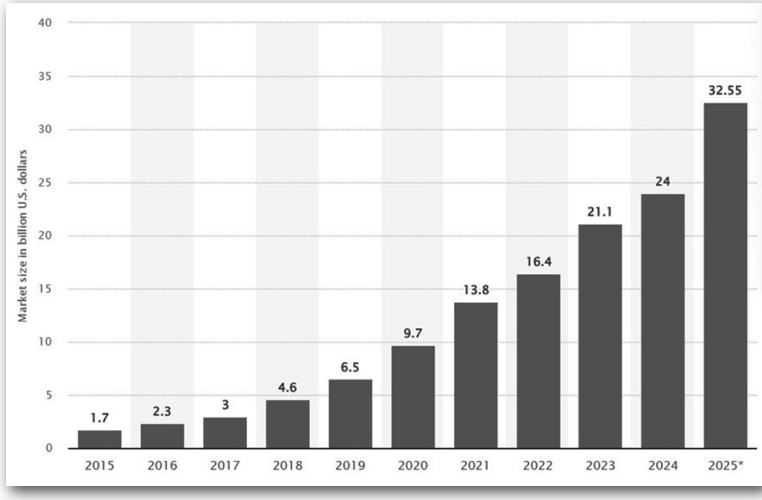


Рисунок 7 — Динамика рынка маркетинга влияния, 2015–2025 гг. [10]

[11], затраты на маркетинг влияния за 2025 год показывают прирост в 35,6%, что говорит о необходимости более внимательного взгляда на новое направление маркетинговой деятельности, приводящей к сокращению бюджета на традиционные каналы рекламы.

В некоторых странах доля компаний, взаимодействующих с инфлюенсерами доходит до 86%, а 86% потребителей совершают покупки, вдохновляясь инфлюенсерами хотя бы 1 раз в год [12].

Таким образом, востребованность в лидерах мнений сегодня подтверждается как эффективностью их взаимодействия с потребителями, так и их востребованностью со стороны компаний, которые хотят исключить масс-медиа, как промежуточный элемент в коммуникации между лидерами мнения и потребителями, что требует построения новой модели коммуникации.

В ранее проводимых исследованиях (см. рисунок 8) учитывалась особенность коммуникации через лидеров мнений в рамках маркетинга влияния, однако она не учитывала сохранение традиционных коммуникаций, отмеченных в модели П. Лазарсфельда.

Производя систематизацию различных коммуникационных моделей, динамику рынку маркетинга влияния, а также принимая во внимание тот факт, что коммуникационные модели будут различно работать на различных

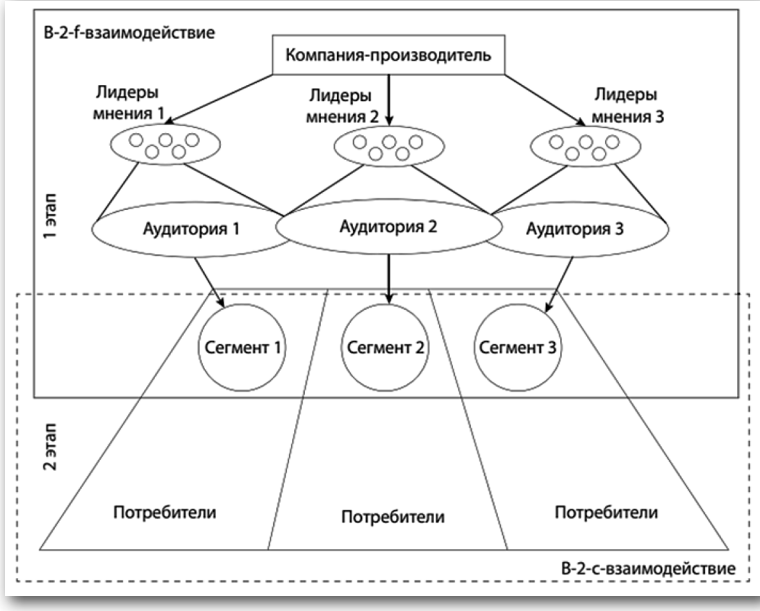


Рисунок 8 — Модель коммуникации при продвижении нового товара [13]

представителей поколений, можно сделать допущение о необходимости трансформации двухступенчатой модели П. Лазарсфельда с учетом влияния спиральной модели коммуникации Ф. Дэнса в циклическую двухформатную модель коммуникации (см. рисунок 9).

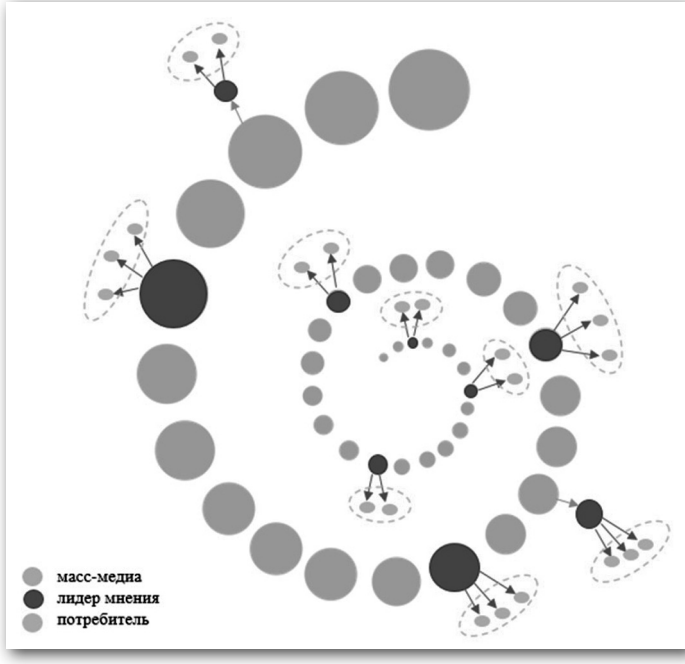


Рисунок 9 — Циклическая двухформатная модель коммуникации

Циклическая двухформатная модель предусматривает два формата коммуникации:

1) формат распространения коммуникации, описанный моделью П. Лазарсфельда, предусматривающий распространение информации от масс-медиа к лидерам мнений, а от них к потребителям;

2) формат влияния коммуникации, ориентированной на взаимодействие брендов с лидерами мнений, которые взаимодействуют с потребителями напрямую.

Необходимость двух форматов коммуникации объясняется в первую очередь разницей поколений, на которых эта коммуникация направлена. Очевидно, что формат влияния коммуникации нацелен на более «молодое» поколение, в то время как формат распространения коммуникации

ориентирован на поколение старшего возраста, однако подтверждение данной гипотезы является заделом для дальнейших исследований.

Модель закладывает спиралевидный характер, опираясь на модель Ф. Дэнса, поскольку цифровая трансформация неизбежно заставляет учитывать временной аспект. Более того, именно временной фактор в сочетании с фактором поколения должен позволить брендам определять наиболее подходящее распределение коммуникации между форматом распространения и форматом влияния. Вероятнее всего, что данное изменение приведет к уточнению модели Ф. Басса, поскольку для определенных групп потребителей объем рекламы, предусмотренной форматом распространения, будет снижаться, в сравнении с объемом межличностных коммуникаций, предлагаемых форматом влияния.

Предлагаемая модель фактически учитывает накопленный теоретический опыт и отмеченные в предыдущих исследованиях сдвиги в трансформацию коммуникации с учетом лидеров мнений. Фактически, такая модель нацелена на устранение сформированного теоретического вакуума за счет признания двух существующих форматов коммуникации — двухступенчатой модели [7] и коммуникации лидеров мнений [13].

Заключение. Проведенное исследование эволюции коммуникационных моделей в контексте развития маркетинга влияния позволило выявить ключевую закономерность: современная коммуникационная парадигма требует синтеза классических теоретических подходов с новыми цифровыми реалиями. Анализ исторического развития моделей демонстрирует неизбежное усложнение представлений о природе коммуникационных процессов.

Основным результатом исследования стало выявление существенного разрыва между традиционной двухступенчатой моделью коммуникации и практиками современного маркетинга влияния, где наблюдается стратегическое устранение масс-медиа как обязательного промежуточного звена. Предложенная циклическая двухформатная модель коммуникации интегрирует концептуальные преимущества моделей Лазарсфельда и Дэнса, обеспечивая адекватное описание гибридной коммуникационной среды, в которой одновременно сосуществуют и взаимодействуют:

- традиционный двухступенчатый поток (масс-медиа — лидер мнений — потребители);
- прямой коммуникационный канал (бренд — лидер мнений — потребители).

Практическая значимость исследования заключается в создании методологической основы для оптимизации коммуникационных стратегий в условиях цифровой трансформации и разработке сбалансированных моделей распределения маркетинговых бюджетов с целью повышения эффективности взаимодействия с различными поколенческими аудиториями.

Перспективы дальнейших исследований связаны с эмпирической верификацией предложенной модели, количественной оценкой эффективности двух-

форматной коммуникации, а также разработкой отраслевых спецификаций модели для различных сегментов рынка. Дальнейшее изучение поколенческих особенностей восприятия гибридных коммуникаций представляется особенно актуальным в условиях усиливающейся фрагментации медиапотребления.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Дозорец, А. Г. Применение модели коммуникации Аристотеля при обучении публичным выступлениям будущих медицинских работников / А. Г. Дозорец, А. Д. Аукштыкальните // Week of Russian science (WeRuS-2023): Сборник материалов XII Всероссийской недели науки с международным участием, посвященной Году педагога и наставника, Саратов, 18–21 апреля 2023 года / Редколлегия: Н. А. Наволокин, А. М. Мыльников, А. С. Федонников. — Саратов: Саратовский государственный медицинский университет имени В. И. Разумовского, 2023. — С. 319–320. — EDN HVFFVJ.

2. Кривоносов Алексей Дмитриевич, Киуру Константин Валерьевич ПАРАДИГМАТИКА СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ МАССОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В МОДЕЛИ Г. ЛАССУЭЛЛА // Вопросы теории и практики журналистики. 2022. № 1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/paradigmatika-sovremennoy-sistemy-massovyh-kommunikatsiy-v-modeli-g-lassuella (дата обращения: 15.11.2025).

3. Дорофеева, И. В. Модель Шеннона-Уивера и ее значение для развития теории коммуникации / И. В. Дорофеева // Языковой дискурс в социальной практике: Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции, Тверь, 05–06 апреля 2013 года / Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Тверской государственный университет». — Тверь: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Тверской государственный университет», 2013. — С. 49–53. — EDN SINEIX.

4. Каримов Р. Н. От линейных моделей коммуникаций к сетевым — эволюция и синтез // Гуманитарные ведомости ТГПУ им. Л. Н. Толстого. 2018. № 3 (27). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ot-lineynyh-modeley-kommunikatsiy-k-setevym-evolyutsiya-i-sintez (дата обращения: 15.11.2025).

5. Тухфатуллова, Р. Р. Теоретическая модель коммуникации Романа Якобсона / Р. Р. Тухфатуллова // Вестник научных конференций. — 2016. — № 2–2(6). — С. 112–113. — EDN VQAEDF.

6. Савиных, И. В. Феномен «медленных медиа» в структуре массовых коммуникаций / И. В. Савиных // Общество, наука, инновации (НПК — 2015): Всероссийская ежегодная научно-практическая конференция: Сборник материалов: Общеуниверситетская секция, БФ, ХФ, ФСА, ФАМ, ЭТФ, ФАВТ, ФПМТ, ФЭМ, ФГСН, ЮФ, Киров, 13–24 апреля 2015 года / ФГБОУ ВПО «Вятский государственный университет». — Киров: Вятский государственный университет, 2015. — С. 2613–2617. — EDN UIHGFN.

7. Аргун Лаура Лариковна К ВОПРОСУ О СТАНОВЛЕНИИ ТЕОРИИ ЭЛЕКТОРАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ ПОЛА ЛАЗАРСФЕЛЬДА // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2020. № 1 (62). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-stanovlenii-teorii-elektoralnoy-kommunikatsii-pola-lazarsfelda (дата обращения: 15.11.2025).

8. Андриянова Татьяна Владимировна ТЕОРИЯ КОММУНИКАЦИИ КАК КОГЕРЕНТНАЯ ОБЛАСТЬ В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА РУБЕЖЕ XX–XXI ВВ // Векторы благополучия: экономика и социум. 2021. № 2 (41). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-kommunikatsii-kak-kogerentnaya-oblast-v-kontekste-upravlencheskogo-vozdeystviya-na-rubezhe-hh-xxi-vv (дата обращения: 15.11.2025).

9. Барановский Станислав, Пузыревская Алла Теория моделирования диффузии инноваций // Наука и инновации. 2018. № 188. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-modelirovaniya-diffuzii-innovatsiy (дата обращения: 15.11.2025).

10. Influencer marketing market size worldwide from 2015 to 2025. URL: https://www.statista.com/statistics/1092819/global-influencer-market-size/ (дата обращения 10.11.2025)

11. 2025 Marketing Budget Trends — Report & Expert Insights. URL: https://awisee.com/blog/marketing-budget-trends/ (дата обращения 10.11.2025).

12. 29 influencer marketing statistics to guide your brand's strategy in 2025. URL: https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing-statistics/ (дата обращения 10.11.2025).

13. Краснов, А. С. Влияние инфлюенс-маркетинга на трансформацию модели принятия решения о покупке / А. С. Краснов // Маркетинг и маркетинговые исследования.— 2024.— № 2.— С. 128–134.— EDN ALHOLK.

УДК 338.4

Анна Юрьевна Курочкина
к. э. н., доцент, доцент кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ НА РЫНКЕ УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Аннотация. Представлен актуальный обзор мирового рынка управления лояльностью клиентов, выделены основные драйверы и ограничения развития рынка. Приведены результаты исследования потребителей в отношении программ лояльности. Сформулированы основные тренды в программах лояльности потребителей.

Ключевые слова: управление лояльностью, рынок платформ управления лояльностью, программы лояльности, тренды.

Anna Y. Kurochkina
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Marketing Department,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

KEY TRENDS IN THE CUSTOMER LOYALTY MANAGEMENT MARKET

Abstract. This article presents a current overview of the global customer loyalty management market, highlighting the main drivers and constraints of market

development. The results of a consumer study on loyalty programs are presented. Key trends in customer loyalty programs are identified.

Keywords: loyalty management, loyalty management platform market, loyalty programs, trends.

Введение. Программы лояльности потребителей становятся обязательным инструментом как для B2C, так и для B2B рынка. Стремительный рост затрат на привлечение клиентов обуславливает внимание бизнеса к инструментам удержания и углубления отношений с потребителями. Программы лояльности сейчас проходят этап переосмысления. Границы самого понятия «программа лояльности» предельны размыты — практически любое маркетинговое мероприятие может быть теперь отнесено к управлению лояльностью. Исчезли временные границы, долгосрочность не является типовым критерием, появились «краткосрочные программы лояльности». А способы вознаграждения слились с понятием предоставляемой ценности. В этой связи возникает необходимость в переопределении границ рынка и выявлении его ключевых характеристик.

Границы рынка и общий обзор. Управление лояльностью реализуется с помощью специализированного программного обеспечения, с помощью которого компании могут эффективно идентифицировать своих клиентов и стимулировать их к повторным покупкам. Среди современных технологических решений лидируют облачные платформы, способные с помощью искусственного интеллекта интегрировать данные лояльности, CRM и POS систем. Ключевыми поставщиками являются компании Oracle Corporation, Salesforce Inc., IBM Corporation, SAP SE.

Мировой рынок управления лояльностью в 2025 году оценивался на уровне 14,28 млрд долларов США. Прогнозируется, что ближайшие 5 лет ежегодный рост составит более 17%. [6]

По географическому критерию самым крупным является рынок Северной Америки, где сосредоточены крупнейшие игроки, формируются инновации и оттачиваются лучшие практики. Однако наибольшие темпы роста демонстрирует Азиатско-Тихоокеанский регион, лидерами которого выступают Япония и Китай.

Программы лояльности подразделяются на программы для розничных покупателей и программы для бизнес-покупателей. В настоящее время небольшое преимущество имеют программы B2C (54% выручки рынка) [6]. Но предложения для B2B сектора активно расширяются из-за более высокой стоимости контрактов и высокими барьерами переключения в бизнес-закупках.

Среди моделей управления лояльностью лидируют облачные решения — облачные платформы занимали 62,3% доли рынка лояльности в 2024 году, и данная модель продолжает расти со среднегодовым темпом роста около 19%.

Рынок лояльности предпочитает облако, потому что автоматические обновления, эластичные вычисления и API-первый дизайн сокращают как время внедрения, так и общую стоимость владения. Рост выручки облачной инфраструктуры Oracle на 45% подтверждает модель корпоративной миграции.

Локальные развертывания сохраняются в финансах и государственных организациях, где суверенитет данных диктует локальный хостинг. Малый и средний бизнес обращается к планам SaaS на основе подписки, которые объединяют безопасность, соответствие и аналитические панели.

Крупные организации по-прежнему составляют 65,3% выручки 2024 года, но малый и средний бизнес демонстрирует высокую заинтересованность со среднегодовым темпом роста 17,9%. Тенденция демократизации подпитывается модульными наборами инструментов, которые позволяют небольшому ритейлеру запустить бонусную систему без пользовательского кода. IBPA сообщает, что 61% малых предприятий получают более половины своих продаж от повторных клиентов, однако только 34% ведут формальные программы лояльности, что указывает на достаточный потенциал роста этого сегмента.

В отраслевом разрезе лидерами остаются розничная торговля и потребительские товары (23,6% в 2024 году), но для банков, финансовых услуг и страхования прогнозируется интенсивный рост. Размер рынка лояльности для программ цифрового банкинга быстро масштабируется, в ведущие банковские схемы теперь интегрируют онлайн-маркетплейсы, чтобы бонусы и баллы могли быть потрачены на повседневные товары, углубляя удержание клиентов.

Также компании, занятые в туризме и гостиничном бизнесе, показывают высокую заинтересованность в развитии программ лояльности: гостиничные программы обеспечили 52,8% заполняемости в 2025 году даже в условиях общего сокращения продолжительности проживания в номере [6].

Драйверы и ограничения развития рынка. Среди ключевых драйверов развития рынка выделяют омниканальную цифровую трансформацию. Современные системы лояльности должны объединять онлайн, офлайн и партнерские точки взаимодействия в единый путь.

По данным Mordor Intelligence, 82% посетителей ресторанов предпочитают скидки, получаемые с помощью мобильных приложений лояльности, а не с помощью разовых купонов [6].

Искусственный интеллект переосмысливает лояльность из пассивного реестра вознаграждений в живую систему принятия решений, которая предсказывает намерения и управляет предложениями. Ранние адаптеры решений с искусственным интеллектом сообщают о сокращении оттока клиентов на 25%, что сигнализирует о потенциале подобных решений.

Также следует отметить рост затрат в каналах электронной коммерции на привлечение клиентов, выход издержек на цифровую рекламу за пределы зоны безубыточности. Это также побуждает компании больше внимания уделять инициативам в области лояльности.

Мобильные приложения для программ лояльности увеличивают частоту покупок и размер среднего чека. Клиентский опыт, ориентированный на смартфоны, обеспечивает push-уведомления, геолокационные вознаграждения и мгновенное погашение бонусов, которые увеличивают как частоту посещений, так и размер среднего чека. Программы, интегрирующие геймифицированные вызовы, удерживают пользователей в несколько раз эффективнее по сравнению с карточными схемами. Блоки дополненной реальности и циклы социального обмена востребованы у покупателей поколения Z, геозонированные предложения стимулируют дополнительные расходы, когда пользователи находятся рядом с магазином.

К ограничениям развития рынка следует отнести необходимость обеспечения конфиденциальности данных, различия в требованиях к защите персональной информации в законодательстве разных стран, что усложняет трансграничную масштабируемость решений.

Также многие компании продолжают использовать технологические решения предыдущих поколений, которым не хватает ресурса для обработки баллов в режиме реального времени или выдачи предложений. Установка промежуточного ПО повышает стоимость использования на 50–100%, кроме того, возникают риски при переносе данных из прежних CRM таблиц.

Общая нестабильность экономической ситуации и инфляция повышает расходы компаний на выплаты вознаграждений клиентам, делая программы лояльности менее рентабельными.

И еще одним ограничением развития рынка можно назвать общую усталость клиентов от программ лояльности.

Исследование ожиданий клиентов в отношении программ лояльности. Рассмотрим результаты исследований восприятия программ лояльности. Одним из известных исследований лояльности потребителей является Барометр лояльности от компании Меркле [4, 5], проводимом на основе опроса американских граждан в возрасте от 18 до 65 лет.

Результаты исследования 2024 года показывают, что важнейшим фактором лояльности для потребителей является высокое качество предлагаемого продукта. Также в пятерку наиболее значимых факторов входят: удобство продукта, способность продукта улучшить жизнь потребителя, хороший сервис, а также наличие программы лояльности [4]. Соответственно, именно высокое качество основного продукта и качество сервиса закладывают обязательную основу для лояльности потребителей.

В то же время потребители уже привыкли к различным инициативам компаний для поддержания лояльности, и наличие программы лояльности или вознаграждения клиентов воспринимается также как (обязательная) часть предложения компании. Если в относительно недалеком прошлом программы вознаграждения клиентов воспринимались по модели Н. Кано как «сюрпризные, желаемые» характеристики, то постепенно они перешли в категорию

«ожидаемых» и даже «базовых». Наличие программы лояльности как таковой является сигналом для потребителя надежности компании, ориентации на долгосрочность отношений.

Также исследование показало рост важности наличия специализированных мобильных приложений для программы лояльности (особенно выражено у представителей поколения Z), соблюдения политики безопасности личных данных (более выражено у представителей старшего и среднего поколения) и персонализированной коммуникации.

От программы лояльности потребители ждут скидок (74%), неожиданных предложений или вознаграждений от компании (50%), эксклюзивных предложений и выгод (49%). А раздражает потребителей в программах лояльности слишком долгое ожидание вознаграждения (42%) или сложная схема получения вознаграждения (27%), неинтересные вознаграждения (20%), навязчивая коммуникация (20%). Следует отметить, что за последние пять лет недовольство системой вознаграждения стало меньше (т. е. компании совершенствуют свои программы), но жалоб на навязчивость коммуникаций стало больше [4].

Таблица 1

Требования к программам лояльности у представителей разных поколений (составлено с использованием [4])

Беби-бумеры	Поколение X	Поколение Y	Поколение Z
Сервис и техническая поддержка	Бесплатные образцы	Сюрпризы	Сюрпризы
Кэшбек и скидки	Кэшбек и скидки	Сервис и поддержка	Персонализация
Благодарность и внимание	Партнерские программы	Партнерские программы	Лотереи

Анализ программ лояльности, проведенный компанией Франк в банковской сфере [2], показывает, что за 2018–2025 годы компании многократно увеличили свои расходы на программы лояльности, а сумма вознаграждений, выплаченных по программам лояльности, возросла более, чем в 6 раз (планируется выплата 480 млрд руб. по итогам 2025 г. против 77 млрд руб. в 2018 г.). Увлечение компаниями ростом вознаграждений приводит к росту среди клиентов «перебежчиков», готовых перейти к другой компании при ухудшении текущих условий обслуживания или предложении конкурентом более щедрых условий. В настоящее время на каждого клиента в среднем приходится 14 программ лояльности, в т. ч. более 3 активных банковских программ. 46% клиентов готовы перераспределять свои траты между банками, чтобы получить повышенный кэшбек в нужной категории. Поэтому компании постепенно переходят от программ вознаграждения (когда компания вознаграждает кли-

ента за транзакции) к собственно программам лояльности, в которых компания поощряет все виды взаимодействия с компанией. При этом сервис и впечатления становятся важнее выгоды. Также компании активно развивают перекрестные вознаграждения: 15 из 22 попавших в исследование банков добавляют дополнительные вознаграждения за пользование другими продуктами и сервисами банка, создавая замкнутую экосистему взаимоотношений с потребителем [2].

Тренды в программах лояльности неразрывно связаны с общими трендами развития взаимоотношений с клиентами. Будет происходить дальнейшее расслоение на условно технологичный и традиционный сегменты. В технологичном сегменте потребитель получает обслуживание, взаимодействуя преимущественно или исключительно с цифровыми платформами. В этом случае и программа лояльности будет встраиваться в цифровую платформу, отслеживать действия потребителя и использовать разные алгоритмы персонализации вознаграждений. Традиционный формат обслуживания построен на взаимодействии человека с человеком, поэтому в этом случае основу лояльности формирует личное человеческое общение, сердечность, доброжелательность.

Но передовые компании пытаются объединить эти два пути, встраивая эмоциональность в технологичные системы вознаграждений. Так, компания Merkle предлагает подход к выстраиванию лояльности, формирующий эмоциональную преданность [3]. На уровне нейрофизиологии за формирование эмоциональной вовлеченности отвечают гормоны, в т. ч. дофамин, серотонин, окситоцин и эндорфин. Задача компании заключается в том, чтобы активизировать выработку этих гормонов. Дофамин вырабатывается в момент предвкушения или неожиданности (решение: геймификация или неожиданные предложения), серотонин связан со статусом и признанием (положительная обратная связь, благодарность от компании), оскитоцин усиливает чувство доверия и связи (эксклюзивные мероприятия), эндорфин связан с удовольствием и расслаблением (юмор, позитивные истории, сюрпризы от компании).

Работа над эмоциональным вовлечением отличает лучшие практики компаний в области лояльности. Так по итогам 2024 года одной из лучших программ лояльности по версии Российской премии в области маркетинга лояльности и CRM стала программа лояльности сети ресторанов «Кофемания» [1]. Основная суть программы лояльности компании была сформулирована как предоставление эмоционального сервиса не только в ресторанах, но и за их пределами. Основными инструментами стало создание тематических клубов для клиентов (Клуб бариста, Клуб сомелье и другие) и наполнение их различными мероприятиями.

Заключение. Современный рынок управления лояльностью относится к быстрорастущим. Интерес к программам лояльности в равной степени проявляют как компании, работающие с розничными, так и с бизнес-покупателями. При

этом пока основным инвестором выступает крупный бизнес, т. к. расходы на управление лояльностью для малого бизнеса являются чрезмерными. Драйверами рынка выступает омниканальная цифровая трансформация, искусственный интеллект, мобильные приложения, а также рост затрат на привлечение клиентов в цифровых каналах и связанный с этим перенос внимания на удержание клиентов. В качестве ограничений называются различия в разных странах законодательства в области конфиденциальности данных, устаревшие технологические решения, используемые многими компаниями и сложность их надстройки, усталость клиентов от программ лояльности. Клиенты подходят к программам лояльности одновременно рационально и эмоционально, ожидая получения экономической выгоды и положительных впечатлений от взаимодействия с компанией.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. CX World Awards // URL: https://cx-awards.com/ (Дата обращения: 10.09.2024).
2. Frank RG, 2025 // URL: https://frankrg.com/research/bankovskie-programmy-loyalnosti-2025 (Дата обращения: 10.11.2025).
3. Merkle // URL: https://www.merkle.com/en/merkle-now/articles-blogs/2025/human-loyalty/unlocking-emotional-loyalty-with-neuroscience.html (Дата обращения: 01.11.2025).
4. Merkle, 2024 Loyalty Barometer Report // URL: https://www.merkle.com/en/merkle-now/ebooks/2024-loyalty-barometer-report-.html (Дата обращения: 15.09.2024).
5. Merkle, 2025 Loyalty Barometer Report // URL: https://www.merkle.com/en/merkle-now/ebooks/2025/loyalty-barometer-report.html (Дата обращения: 15.10.2025).
6. Mordor Intelligence, Размер рынка лояльности // URL: https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/loyalty-management-market (Дата обращения: 02.11.2025).

УДК 339.138

Ирина Николаевна Моргачева,
Соискатель кафедры маркетинга,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия

ЭВОЛЮЦИЯ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА В ИНТЕРНЕТ-СРЕДЕ: ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ И УРОВНИ ЗРЕЛОСТИ В РОССИЙСКОМ БИЗНЕСЕ

Аннотация. Целью настоящего исследования является разработка теоретических и методических основ формирования базовой стратегии контент-маркетинга в интернет-среде. Эмпирическая часть исследования, включавшая качественные интервью с представителями бизнеса и количественный опрос 228 российских компаний, позволила выявить ключевые факторы, влияющие на развитие контент-маркетинга в интернет-среде, и подтвердить положитель-

ную связь между зрелостью контент-маркетинга и результативностью компании (β=0,61). С помощью кластерного анализа были выделены и описаны четыре типа компаний: «Профессионалы», «Формирующие экспертизу», «Растущие» и «Неформалы».

Ключевые слова: контент, контент-маркетинг, интернет-среда, уровни зрелости, бизнес.

Irina N. Morgacheva,
Postgraduate Student of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics,
St. Petersburg, Russia

THE EVOLUTION OF CONTENT MARKETING IN THE ONLINE ENVIRONMENT: DEVELOPMENT FACTORS AND MATURITY LEVELS IN RUSSIAN BUSINESS

Abstract. The purpose of this study is to develop a theoretical and methodological foundation for formulating a basic content marketing strategy in the online environment. The empirical part of the study, which included qualitative interviews with business representatives and a quantitative survey of 228 Russian companies, identified key factors influencing the development of content marketing in the online environment and confirmed a positive relationship between content marketing maturity and company performance (β=0.61). Using cluster analysis, four company types were identified and described: "Professionals," "Expertise Builders," "Growing," and "Informals."

Keywords: content, content marketing, online environment, maturity levels, business.

Введение. В условиях цифровизации экономики и трансформации потребительского поведения контент-маркетинг перестает быть вспомогательным инструментом продвижения и превращается технологию стратегического взаимодействия бизнеса с аудиторией. Современный потребитель, обладая высокой информированностью и склонностью к поисковому поведению, самостоятельно ищет и анализирует информацию о товарах и услугах. Это делает рекламу неэффективной, а ценность качественного, релевантного контента — определяющей [3]. Поддержка данного тренда на государственном уровне через Стратегию развития информационного общества в РФ на 2017–2030 годы, которая ставит целью создание информационного пространства с учетом потребностей граждан в получении достоверных сведений, подчеркивает значимость интернет-среды как основной платформы для распространения знаний [9]. Однако, несмотря на высокую практическую востребованность, контент-маркетинг остается слабо изученным явлением: отсутствует целостная теория, а системные, функциональные и управленческие аспекты его организации исследованы недостаточно. Таким образом, формирование целостной системы научно обоснованных знаний в области контент-маркетинга является **актуальной научной проблемой**, требующей комплексного решения.

Целью исследования является разработка теоретических и методических основ формирования контент-маркетинга в интернет-среде. Поставлены следующие задачи: выявление факторов, влияющих на его развитие; исследование специфики контент-маркетинга, применяемого российскими компаниями; разработка инструментов для измерения зрелости контент-маркетинга в интернет-среде.

Для решения задач применялся системный подход, сочетающий качественные и количественные **методы исследования**. В качестве основных методов использовались логико-структурный анализ, контент-анализ, а также статистические методы обработки данных, включая факторный, кластерный анализ и моделирование структурными уравнениями (SEM) с применением программных пакетов IBM SPSS Statistics и AMOS.

Анализ существующих научных публикаций показал, что проблемы контент-маркетинга нашли отражение в работах таких зарубежных авторов, как Д. Пулицци, М. Бреннер, З. Нейсери, Э. Хэндли, и отечественных — Е. В. Великанова, С. Коноплицкий, П. Ю. Невоструев, Р. В. Каптюхин, Т. Л. Сысоева, Д. А. Шевченко Исследования затрагивают широкий спектр тем: от общих принципов маркетинга в сети до конкретных технологий продвижения, таких как SEO, SMM, и использования контента в различных секторах экономики [1, 2, 7, 8, 11, 13, 14, 15, 16]. Однако большинство работ сосредоточено либо на тактических аспектах создания контента, либо на его применении в узкоспециализированных сферах. Остаются нерешенными теоретические вопросы: не выделены и не систематизированы основные компоненты и функциональные области контент-маркетинга; нет единой модели, описывающей процесс перехода от спонтанного создания публикаций к управляемой, стратегической деятельности. Слабо изучена роль внутренних факторов компании.

На основе проведенного анализа и с применением системно-категориального подхода была разработана авторская трактовка контент-маркетинга. В авторской трактовке контент-маркетинг рассматривается как технология маркетинга, основанная на системном создании, целенаправленном распространении и непрерывном анализе релевантного интеллектуального продукта — контента, обладающего полезностью для аудитории и самостоятельной ценностью [5]. Суть этой технологии заключается не только в продвижении, но и в достижении долгосрочных бизнес-целей — привлечения и удержания целевой аудитории, усиления бренда и роста продаж — не через рекламные сообщения, а через предоставление качественного, востребованного и экспертного знания.

На основе уточненного понимания была предложена **концептуальная модель** формирования базовой стратегии контент-маркетинга в интернет-среде. Учитывая, что маркетинговая модель является составной частью бизнес-модели компании [10, 12], предлагаемая в данной работе концептуальная

модель представляет собой многоуровневую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных блоков:

1. Блок обеспечения, включающий, ресурсы (финансовые, кадровые, информационные, инфраструктурные), экспертное пространство (позиционирование, редакционная политика и регламенты взаимодействия, принципы создания экспертного контента) и функциональные области (информационное обеспечение, инноватика, производство, аналитика) [6].

2. Блок внедрения, описывающий пошаговый механизм реализации стратегии, включающий подготовительный, тактико-стратегический, конкретизирующий и контрольно-корректирующий этапы.

3. Экосистема контента, представляющая собой сбалансированную сеть собственных (корпоративный сайт, блог, email-рассылки) и сторонних (тематические сайты, СМИ, социальные сети) ресурсов, связанных между собой правилами перелинковки и стандартами качества контента [4].

4. Системно-функциональная матрица, интегрирующая стратегическое развитие компании (миссия, цели) и все элементы модели, обеспечивая их согласованность и направленность на достижение общих целей.

Эта модель позволяет рассматривать контент-маркетинг как целостную систему, управляемую стратегическими приоритетами компании.

Эмпирическая часть исследования была организована в три этапа, что позволило получить как глубокие качественные инсайты, так и надежные количественные данные. Первый этап был посвящен качественному исследованию и проводился с использованием метода глубинных интервью. Целью было раскрыть специфику применения контент-маркетинга российскими коммерческими предприятиями и выявить ключевые факторы, влияющие на его развитие. Выборка включала 9 владельцев компаний из различных отраслей (торговля, строительство, IT, медицина и др.), активно использующих контент-маркетинг. Интервью проводились по полуструктурированному гайд-листу, который охватывал такие блоки, как цели контент-стратегии, выделяемые ресурсы, используемые каналы (SEO, соцсети, email), процессы создания и анализа контента, взаимодействие с аудиторией, а также внутренние и внешние факторы, способствующие или препятствующие развитию. Все интервью записывались и подвергались контент-анализу и логико-структурному анализу. Этот этап позволил выявить первоначальные компоненты, формирующие контент-маркетинг в интернет-среде, и выдвинуть гипотезы для дальнейшего количественного тестирования.

Второй этап представлял собой масштабное количественное исследование, направленное на проверку гипотезы о положительной связи между уровнем зрелости контент-маркетинга и результативностью компании. Исследование проводилось в формате онлайн-опроса с использованием платформы «Анкетолог». Участвовало 228 владельцев российских компаний (микро-, малых, средних и крупных) из разных сфер деятельности. Анкета состояла из двух

частей. Первая часть содержала шкалы для измерения уровня зрелости стратегии, разработанные на основе результатов первого этапа. Эти шкалы оценивали такие компоненты, как целеполагание, планирование, SEO-оптимизация, экспертный потенциал, связанность контента, обратная связь и аналитика, с использованием 5-балльной шкалы Лайкерта. Вторая часть измеряла результативность компании, в качестве которой был выбран показатель динамики количества заявок, поступающих через веб-каналы. Данные были обработаны с помощью программного обеспечения IBM SPSS Statistics и IBM SPSS AMOS. Проведенный факторный анализ подтвердил валидность и надежность разработанных шкал (коэффициенты альфа Кронбаха находились на приемлемом уровне). Для проверки взаимосвязи между переменными использовалось моделирование структурными уравнениями (SEM).

Третий этап заключался в статистической кластеризации выборки компаний по уровню зрелости их контент-маркетинговых практик. Целью было группировка компаний в однородные группы для последующего сравнительного анализа. Для этого был применен метод k-средних в программе IBM SPSS Statistics. Оптимальное количество кластеров (k=4) было определено с помощью рафического анализа «метода локтя».

Обсуждение результатов исследования. Качественное исследование позволило детально описать практики контент-маркетинга в российских компаниях и выявить ключевые факторы, определяющие их развитие. Наибольшее влияние оказывают два внешних фактора: высокая интенсивность конкуренции в интернет-среде и поисковое поведение потребителей. Эти факторы заставляют компании уделять больше внимания качеству контента и его видимости в поисковых системах. Из внутренних факторов наиболее значимыми являются специфика продукта и ориентация собственника/руководства на долгосрочные инвестиции в контент-маркетинг. Компании, чье руководство осознает ценность контента, демонстрируют более системный и профессиональный подход.

Количественное исследование с помощью SEM показало, что уровень зрелости стратегии контент-маркетинга оказывает существенное положительное влияние на результативность компании. Коэффициент регрессии (β) составил 0,61, что указывает на сильную связь. Это означает, что чем более зрелой, системной и управляемой является контент-стратегия компании, тем выше динамика поступления заявок через веб-каналы.

Кластерный анализ выявил 4 типологических группы российских компаний по уровню зрелости их контент-маркетинга:

1. «Профессионалы» (компании с высоким уровнем системности). У них четко сформулированные и корректируемые цели, развит экспертный потенциал, используется комплексная аналитика, существует подробный контент-план и многоканальное распространение с межплатформенной перелинковкой. Они активно отслеживают результативность и анализируют обратную связь.

2. «Формирующие экспертизу» (компании, которые стремятся к системности). Есть цели и планы, они используют аналитику и SEO, но еще не достигли уровня полной интеграции всех элементов стратегии. Основной фокус делается на формировании экспертного контента.

3. «Растущие» (компании, которые начинающие осознанно подходить к контент-маркетингу). Деятельность носит реактивный характер, аналитика используется ограниченно, планы могут быть несистемными. Однако наблюдается прогресс и желание развиваться.

4. «Неформалы» (компании с низким уровнем зрелости). Контент-маркетинг здесь чаще всего спонтанен. Отсутствуют четкие цели, планы и система аналитики. Деятельность сводится к разовым публикациям без стратегического замысла.

Заключение. Проведенное исследование вносит вклад в теорию и практику маркетинга в цифровой экономике. Научная новизна работы заключается в следующем. Во-первых, на основе системно-функционального подхода разработана комплексная концептуальная модель формирования базовой стратегии контент-маркетинга в интернет-среде, охватывающая все этапы ее жизненного цикла — от обеспечения ресурсами до внедрения и мониторинга. Во-вторых, разработан инструментарий для измерения зрелости контент-маркетинга. В-третьих, на основании массива данных выявлены и описаны 4 кластера российских компаний, что создает основу для сегментированного подхода в рекомендациях и образовательных программах.

Полученные результаты имеют практическую значимость для бизнеса, позволяя повысить результативность контент-маркетинговой деятельности в интернет-среде, и могут быть интегрированы в образовательные программы по маркетингу.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Великанова, Е. В. Контент-маркетинг в B2B: точки роста бизнеса / Е. В. Великанова // Директор по маркетингу и сбыту.— 2020.— № 4.— С. 69–74.

2. Коноплицкий С. Введение в контент-маркетинг. Теория и практика.— М: Издательские решения, 2016–60 с.

3. Моргачева, И. Н. Контент как предмет социально-экономических отношений / И. Н. Моргачева // Наука о человеке: гуманитарные исследования.— 2025.— Т. 19, № 1.— С. 187–196.

4. Моргачева, И. Н. Контент-маркетинг: учебное пособие / И. Н. Моргачева.— Москва: Издательство «Знание-М», 2024.— 116 с.

5. Моргачева, И. Н. Разработка определения понятия «контент-маркетинг» / И. Н. Моргачева // Прогрессивная экономика.— 2024.— № 5.— С. 56–66.

6. Моргачева, И. Н. Функционалы контент-маркетинга и их роль в инновационном процессе / И. Н. Моргачева // Экономика: вчера, сегодня, завтра.— 2023.— Т. 13, № 6–1.— С. 684–694.

7. Невоструев П. Ю., Каптюхин Р. В. Подходы к определению оригинальности контента в рамках контент-маркетинга // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса.— 2014.— № 3 (28).— С. 65–69.

8. Сысоева, Т. Л. Управление контент-маркетингом в условиях цифровизации бизнеса / Т. Л. Сысоева, А. А. Попова // Деловой вестник предпринимателя.— 2024.— № 2(16).— С. 93–96.

9. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы».— URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919 (дата обращения: 14.11.2025).

10. Халиков, Г. В. маркетинговые модели в малом и среднем бизнесе / Г. В. Халиков // Вестник факультета управления СПбГЭУ.— 2018.— № 3.— С. 448–453.

11. Шевченко Д. А. Контентная стратегия организации: планирование и реализация // Практический маркетинг.— 2022.— № 9(306).— С. 24–29.

12. Юлдашева, О. У. Концепция проектирования и диагностики маркетинговых моделей российских компаний: Евразийская перспектива / О. У. Юлдашева // Формирование и развитие методологии и методики разработки адаптивных бизнес-моделей в многополярной экономике: сборник научных трудов.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2025.— С. 114–124.

13. Brenner M., Bedor L. The Content Formula: Calculate the ROI of Content Marketing and Never Waste Money Again.— Marketing Insider Group, 2015–104 p.

14. Handley A. Content Rules: How to Create Killer Blogs, Podcasts, Videos, eBooks, Webinars (and More) That Engage Customers and Ignite Your Business. New Jersey, Wiley, 2012–293 p.

15. Naseri Z. Content Marketing Process Model: A Meta-Synthesis of the Literature.— URL: http://www.webology.org/2018/v15n1/a161.pdf (дата обращения: 14.11.2025).

16. Pulizzi J. E. Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less (Business Books). USA: McGraw-Hill Education, 2013–352 p.

УДК 339.138

П. А. Ермакова,
магистрант, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

Юлия Николаевна Соловьева,
д. э. н., профессор, профессор кафедры маркетинга, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ НА РЫНКЕ КИНОТЕАТРОВ

Аннотация. В результате пандемии, расцвета онлайн-кинотеатров и отказа от проката премьер голливудских фильмов в России произошли изменения в структуре потребления кинопродукции и снизилась посещаемость кинотеатров. Цель исследования заключается в построении модели поведения потребителей на рынке офлайн-кинотеатров. В статье представлены результаты эмпирических исследований в формате глубинных интервью, которые по-

зволили выявить новые факторы выбора фильма для просмотра в кинотеатре, и анкетирования, которое позволило доказать наличие различий между тремя выявленными сегментами кинозрителей.

Ключевые слова: поведение потребителей, кинотеатры, моделирование поведения, кластерный анализ, маркетинг кинотеатров.

P. A. Ermakova,
Master's Student,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia
Yulia N. Solovyeva,
Dr., Professor, Professor of the Department of Marketing,
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

MODELING CONSUMER BEHAVIOR IN THE MOVIE THEATER MARKET

Abstract. As a result of the pandemic, the rise of online cinemas, and the cancellation of Hollywood film premieres in Russia, changes in the structure of film consumption have occurred, and cinema attendance has declined. The aim of this study is to construct a model of consumer behavior in the offline movie theater market. This article presents the results of empirical research using in-depth interviews, which revealed new factors in movie theater selection, and a questionnaire, which demonstrated differences between the three identified moviegoer segments.

Keywords: consumer behavior, movie theaters, behavior modeling, cluster analysis, movie theater marketing.

Введение. За последнюю четверть века индустрия кинопроизводства и кинопоказа пережила «цифровой переход»: кино из аналогового искусства превратилось в цифровой продукт, доступный мгновенно и повсеместно. Изменения затронули как сам продукт, так и его взаимодействие со зрителем. Компьютерная графика в фильмах стала реалистичной и массовой, а визуальные эффекты стали неотъемлемой частью картин, даже выходящих за рамки жанра фэнтези. Благодаря широкому распространению новых форматов: IMAX, 3D, D-Box и другим,— просмотр фильмов превратился в иммерсивный опыт.

Однако это богатство новых технологий не смогло удержать зрителей в кинотеатрах. Параллельно с ростом качества изображения и звука в мультиплексах росло и качество домашнего просмотра. Благодаря стриминговым сервисам, таким как Netflix или Okko, зрители получили доступ к десяткам тысяч фильмов, которые можно смотреть не только дома, но и где угодно на экране планшета или смартфона. Онлайн-кинотеатры ради удержания своих подписчиков стали вкладываться в производство сериалов, которые из «второсортного» искусства превратились в культовые произведения и одну из ключевых форм современной культуры. Немаловажным фактором стала и демократизация кинопроизводства и размещения видеороликов, что

породило волну независимого кино и контента от блогеров. Это поставило перед традиционными кинотеатрами серьезные вызовы и необходимость переосмысления своей роли.

Изменения ускорила пандемия коронавируса: главными итогами периода 2020–2021 гг. стало кратное снижение посещаемости кинотеатров и объёма рынка кинопроката (рис. 1). В 2022 году вследствие отказа крупнейших мировых киностудий: Walt Disney, Sony, Paramount, Universal, Warner Bros.,— от официальных релизов своих премьер в России [2] количество зрителей в российских кинотеатрах достигло нового минимума.

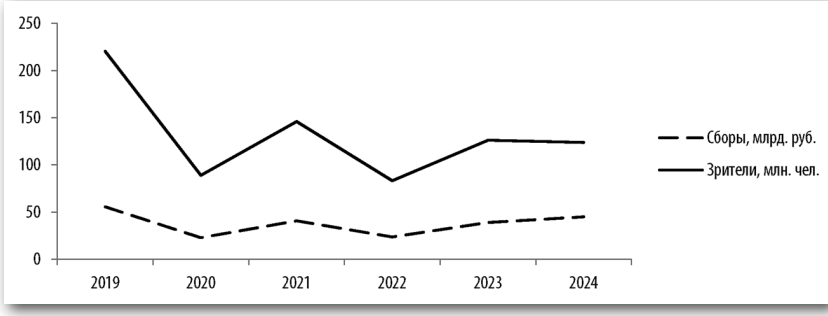


Рисунок 1 — Динамика кинотеатрального рынка России, 2019–2024 гг.

Источник: Составлено автором по данным Иванова В. Итоги проката-2024: главные цифры и тренды уходящего года. 25.12.2024. URL: https://www.kinopoisk.ru/media/article/4010485/

При этом стоит отметить, что значительная доля населения не готова полностью отказываться от традиционных кинотеатров: в частности, согласно исследованию Mediacom.Expert и Anketolog.ru от 2024 года, 40% респондентов были в кинотеатре за последние полгода [3]. Это позволяет данному рынку развиваться и быть актуальным для исследования.

Более глубокое понимание покупательского поведения зрителей позволит принимать обоснованные маркетинговые решения, которые будут находить отклик у целевых аудиторий и предотвращать сокращение рынка. В литературе представлено крайне мало отечественных исследований по идентификации и классификации факторов, которые оказывают влияние на поведение потребителей непосредственно на рынке кинотеатров. Также не учитывается специфика поведения посетителей камерных кинотеатров, что отсекает целый пласт вариантов клиентского пути продвинутых зрителей. Цель данного исследования заключается в восполнении этого пробела и построении модели поведения потребителей на рынке кинотеатров.

Обзор литературы. Поведение кинозрителей с позиций маркетинга было впервые описано Б. Остином в 1986 г. [5]. В этом исследовании мотивы по-

сещения кинотеатров изучались дифференцированно в зависимости от частоты посещения. В работе [9] разработана эконометрическая многоступенчатая модель, которая позволила выявить роль психологических переменных в принятии потребителями решений о выборе новых фильмов, а также переменные, которые влияют на постпокупочную оценку вариантов и сарафанное радио. В этой модели рассматриваются факторы потребительского выбора, связанные преимущественно с характеристиками фильма и коммуникаций о нём. При этом в статье [6] предлагается чётко разделять факторы на две группы: кинотеатро-центричные и фильмо-центричные.

К фильмо-центричным факторам относятся элементы содержания и элементы продвижения [1], а именно:

1. Жанр и сценарий. Жанровая принадлежность кинокартины часто упоминается как значимый элемент потребительского выбора.

2. Звёздный актёрский состав [8], режиссёр.

3. Музыкальное сопровождение, технологии (визуальные эффекты).

4. Экспертные мнения: отзывы критиков в средствах массовой информации и на информационно-развлекательных порталах, оценки жюри на кинофестивалях.

5. Мнения блогеров и инфлюенсеров.

6. Оценки и отзывы на информационных площадках и порталах, таких как агрегатор рецензий Rotten Tomatoes, интернет-сервис Кинопоиск или крупнейшая в мире база данных о кинематографе IMBd.

7. Страна производства фильма [10].

8. Маркетинговая деятельность по продвижению фильма, включающая традиционную рекламу, трейлеры и синопсис в социальных сетях, новости о кинокартине, пресс-туры, предпоказы [11].

К наиболее важным кинотеатро-центричным факторам относятся [7]:

1. Цена. По итогам исследования цена на билеты оказалась определяющим фактором выбора кинотеатра.

2. Доступность кинотеатра.

3. Комфортабельность зала.

Наличие значительного количества факторов и комплексность процесса выбора на рынке кинотеатров приводят к целесообразности использования такого метода исследования, как моделирование. Моделирование поведения потребителей способствует более глубокому пониманию действий человека в связи с мотивами его действий, стимулами и ограничениями, а также свойствами его личности и состоянием внешней среды, что в свою очередь позволяет принимать более обоснованные решения в отношении маркетинга [4].

Модель может считаться достоверной, когда она построена на основе эмпирических исследований, которые подтверждают или опровергают выдвинутые гипотезы. Выявление набора факторов с последующим подтверждением их значимости обеспечивают глубокое понимание решений,

принимаемых потребителями, что в свою очередь способствует формированию прогнозов и путей совершенствования маркетинговой политики организации.

Дизайн эмпирического исследования. Методология данного исследования — смешанная. На первом этапе проведено качественное исследование зрителей кинотеатров в формате глубинного интервью, на втором этапе — количественное исследование в формате опроса.

Для глубинных интервью были приглашены два типа зрителей: обычные и продвинутые. Цель этого этапа — выявить особенности потребительского поведения и сформировать гипотезы для количественного исследования. Контакт с респондентами осуществлялся как лично, так и посредством сервиса Zoom.

Количественный этап исследования проводился в формате онлайн-анкетирования, в котором приняли участие 300 респондентов, с целью подтверждения значимости факторов, влияющих на поведение различных типов кинозрителей на каждом этапе принятия решения о покупке. Данные обрабатывались в Microsoft Excel и Knime: кластерный анализ, описательная статистика, таблицы сопряжённости, корреляционный анализ.

Обсуждение результатов исследования. Качественное эмпирическое исследование позволило выявить новые фильмо-центричные факторы, которые ранее не назывались в литературе, в частности, новизна стилистики фильма, наличие пользовательского контента о фильме, возможность просмотра фильма на оригинальном языке. Первоначальное предположение о наличии двух сегментов кинозрителей: обычных и продвинутых — было дополнено третьим сегментом. Клиентский путь обычных, экспертных и продвинутых зрителей отличается, они посещают разные типы кинотеатров.

Количественное исследование подтвердило различия в поведении этих трёх сегментов. Обычные зрители не погружены в тему кино, посещают кинотеатры в среднем один раз в полгода. Продвинутые зрители более уверены в своих знаниях о сфере кино, а посещение кинотеатров для них является более-менее регулярным событием. Экспертные зрители показывают самую высокую степень погружённости в тему кинематографа в целом и посещают кинотеатры несколько раз в месяц или даже несколько раз в неделю. Они отдают предпочтение камерным, нишевым кинотеатрам.

Факторы выбора фильма экспертными зрителями можно охарактеризовать следующим образом. Им абсолютно не важна длительность фильма; они ценят мнение авторитетных лиц о фильме, историческую и культурную ценность фильма, а также особенное внимание уделяют режиссёру.

Для продвинутых зрителей наиболее важными факторами выбора стали жанр, актёрский состав, историческая ценность, ожидаемость премьеры. Результаты кинопремий и киностудия оказались для них наименее влияющими на принятие решения факторами.

Для обычных зрителей наиболее важны ожидаемость и громкость премьеры. Низкая важность у таких факторов, как режиссёр фильма, результаты кинопремий, киностудия.

При построении моделей потребительского поведения учитывались следующие особенности процесса выбора различных сегментов. Для экспертных зрителей этапы осознания потребности, поиска и выбора часто сливаются в один. Они уделяют особое внимание факторам, обеспечивающим им максимально «правильный» просмотр: высокое качество экрана и звука. В их информационном поле присутствует большое количество каналов, информирующих их о новостях и событиях в киносфере. При посещении кинотеатра обсуждение фильма выступает отдельным обязательным этапом просмотра. Обычные зрители в наибольшей степени проявляют гибкость при выборе кинотеатра. Продвинутые зрители представляют собой некое переходное состояние между обычными и экспертными, т. к. при выборе комбинируют факторы, важные для двух других сегментов.

Заключение. Проведённое исследование позволило построить комплексную модель поведения потребителей на рынке офлайн-кинотеатров, учитывающую новые реалии цифровой эпохи и структурные изменения, вызванные пандемией и развитием стриминговых сервисов. Выделены три сегмента кинозрителей на основе частоты посещения и глубины погружения в кинокультуру. Выявлены новые фильмо-центричные факторы выбора, которые ранее не получали должного внимания в литературе. Отмечена особая роль камерных кинотеатров как ключевой площадки для удовлетворения потребностей тех зрителей, кто ценит качество технического оснащения, атмосферу и возможность коммуникации.

Практическое применение результатов исследования может быть связано с разработкой кинотеатрами дифференцированной маркетинговой стратегии для привлечения и удержания разных сегментов зрителей. Особо отметим важность учёта выявленных факторов в контент-стратегии продвижения демонстрируемых фильмов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Герасименко В. В., Хейрбейк Ю. А. Основные факторы потребительского выбора кинопродукции на российском рынке // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2023. № 4. С. 201–222.

2. Мамиконян О. Variety оценило возможности возвращения зарубежных киностудий в Россию // Forbes. 14.05.2025. URL: https://www.forbes.ru/forbeslife/537176-variety-ocenilo-vozmoznosti-vozvrasenia-zarubeznyh-kinostudij-v-rossiu

3. Что россияне хотят видеть на большом экране? Результаты опроса. 05.02.2024. URL: https://iom.anketolog.ru/2024/01/29/kinopotreblenie-rossiyan

4. Юлдашева О. У., Погребова О. А. Формирование модели поведения потребителей на рынке товаров и услуг здорового образа жизни // Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление. 2015. № 7. С. 28–33.

5. Austin B. A. Motivations for movie attendance // Communication Quarterly. 1986. No. 34. Pp. 115–126.

6. Herlina D. Identifying key factors affecting consumer decision making behavior in cinema context: A qualitative approach // International Conference on Business, Economics, Management and Behavioral Sciences. Dubai, 2012.

7. Lasut F. F., Tumewu F. Customer decision making in selecting cinema using analytical hierarchy process (AHP) method // Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. 2015. No.4. Pp. 322–331.

8. Liu A., Liu Y., Mazumdar T. Star power in the eye of the beholder: A study of the influence of stars in the movie industry // Marketing Letters. 2014. Vol. 25. Pp. 385–396.

9. Neelamegham R., Jain D. C. Consumer choice process for experience goods: An econometric model and analysis // Journal of Marketing Research. 1999. No. 36. Pp. 373–386.

10. Ocak A. The science of film selection: Exploring factors behind movie preferences // Fettahlıoğlu H. S., Bilginer Ozsaatcı F. G. (eds.), Dijital Pazarlamada Öne Çıkan Başlıklar ve Uygulamalı Çalışmalar. Özgür Yayınları, 2023.

11. Wang Y. Research on the impact of social media marketing of films on consumer behavior // Advances in Economics, Management and Political Sciences. 2024. Vol. 100. Pp. 114–118.

Научное издание

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ:
КУЛЬТУРНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ И МАРКЕТИНГ-АНАЛИТИКА

Сборник материалов
международной конференции «3-я Евразийская конференция по маркетингу (EMC-2025)»

Санкт-Петербург
4–6 декабря 2025 г.

Под редакцией
доктора экономических наук, профессора О. У. Юлдашевой,
доктора экономических наук, профессора Г. Л. Багиева,
доктора экономических наук, профессора В. Г. Шубаевой

Верстка Е. А. Типцовой

Подписано в печать 08.04.2026. Формат 60×84 1/16.
Усл. печ. л. 42,5. Тираж 500 экз. Заказ 80.

Издательство СПбГЭУ. 191023, Санкт-Петербург,
наб. канала Грибоедова, д. 30-32, лит. А.

Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ