

СОДЕРЖАНИЕ

С. Павленко, Н. Никитина, К. Будаев, Е. Русакова Возможности персонализированного маркетинга в образовании	4
Д. Антошечкин Развитие евразийского маркетинга и брендинга: опыт российских брендов	9
Д. Изгаршева, В. Кошель Применение искусственного интеллекта в повышении эффективности рекламных коммуникаций на российском рынке	14
С. Закусин Интегрированный подход к описанию психографических характеристик целевой группы	20
А. Винокуров, Н. Митрахович, П. Минаев Выявление необходимых изменений в комплексе маркетинговых коммуникаций «Магнит» для укрепления рыночной позиции ритейлера	31
Д. Тюрин Обзор маркетинговых исследований опыта и отношения российских потребителей к искусственному интеллекту	41
С. Скороходов Цифровые особенности и специфика жизненного цикла клиента в индустрии спорта	45

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:

**ООО «Агентство БиСиАй
Маркетинг»**

РЕДАКЦИЯ:

**Татьяна Попова (гл. редактор)
Михаил Краевский**

КОНТАКТЫ:

**105203, Москва,
ул. 14-я Парковая, д. 8, этаж 5,
помещ. 1, комн. 1, офис 41
Тел.: 8 (918) 5041937
e-mail: suren@bci-marketing.ru
<https://www.bci-marketing.ru>**

**Издание зарегистрировано
в Гос. Комитете по печати.
Свидетельство о регистрации
№ 016349 от 11.07.1997 г.
Перерегистрировано
в Министерстве РФ по делам
печати, телерадиовещания
и средств массовой
коммуникации.
Свидетельство о регистрации
ПИ № 77-11651 от 21.01.2002 г.**

**Издается с января 1997 г.
Выходит ежемесячно.**

**Журнал находится
в доступе:**

**<https://bci-marketing.ru>;
[https://elibrary.ru/
title_about.asp?id=8995](https://elibrary.ru/title_about.asp?id=8995);
[https://cyberleninka.ru/journal/n/
prakticheskiy-
marketing?i=1053141](https://cyberleninka.ru/journal/n/prakticheskiy-marketing?i=1053141)**

**Материалы для публикации
принимаются
только в электронном виде.
Перепечатка (в том числе
публикация в Интернете)
материалов только
с разрешения редакции.**

**FOUNDER AND PUBLISHER:
"Agency BCI Marketing" Ltd.**

**Tatyana Popova (chief editor)
Mikhail Kraevskiy**

**Office 41, room 1, floor 5,
14th Parkovaya st. 8,
Moscow, 105203, Russia**

**Tel.: +7 (918) 5041937
E-mail: suren@bci-marketing.ru
<https://www.bci-marketing.ru>**

CONTENTS

S. Pavlenko, N. Nikitina, K. Budaev, E. Rusakova Personalized Marketing Opportunities in Education	4
D. Antoshechkin Developing Eurasian Marketing and Branding: The Russian Brands Experience	9
D. Izgarsheva, V. Koshel The Use of Artificial Intelligence in Improving the Effectiveness of Advertising Communications in the Russian Market ..	14
S. Zakuskin An Integrated Approach to Describing the Psychographic Characteristics of the Target Group	20
A. Vinokurov, N. Mitrakhovich, P. Minaev Identification of Necessary Changes in the Magnit Marketing Communications Package to Strengthen the Retailer's Market Position	31
D. Tyurin Review of Marketing Research Experience and Attitudes of Russian Consumers Towards Artificial Intelligence	41
S. Skorokhodov Digital Features and Specifics of the Customer Lifecycle in the Sports Industry	45

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Бондаренко Виктория Андреевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Маркетинг», ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»; г. Москва, Россия;

Медведева Юлия Юрьевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Менеджмент и бизнес технологии», ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», г. Ростов-на-Дону, Россия;

Созинова Анастасия Андреевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Менеджмент и маркетинг» ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет», заместитель директора института экономики и менеджмента по научной деятельности ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет»; г. Киров, Россия.

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Джумъев Баховиддин Махмадназарович, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Мировая экономика» ГУ «Международный университет туризма и предпринимательства Таджикистана»; г. Душанбе, Республика Таджикистан;

Галицкий Ефим Борисович, кандидат экономических наук, доцент, начальник лаборатории анализа данных Института фонда «Общественное Мнение»; г. Москва, Россия;

Калужский Михаил Леонидович, кандидат философских наук, доцент кафедры «Организация и управление наукоемкими производствами» ФГБОУ ВО «Омский государственный технический университет», директор МОФ «Фонд региональной стратегии развития»; г. Омск, Россия;

Ксенофонтова Татьяна Юрьевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Ленинградский государственный университет им. А.С. Пушкина; г. Санкт-Петербург, Россия;

Никишкин Валерий Викторович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Маркетинг» ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», руководитель научного совета Гильдии Маркетологов, директор Учебно-научного центра по переподготовке и повышению квалификации преподавателей высшей школы РЭУ им. Г.В. Плеханова; г. Москва, Россия;

Панасенко Светлана Викторовна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Реклама, связи с общественностью и дизайн» ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»; г. Москва, Россия;

Рамазанов Ибрагим Агаевич, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Маркетинг и реклама» Института отраслевого менеджмента ФГБОУ ВО «РАНХиГС»; г. Москва, Россия;

Романова Ирина Матвеевна, доктор экономических наук, профессор, директор департамента маркетинга и развития рынков Школы экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет», почетный работник высшего профессионального образования; г. Владивосток, Россия;

Терентьева Татьяна Валерьевна, доктор экономических наук, профессор, Почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, ректор ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет», г. Владивосток, Россия;

Цуверкалова Ольга Феликсовна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Информационные и управляющие системы», ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ», Волгодонский инженерно-технический институт; г. Волгодонск, Россия;

Шевченко Дмитрий Анатольевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Маркетинг в сфере науки и технологий» ФГБОУ ВО «Московский политехнический университет», почетный член Гильдии маркетологов, эксперт рекламы Ассоциации Коммуникационных Агентств России (АКАР); г. Москва, Россия;

Шляхова Светлана Сергеевна, доктор филологических наук, профессор, заведующий кафедрой «Иностранные языки и связи с общественностью», ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет»; г. Пермь, Россия.

EDITORIAL COUNCIL

Bondarenko Victoria Andreyevna, Doctor of Economics, Professor, Professor at Marketing Department, Patrice Lumumba Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia;

Medvedeva Yulia Yurievna, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Business Technology, Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia;

Sozinova Anastasia Andreyevna, Doctor of Economics, Professor, Professor at «Management and Marketing» Department, Vyatka State University, Deputy Director of Institute of Economics and Management for Scientific Activity, Vyatka State University, Kirov, Russia.

EDITORIAL BOARD

Dzhum'ayev Bakhoviddin Makhmadnazarovich, Doctor of Economics, Associate Professor, Head of «World Economy» Department, State Institution «International University of Tourism and Entrepreneurship of Tajikistan», Dushanbe, Republic of Tajikistan;

Galitsky Efim Borisovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of Data Analysis Laboratory, Institute of the «Public Opinion» Fund, Moscow, Russia;

Kaluzhsky Mikhail Leonidovich, Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor at «Organization and Management of Science-Intensive Productions» Department, Omsk State Technical University, Director of IPF (Interregional Public Fund) «Regional Development Strategy Fund», Omsk, Russia;

Ksenofontova Tatyana Yuryevna, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of State and Municipal Management, A.S. Pushkin Leningrad State University, St. Petersburg, Russia;

Nikishkin Valery Viktorovich, Doctor of Economics, Professor, Professor at «Marketing» Department, Plekhanov Russian University of Economics, Head of the Scientific Council at the Guild of Market Researchers, Director of the Further Professional Education Development Centre at Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia;

Panasenko Svetlana Viktorovna, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor at «Advertising, Public Relations and Design» Department, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia;

Ramazanov Ibragim Agayevich, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor at «Marketing and Advertising» Department, Institute of Industry Management «RANEPA» (Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration), Moscow, Russia;

Romanova Irina Matveyevna, Doctor of Economics, Professor, Director of «Marketing and Market Development» Department, School of Economics and Management, Far Eastern Federal University, Honorary Worker of Higher Professional Education, Vladivostok, Russia;

Shevchenko Dmitry Anatolyevich, Doctor of Economics, Professor, Head of «Marketing in the Sphere of Science and Technology» Department, Moscow Polytechnic University, Honorary Member at the Guild of Market Researchers, Advertising Expert of Russian Association of Communication Agencies (RACA), Moscow, Russia;

Shlyakhova Svetlana Sergeevna, Doctor of Philology, Professor, Head of «Foreign Languages and Public Relations» Department, Perm National Research Polytechnic University; Perm, Russia;

Terentyeva Tatyana Valerevna, Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Higher Professional Education, rector of Vladivostok State University, Vladivostok, Russia;

Tsuverkalova Olga Feliksovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at Information and Control Systems Department, National Research Nuclear University MEPhI, Volgogradsk Engineering Technical Institute; Volgogradsk, Russia.

Настоящая статья опубликована при поддержке Федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I» инициативных научных работ, выполняемых студенческими научными коллективами»

ВОЗМОЖНОСТИ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОГО МАРКЕТИНГА В ОБРАЗОВАНИИ

Personalized Marketing Opportunities in Education



Павленко Светлана Петровна,

к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента в строительстве, Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I; Санкт-Петербург, Россия, Московский пр., д. 9

Pavlenko Svetlana Petrovna,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor at Department of Economics and Management in Construction, Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University; 9 Moskovsky Av., St. Petersburg, Russia

voronova-27@bk.ru

<https://orcid.org/0000-0002-8613-4362>



Никитина Наталья Владиславовна,

студент кафедры экономики и менеджмента в строительстве, Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I; Санкт-Петербург, Россия, Московский пр., д. 9

Nikitina Natalia Vladislavovna,

Student of the Department of Economics and Management in Construction, Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University; 9 Moskovsky Av., St. Petersburg, Russia

Nikitinanatalie.v@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-5576-5301>



Будаев Константин Романович,

студент кафедры экономики и менеджмента в строительстве, Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I; Санкт-Петербург, Россия, Московский пр., д. 9

Budaev Konstantin Romanovich,

Student of the Department of Economics and Management in Construction, Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University; 9 Moskovsky Av., St. Petersburg, Russia

ksg2005@yandex.ru

<https://orcid.org/0009-0003-5027-4632>



Русакова Евгения Витальевна,

студент кафедры экономики и менеджмента в строительстве, Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I; Санкт-Петербург, Россия, Московский пр., д. 9

Rusakova Evgenia Vitalievna

Student of the Department of Economics and Management in Construction, Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University; 9 Moskovsky Av., St. Petersburg, Russia

rusakovastudent23@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-9979-424X>

Эволюция маркетинга, как сферы человеческой деятельности, отражает этапы от ориентации на продукт и желаний потребителя до внедрения иммерсивного опыта взаимодействия, совмещающего онлайн- и офлайн-формат контакта с потенциальными клиентами. Цифровизация экономики, активное внедрение возможностей искусственного интеллекта, требуют изменения бизнес-моделей, персонализации взаимодействия и работы с большим объемом данных. Поколение Z и Alpha, приходящие на смену представителям X и Y, разительно отличаются от своих предшественников. Этот факт требует изучения персональной информации о будущих абитуриентах и студентах с целью управления их вниманием в цифровой среде. В статье отражены результаты маркетингового исследования основных характеристик студентов первого курса отдельных факультетов ФГБОУ ВО ПГУПС, выявлены корреляционные связи между ними. Результаты исследования могут быть использованы для формирования маркетинговой стратегии по привлечению потенциальных абитуриентов в университет.

Ключевые слова: персонализированный маркетинг; целевая аудитория; сегментация, цифровая среда; иммерсивное взаимодействие; путь абитуриента; персональные характеристики; маркетинг в образовании.

The evolution of marketing as a field of human activity reflects the stages from product orientation and consumer desires to the introduction of an immersive interaction experience combining online and offline contact formats with potential customers. The digitalization of the economy and the active introduction of artificial intelligence capabilities require changing business models, personalizing interaction and working with a large amount of data. Generation Z and Alpha, which are replacing representatives of X and Y, are strikingly different from their predecessors. This fact requires the study of personal information about future applicants and students in order to manage their attention in a digital environment. The article reflects the results of a marketing study of the main characteristics of first-year students of individual faculties of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education, and reveals correlations between them. The results of the study can be used to form a marketing strategy to attract potential applicants to the university.

Keywords: personalized marketing; target audience; segmentation, digital environment; immersive interaction; applicant's path; personal characteristics; marketing in education.

Введение (Introduction)

Изучение и понимание персональных характеристик потенциальных абитуриентов и студентов образовательного учреждения (ОУ) является основой эффективного управления их вниманием и принятия решений в цифровой среде. Активное совмещение онлайн- и офлайн-взаимодействия с целевыми аудиториями дает возможность не только физического присутствия в университете, но виртуального контакта через посещение сайта, чат-ботов, экскурсий по кампусу и т.д.

Согласно проведенному ранее исследованию [1], выбор университета и образовательной программы потенциальными студентами всё больше зависит от личного восприятия бренда, формируемого через маркетинговые коммуникации, адаптируемые под персональные характеристики будущего обучающегося. При этом необходимо понимать — молодое поколение постоянно включено в онлайн-коммуникации, предпочитают общаться с помощью технологий ИИ, ожидают высокого уровня технологического оснащения пространств ОУ, делают осознанный выбор, предпочитают пользовательский контент с учетом персональных предпочтений, ценят свой комфорт, готовы тратить время на приобретение полезного для себя опыта.

Важность использования персонализированного маркетинга обусловлена тем, что инструменты маркетинга, ориентированные на массовые аудитории, выходят на второй план. Можно дать следующее определение: *персонализированный маркетинг в образовании* — это маркетинговая деятельность ОУ, реализуемая с учетом индивидуальных предпочтений, запросов, текущих жизненных обстоятельств и особенностей целевых аудиторий университета.

Обзор литературы, проведенный в исследовании [2], подтверждает ряд противоречий и недостатков в развитии персонализированного маркетинга в сфере образования:

- ♦ разрыв между теорией вопроса и практическими аспектами его реализации;
- ♦ разногласия в оценке роли ИИ в качестве вспомогательного инстру-

мента или ключевого фактора успеха;

- ♦ этические аспекты использования персональных данных в маркетинге;
- ♦ недостаточное внимание оценки эффективности маркетинговых коммуникаций;
- ♦ отсутствие интеграции различных каналов коммуникации в единую стратегию.

Персонализация требует большого объема высокоточных данных и алгоритмов, помогающих определить явные и скрытые потребности целевых аудиторий университета. В качестве основных характеристик могут применяться демографические, работа, учеба, хобби, жизненная ситуация, отношение к образованию, медиа потребление и другие.

Согласно теории Канемана [3], каждый человек принимает решения, применяя системы, одна из которых отвечает за быстроту и основана на эмоциональной составляющей, вторая — позволяет принимать более взвешенные и обоснованные, но медленные решения. Через индивидуальный подход формируется эмоциональная вовлеченность и связь между брендом университета и его потребителем, влияющая на работу обеих систем, что является конкурентным преимуществом в условиях перенасыщения информационного пространства. Комплексное исследование, проведенное авторами [4] подтверждает необходимость эмпатической связи между брендом (университетом) и потребителем (студентом).

Материалы и методы (Materials and Methods)

В качестве основных методов в исследовании применялись сравнительный анализ, систематизация, обработка статистических данных, обобщение. Источником статистических данных является вторичная информация из базы данных единой системы автоматизированного учета университета (ЕАИСУ), отражающая данные о зачисленных студентах в 2024/2025 учебных годах, по направлениям факультетов: «Экономика и менеджмент» (ЭиМ), «Автоматизация и интеллектуальные технологии» (АиТ) и «Транспортное строи-

тельство» (ТС). Исследуемые метрики: демографические (пол), географические (регион, населенный пункт), уровень предыдущей ступени образования (колледж, общеобразовательная школа, лицей, гимназия) и форма обучения (бюджетная, платная, целевая).

Принципы построения персонализированных коммуникаций с целевыми аудиториями университета имеют универсальную основу, применяемую в различных сферах:

1. *Знание и понимание особенностей целевых аудиторий* строится не только на традиционной сегментации по демографическим, экономическим и образовательным характеристикам, но и требует более детальной информации о медиа потреблении, цифровых следах в социальных сетях или на официальных страницах университета.

2. *Адаптация контента под контекст взаимодействия* предполагает учет персональных характеристик будущих студентов. Например, для абитуриентов иностранцев необходимо учитывать культурные и языковые различия; возможность онлайн-коммуникации с учетом часовой разницы регионов и стран.

3. *Использование омниканальных коммуникаций* путем чередования онлайн и офлайн в едином «пути клиента», который отражает все точки контакта абитуриента с университетом или образовательными программами. Этот инструмент позволяет оценить эффективность различных этапов взаимодействия от знакомства до зачисления.

4. *Защита персональных данных* в условиях цифровизации экономики является актуальной задачей для всех сфер, в том числе образования. Важно обеспечить сохранность и безопасность информации о представителях целевых аудиторий, собираемой и анализируемой подразделениями университета. Прозрачность и ясность целей сбора данных повысит эффективность этого процесса.

5. *Тестирование и оптимизация* являются неотъемлемыми составляющими процесса персонализации маркетинговых коммуникаций. Оценка обратной связи от абитуриентов и студентов путем оценки

соответствующих метрик позволит определить эффективность персонального маркетинга.

6. *Внедрение цифровых технологий*, позволяющих автоматизировать процесс настройки персональных коммуникаций, включая применение инструментов ИИ, машинного обучения, голосовых помощников, интерактивного контента, виртуальной реальности, интеграции блокчейн-технологии.

Объектом исследования выступают студенты первого курса, поступившие в 2024/2025 учебных г.г. на программы обучения факультетов АиТ, ТС и ЭиМ в Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I.

Результаты и Обсуждение (Discussion and Results)

Результаты анализа вторичной маркетинговой информации из базы данных ЕАИСУ ФГБОУ ВО ПГУПС представлены в *таблице*.

Подавляющее большинство студентов (325 из 723, или ~45 %) — жители Санкт-Петербурга (132 из них обучается на факультете ЭиМ). Возможно, это обусловлено территориальной близостью, репутацией вуза или эффективностью целевого регионального маркетинга. Регионы 47, 60, 29 и 69 также вносят значительный вклад в формирование контингента обучающихся, что говорит о концентрации студентов из Северо-Западного и Центрального округов России. Наличие студентов из таких городов как Великие Луки, Кингисепп, Сургут, Псков, Великий Новгород, Луга, Мурино указывает на то, что вуз привлекает абитуриентов из близлежащих небольших городов и поселков, возможно, из-за ограниченных возможностей получения высшего образования в этих районах.

Международное присутствие выражено слабо — Узбекистан выделяется 11 студентами. Стоит отметить, что иностранные студенты распределены по разным населенным пунктам указанной страны, а не сосредоточены в конкретных городах. Другие страны, такие как Китай, Казахстан, Кыргызстан, Туркменистан, представлены студентами, в количестве меньше 10 на страну, что говорит о выборочной работе с иностранцами или

об ограничениях, связанных с получением визы.

Гендерное разделение показывает следующее распределение контингента факультетов ЭиМ, АиТ, ТС: мужчины (м): 495 студентов (~68%), женщины (ж): 228 студентов (~32%). Значительное преобладание мужчин (68%) говорит о том, что программы вуза, особенно на таких факультетах, как ТС и АиТ, могут больше понравиться студентам мужского пола, что соответствует традиционным гендерным тенденциям в STEM-областях. На факультете ЭиМ женщин (77) больше, чем мужчин (55). Это контрастирует с общей тенденцией, указывая на то, что ЭиМ может привлекать больше студенток, возможно, из-за своей нетехнической направленности. Гендерное распределение по формам образования (бюджетное, платное, целевое) показывает, что мужчины преобладают во всех формах, но разрыв меньше в бюджетном и целевом образовании, что говорит о том, что финансовая или институциональная поддержка может влиять на участие женщин.

По типу учебного заведения распределение контингента факультета ЭиМ выглядит следующим образом:

- ♦ школа: 96 учеников;
- ♦ гимназия: 14 студентов;
- ♦ колледж: 12 студентов;
- ♦ лицей: 7 учащихся;
- ♦ не определено: 3 студента.

Итого: 132 человека.

Большинство студентов первого курса ЭиМ (96 из 132, ~73%) — выходцы из общеобразовательных школ, что говорит о том, что факультет доступен для студентов со стандартным средним образованием. Специализированные или профессио-

нальные учебные заведения не являются основными источниками поступления на факультет ЭиМ. Это может указывать на необходимость целенаправленной работы с этими учебными заведениями для диверсификации студенческого контингента.

Распределение контингента факультетов ЭиМ, АиТ, ТС по формам обучения представлено следующим образом:

- ♦ бюджет: 514 студентов (~71%);
- ♦ платное обучение: 180 студентов (~25%);
- ♦ целевое обучение: 29 студентов (~4%);

Итого: 723 студента.

Высокая доля студентов, обучающихся на бюджетной основе (71%), говорит о том, что учебное заведение доступно для студентов с ограниченными финансовыми возможностями благодаря бюджетному финансированию. Доля студентов, обучающихся на платной основе (25 %), значительна, но менее распространена, что говорит о том, что хотя учебное заведение привлекает студентов, платящих за обучение, оно может не быть основным местом притяжения для этой демографической группы. Небольшое количество целевых студентов (4%) говорит о том, что программы, спонсируемые промышленностью или правительством, ограничены, возможно, из-за специфических требований программы или ограничений в финансировании. Взаимосвязь с факультетом показывает, что на факультете ТС наибольшее количество бюджетных студентов (297), в то время как на факультете ЭиМ соотношение 1:4 (23 бюджетных, 109 платных). Это говорит о том, что технические факультеты, такие как

Таблица

Распределение контингента факультетов ЭиМ, АиТ, ТС по регионам РФ
Table. Distribution of the contingent of the faculties of Economics and Management, Automation and Technology, and Technology by regions of the Russian Federation

Наименование региона	Количество студентов
Регион 78 (Санкт-Петербург)	325
Регион 47 (Ленинградская область)	70
Регион 60 (Псковская область)	26
Регион 29 (Архангельская область)	20
Регион 69 (Тверская область)	18
Узбекистан	11
Другие регионы (менее 10 чел. на регион)	253
Итого	723

ТС, в значительной степени опираются на бюджетное финансирование, в то время как ЭИМ привлекает больше платных студентов, возможно, в силу своей более широкой привлекательности или предполагаемых перспектив карьерного роста.

Распределение студентов по факультетам:

- ♦ транспортное строительство (ТС): 306 студентов (297 бюджетных, 9 платных);
 - ♦ автоматизация и интеллектуальные технологии (АИТ): 285 студентов (194 бюджетных, 62 платных, 29 целевых);
 - ♦ экономика и менеджмент (ЭИМ): 132 студента (23 бюджетных, 109 платных);
- Итого: 723 студента.

Транспортное строительство — самый популярный факультет (~42%), за ним следуют Автоматизация и интеллектуальные технологии (~39%) и Экономика и управление (~18%). Это говорит об ориентации вуза на технические и инженерные дисциплины. В ТС и АИТ высока доля бюджетных студентов (97% и 68% соответственно), в то время как в ЭИМ выше доля платных студентов (83%).

На факультетах ТС и АИТ преобладают мужчины (220 мужчин против 86 женщин в ТС; 220 мужчин против 65 женщин в АИТ), в то время как в ЭИМ гендерное распределение более сбалансировано (55 мужчин против 77 женщин). Это подтверждает тенденцию, что технические факультеты привлекают больше мужчин, а ЭИМ — женщин.

Гендерный состав по факультету ЭИМ и формам обучения представлен следующим образом:

- ♦ женщины (ж): 77 студентов (19 бюджет, 54 платное обучение, 4 целевых места);
 - ♦ мужской (м): 55 студентов (4 бюджет, 48 платное обучение, 3 целевых места);
- Итого: 132 студента

Женщин больше, чем мужчин в ЭИМ (77 против 55), в том числе в платном образовании (54 против 48). Это говорит о том, что студентки могут отдавать предпочтение экономическим специальностям, возможно, из-за

предполагаемой гибкости дальнейшего трудоустройства или возможностей карьерного роста. Платное образование преобладает в ЭИМ для обоих полов, что говорит о том, что этот факультет может привлекать студентов с наличием финансовых возможностей для оплаты образования, возможно, из-за его ориентированной на рынок учебной программы.

Заключение (Conclusion)

Результаты комплексного анализа контингента обучающихся 2024/2025 года набора выглядят следующим образом.

Географическая концентрация: ФГБОУ ВО ПГУПС в значительной степени опирается на студентов из Санкт-Петербурга (регион 78) и близлежащих регионов (47, 60), с небольшим, но заметным международным присутствием (например, Узбекистан). Это говорит о сильном региональном бренде, но ограниченном глобальном охвате, что может стать возможностью для расширения международного маркетинга.

Гендерная динамика: Студенческий контингент, в котором преобладают мужчины (68 %), соответствует технической направленности факультетов ТС и АИТ, в то время как ЭИМ привлекает больше женщин, что указывает на необходимость целенаправленного гендерного маркетинга, чтобы сбалансировать представительство в технических областях.

Форма оплаты обучения: На технических факультетах (ТС и АИТ) преобладают студенты, обучающиеся за счет бюджета, в то время как на ЭИМ выше доля платных студентов, что говорит о различных финансовых и карьерных мотивах на разных факультетах. Бюджетное финансирование является основным способом (71%), особенно для технических факультетов, что свидетельствует о сильной государственной поддержке. Однако значительная база платных студентов в ЭИМ говорит о рыночном спросе на программы обучения.

Образовательный фон: Опора на общеобразовательные школы и большое количество неуказанных учебных заведений говорит о том, что

учебное заведение доступно широкому кругу студентов, но может выигрывать от лучшего сбора данных для понимания фидерных учебных заведений.

Поколение *Z* и *Alpha*, приходящие на смену представителям *X* и *Y*, заметно отличаются от своих предшественников. Этот факт требует изучения персональной информации о будущих абитуриентах и студентах с целью управления их вниманием в цифровой среде. Персонализированный подход в маркетинге требует адаптации классической модели маркетинг-микса под сферу маркетинга в образовании: классические *4P* (*Product, Price, Place, Promotion*) дополняются элементами "*People*", "*Processes*", "*Physical Evidence*", формируя расширенную версию *7P*. Это связано с тем, что образование, как часть сервис-маркетинга, по своей природе требует участия преподавателя, обеспечения качества оказания услуги (от момента обращения клиента до ее получения) и создания благоприятной материальной среды. Важность образовательных и технологических факторов подчеркивается тем, что работа по продвижению вузов осуществляется как через офлайн-каналы, так и через интернет-ресурсы, социальные сети и *SMM*. Подобное комплексное продвижение формирует имидж и конкурентоспособность учреждения на рынке образовательных услуг.

Цифровые технологии и персонализация в данной сфере маркетинга являются одним из основных конкурентных преимуществ. ИИ-инструменты и большие данные (*Big data*) позволяют проводить более точный анализ целевой аудитории, что влияет на точность таргетирования коммуникаций и дает возможность индивидуализировать опыт каждого студента. Согласно исследованию Ассесда Луссака и Ибну Дармавана, наиболее эффективными каналами персонализированного цифрового маркетинга в образовании являются *e-mail*-рассылки, социальные сети и видеоконтент*. В сочетании с офлайн-присутствием и интерактивными

* Перспективы и методы персонализированного цифрового маркетинга в сфере образования [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/381964117_Personalized_digital_marketing_perspectives_and_practices_in_education_industry (дата обращения: 12.08.2025)

мероприятиями такая омниканальная стратегия обеспечивает иммерсивное взаимодействие с целевой аудиторией, что будет повышать лояльность к бренду вуза. При этом крайне важно следить за прозрачностью процесса сбора персональных данных для соблюдения этических норм.

Стратегии персонализированного маркетинга в образовании всё сильнее ориентируются и на концепцию маркетинга взаимоотношений. Формирование долгосрочной связи с будущими и нынешними студентами, их вовлечение и удержание играют ключевую роль. Существуют принципиальные различия в поведении молодых людей: студенты поколений Z и Alpha ценят аутентичность, высокую технологичность и персонализацию. Поколение Z — «это цифровые аборигены, выросшие с социальными сетями, мгновенными ответами и гиперперсонализированными коммуникациями; они приносят эти ожидания во все взаимодействия, включая выбор университета». Персонализация контента подкрепляет эмоциональную вовлечённость: по аналогии с Канемановскими моделями, она стимулирует «быструю» эмоциональную систему принятия решений, формирует лояльность и прочную связь студента с брендом вуза [5].

Учёт сегментационных особенностей полученных результатов исследования позволяет корректировать эле-

менты маркетинг-микса рассматриваемого университета. Так, географическая ориентация контингента указывает на необходимость продвижения регионального бренда и расширения международных связей (*Place, Promotion*), гендерный дисбаланс — на разработку гендер-специфичных коммуникаций и программ (*Product, Promotion*), а разница в формах финансирования — на различие ценовых предложений (*Price*). В целом, современное продвижение образовательной программы должно сочетать традиционные и цифровые инструменты, адаптируясь под специфику каждого сегмента абитуриентов. Одним из ключевых выводов исследования стало подтверждение важности таргетинга по демографическим признакам. Наконец, «образовательный фон» студентов (широкая доступность вуза) подчёркивает необходимость улучшения систем сбора информации (*CRM, аналитики*), чтобы точнее отслеживать «источники» поступления и строить стратегию лояльности на уровне школ-фидеров. Инструменты *CRM* и маркетинговой автоматизации позволяют централизовать данные абитуриентов, сохраняя контекст взаимодействий через онлайн и офлайн, что укрепляет доверие и упрощает интеграцию каналов.

Таким образом, выстроенные на данных исследования рекомендации по маркетинговой стратегии органи-

чно укладываются в классические и современные теории маркетинга. Задача вуза — использовать цифровые каналы и ИИ-технологии (современные «инструменты 7P» и *digital marketing*) для сегментации и персонализации, усиливая эмоциональный резонанс бренда. Так, интеграция офлайн- и онлайн-коммуникаций в единую воронку (омниканальный маркетинг) обеспечивает согласованность посылов на всех этапах взаимодействия. При этом учет гендерных, географических и финансовых характеристик позволяет применять разные маркетинговые комбинации (от ценового предложения до форматов продвижения) к соответствующим сегментам. В результате вуз сможет не только поддерживать сильный региональный бренд, но и расширить охват внутри страны по наиболее популярным для поступления регионам, а также международный охват, сбалансировать представительство полов и точно работать с мотивами платных и бюджетных студентов. Всё это вместе — быстрый отклик цифровых каналов, персонализированный контент, эмоциональная вовлечённость и этическое поведение — сформирует конкурентное преимущество в условиях насыщенной информационной среды.

Поступила в редакцию 12.08.25
Принята к публикации 25.09.25

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Воронова, С. П. Маркетинговый подход к организации профориентационной работы вуза в условиях цифровизации образовательной среды / С. П. Воронова, А. С. Астахин, С. М. Осадчая // Практический маркетинг. — 2024. — № 5(323). — С. 58–63. — DOI 10.24412/2071-3762-2024-5323-58-63. — EDN KSYWNM.
2. Алиева, А. Х. Особенности использования персонализированного маркетинга в условиях цифровизации / А. Х. Алиева // Журнал прикладных исследований. — 2021. — № 6–8. — С. 736–741. — DOI 10.47576/2712-7516_2021_6_8_736. — EDN SBRFRY.
3. Беляева, Л. А. Принципы создания персонализированных маркетинговых кампаний в цифровую эпоху / Л. А. Беляева // Практический маркетинг. — 2025. — № 2(332). — С. 65–69. — DOI 10.24412/2071-3762-2025-2332-65-69. — EDN MXAKHD
4. Kahneman D. (2011). Thinking, fast and slow. New York: Farrar, Straus, and Giroux. 499 p.
5. Jaiswal K., Singh J. Market Segmentation in Higher Education: Enhancing Personalization in Education Using Market Segmentation / K. Jaiswal, J. Singh. — ResearchGate, 2024.

РАЗВИТИЕ ЕВРАЗИЙСКОГО МАРКЕТИНГА И БРЕНДИНГА: ОПЫТ РОССИЙСКИХ БРЕНДОВ

Developing Eurasian Marketing and Branding: The Russian Brands Experience



Антошечкин Даниил Сергеевич,

аспирант, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, Россия, набережная канала Грибоедова, 30-32

Antoshechkin Daniil Sergeevich,

Postgraduate Student, St. Petersburg State University of Economics, 30-32 Griboyedov Canal Embankment, St. Petersburg, Russia

antoshechkin.d@unecon.ru

<https://orcid.org/0009-0006-6597-4932>

Цель исследования – выявить предпосылки и существенные характеристики формирующейся концепции евразийского маркетинга и брендинга как ответа на геоэкономические сдвиги (уход западных брендов, санкции). В статье рассматривается трансформация конкурентной среды и маркетинговых стратегий российских фэшн-брендов на внутреннем рынке (2021–2024 гг.), потенциал и риски экспансии на внешние рынки, практики адаптации. Научная новизна заключается в системной концептуализации евразийского маркетинга и брендинга как подхода, синтезирующего западные (бренд, цифра) и восточные (локальность, сообщество) элементы. Установлены характеристики: культурный синтез, адаптивная гибкость, цифровая интеграция, фокус на сообщество и опыт. На эмпирической основе сформулированы стратегии, заполняющие научный пробел в данной области. В результате определено, что российские бренды укрепили позиции и демонстрируют формирование евразийского подхода.

Ключевые слова: евразийский маркетинг; евразийский брендинг; российские бренды; маркетинговые стратегии; международная экспансия; модель 5 сил Портера; международный маркетинг; адаптация маркетинговых стратегий; культурные коды.

The purpose of the study is to identify the prerequisites and essential characteristics of the emerging concept of Eurasian marketing and branding as a response to geo-economic shifts (the departure of Western brands, sanctions). The article examines the transformation of the competitive environment and marketing strategies of Russian fashion brands in the domestic market (2021–2024), the potential and risks of expansion into foreign markets, and adaptation practices. The scientific novelty lies in the systematic conceptualization of Eurasian marketing and branding as an approach synthesizing Western (brand, digital) and Eastern (locality, community) elements. The following characteristics are established: cultural synthesis, adaptive flexibility, digital integration, focus on community and experience. Strategies have been formulated on an empirical basis to fill the scientific gap in this field. As a result, it was determined that Russian brands have strengthened their positions and demonstrate the formation of a Eurasian approach.

Keywords: Eurasian marketing; Eurasian branding; Russian brands; marketing strategies; international expansion; Porter's 5 forces model; international marketing; adaptation of marketing strategies; cultural codes.

Введение (Introduction)

Кардинальные геоэкономические сдвиги с начала 2022 года во многих отраслях экономики Российской Федерации, когда сотни крупных транснациональных компаний и конгломератов объявили о своем уходе с российского рынка, беспрецедентные санкции со стороны Европейского Союза, США, Великобритании и других стран спровоцировали уход сотен ТНК с российского рынка, что стало катализатором глубокой перестройки отечественной экономики. Подобный исход западных брендов, преимущественно европейских, подчеркнул слабость отечественных брендов, исторически проигрывавших в конкуренции с глобальными европейскими и азиатскими игроками в ключевых сегментах (масс-маркет, премиум). Большинство отечественных брендов были не в состоянии конкурировать с европейскими марками — россияне предпочитали ку-

пить одежду в *Zara*, *H&M* и *Uniqlo*, нежели в отечественных *Gloria Jeans* и *Lime*. Однако для российских компаний возникли уникальные возможности: свободные рыночные ниши на внутреннем рынке, доступ к квалифицированным кадрам и инфраструктуре ушедших компаний, стимулы к развитию собственных брендов.

Наблюдается стратегический поворот России в сторону сотрудничества со странами «глобального Юга» — компании из Турции, Объединенных Арабских Эмиратов (ОАЭ), Королевства Саудовская Аравия (КСА), Государства Катар (ГК), Ирана, Китая участвуют в импортозамещении и активно выходят на российский рынок. А российские бренды начинают экспансию на рынки ЕАЭС, Центральной Азии и Персидского залива, укрепляя позиции российских марок на мировой арене.

Подобный стратегический вектор соответствует как новым экономи-

ческим реалиям, так и внешнеполитическому курсу, актуализирующему концепцию России как «отдельной цивилизации»*, о которой писали еще в начале XX века представители евразийского общественно-политического движения.

Данный контекст формирует запрос на новую парадигму международного маркетинга и брендинга для российских компаний и существенную адаптацию классических моделей. Возникает вопрос: формируются ли в практике успешных российских брендов уникальные стратегии, позволяющие говорить о зарождении «евразийского маркетинга и брендинга» как особого подхода, синтезирующего элементы различных культурных и деловых традиций Евразии.

Актуальность темы обусловлена следующими факторами. Во-первых, глобальные тренды: рост регионализации мировой экономики, формирование новых торговых

* Путин назвал Россию отдельной цивилизацией [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/society/17/05/2020/5ec1334d9a79478470930e9f> (дата обращения: 01.08.2025).

коридоров и центров силы, поиск альтернативных моделей глобализации с ключевой ролью Евразии. Во-вторых, практическая необходимость: российским брендам критически важно разработать и научно обосновать адаптивные маркетинговые стратегии и брендинг для удержания внутреннего рынка и успешной экспансии на перспективные рынки ЕАЭС, Азии и Ближнего Востока. В-третьих, нужно ликвидировать научный пробел, т.к. несмотря на значительный объем исследований по международному маркетингу (теории адаптации и стандартизации *T. Levitt*, кросс-культурные модели *G. Hofstede*, *S. H. Schwartz*, работы *K. Keller*, *L. de Chernatony* о брендинге) и актуальность евразийской идеи в экономике (классики евразийства, современные интерпретации), концепция «евразийского маркетинга и брендинга», как целостного научно-практического направления, разработана крайне слабо. Анализ базы elibrary.ru (на момент исследования) показал, что портал содержит свыше 14000 трудов по запросу «Евразийство», однако материалов, связанных с евразийским маркетингом или евразийским брендингом крайне мало. Исследования Юлдашевой О. У. [1], Кириченко О. В. [2], Люкс Л. [3], Адиповой Л. В. [4] являются важными, но редкими исключениями, поднимающими тему формирования евразийского брендинга. У исследователей на данном этапе отсутствует системное понимание его сущности, инструментов, эмпирической верификации эффективности в условиях формирующегося евразийского экономического пространства.

Поэтому целью исследования является выявление предпосылок и существенных характеристик формирующегося евразийского маркетинга и брендинга на основе анализа трансформации российских брендов и оценки их экспансии на рынки стран Персидского залива. Задачи исследования:

1. Проанализировать трансформацию конкурентной среды и маркетинговых стратегий российских брендов (на примере *fashion*-ритейла) на внутреннем рынке в период с 2021 по 2024 гг.
2. Выявить и систематизировать маркетинговые практики, успешно

применяемые российскими брендами в новых условиях.

3. Оценить потенциал и ключевые риски экспансии российских брендов на рынки ОАЭ, КСА и ГК с использованием модели «5 сил Портера».
4. Проанализировать адаптацию маркетинговых стратегий российских брендов к специфике целевых рынков Евразии.
5. Сформулировать ключевые характеристики и предпосылки для выделения евразийского маркетинга и брендинга.

Объектом исследования является маркетинговая деятельность российских брендов в условиях трансформации рынка и международной экспансии. Предметом исследования выступает формирование маркетинговых стратегий как основы евразийского маркетинга и брендинга.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Исследование проводилось с два этапа с применением следующих методов:

На первом этапе был проведен комплексный анализ трансформации российского рынка после ухода свыше 1 000 зарубежных компаний с фокусом на фэшн-ритейл. Методы сбора данных: официальная статистика (Росстат, отраслевые ассоциации), публикации в деловых (РБК, Коммерсантъ, Ведомости) и отраслевых СМИ, научные публикации по теме трансформации рынка. Методы анализа данных: сравнительный анализ динамики ключевых показателей (выручка) за 2021–2024 гг.; контент-анализ публикаций для выявления трендов в маркетинговых коммуникациях и стратегиях позиционирования; систематизация успешных практик. На основе полученных данных были выявлены ключевые инструменты взаимодействия российских брендов с аудиторией.

На втором этапе был проведен анализ экспансии российских игроков на рынки трех стран Персидского залива (ОАЭ, КСА, ГК) методом анализа конкурентной среды по модели «5 сил М. Портера» для оценки интенсивности конкуренции и потенциальной рентабельности отрасли, а также выявления факторов, влияю-

щих на формирование конкурентных преимуществ компаний. Источники данных: отчеты международных консалтинговых компаний (*McKinsey*, *BCG*, *PwC*, *Deloitte*), отраслевые исследования, данные национальных статистических служб и торговых представительств, публикации в региональных СМИ (*Arabian Business*, *Gulf News*), материалы компаний-экспортеров.

Дополнительные методы: изучение кейсов российских брендов («Золотое Яблоко», «Вкусвилл», *Lime*, *White Rabbit Family*) для анализа их уникальных адаптированных маркетинговых стратегий, которые могут лечь в основу евразийского маркетинга и брендинга — совершенно нового подхода, ориентированного на формирующийся евразийский рынок. Поиск и анализ упоминаний о евразийском маркетинге и брендинге в научной литературе (база elibrary.ru).

Исследование ограничено фокусом на секторе фэшн-ритейла и количеством проанализированных зарубежных рынков (ОАЭ, КСА, ГК), как наиболее динамичных и показательных в анализируемый период.

Результаты (Results)

Уход крупных зарубежных игроков привел к резкой активизации российских брендов на внутреннем рынке — российские игроки должны были в короткие сроки создать продукт, не уступающий по качеству и привлекательности западным аналогам. Особенно заметны изменения в рынке одежды.

Динамика выручки крупных российских масс-маркет и миддл-, премиум-брендов за период 2021–2024 гг. демонстрирует существенный рост (рис. 1, рис. 2). У 9 из 10 брендов кратно выросла выручка, самый высокий результат у бренда *2Mood* — в 8,7 раз, *Lime* — почти в 6 раз и *Monochrome* — в 4,8 раза. Эти финансовые результаты подтверждают перераспределение долей рынка одежды в пользу отечественных торговых марок, несмотря на интерес ближневосточных компаний и их попытки выхода на российский рынок. Например, компания *Daher Group*, называемая преемницей *Inditex*, за два года деятельности в России

получила выручку в 28,2 млрд рублей (2024 год), но не достигла уровня ушедшей *Inditex*, чья выручка за 2021 год превышала 57,2 млрд рублей РФ.

Усиление позиций российских брендов объяснимо следующими факторами роста:

1. *Борьба за квалифицированные кадры.* Произошло высвобождение рабочей силы, ранее занятой работой в ведущих зарубежных компаниях. Ценный опыт и выработанные стандарты этих сотрудников легли в основу обновленной политики российских марок.

2. *Новое позиционирование.* В России активно создаются *upper-middle* и премиум бренды, произошел переход некоторых зарекомендовавших себя марок в более высокий ценовой сегмент. Масс-маркет бренды начинают создавать собственную философию. Имидж бренда теперь играет важную роль для аудитории — недостаточно просто продавать продукт, необходимо участвовать в социальных проектах — помогать благотворительным фондам, заниматься просветительской деятельностью, соответствовать эко-трендам и т.д.

3. *Инвестиции в визуальный контент.* Переход в российские марки бывших сотрудников модных медиа способствовал качественному росту визуальной составляющей — бренды стали уделять особое внимание съемкам рекламных кампаний и визуального контента для социальных сетей, подчеркивающих уникальность продукта и айдентики.

4. *Коммьюнити-маркетинг.* Бренды стараются не просто продать продукт, а формировать сообщество вокруг бренда, устраивая различные мероприятия для лояльных клиентов, открывая поп-ап пространства и осуществляя пиар-рассылки.

5. *Селебрити-маркетинг.* Активизировалось привлечение топовых знаменитостей для повышения престижа и узнаваемости брендов. Актеры, музыканты, известные личности, ранее ассоциирующиеся с премиальными брендами, стали лицами рекламных кампаний, амбассадорами для повышения привлекательности бренда среди российских потребителей. Например, топ-модель Ири-

на Шейк, сотрудничающая с *Versace*, *Burberry*, *Marc Jacobs*, *Mugler*, стала лицом трех рекламных кампаний масс-маркет бренда *Gloria Jeans*, что вызвало бурные обсуждения социальных сетях.

6. *Диверсификация каналов продаж.* Бренды задействуют различные каналы продаж, в том числе и динамично развивающиеся маркет-плейсы, на которые приходилось 64% всего объема электронных продаж в России в 2024 году. Одни марки используют их для продажи остатков коллекций, а другие — как основной канал продаж. Укрепление позиций на внутреннем рынке и высокая маржинальность бизнеса позволили российским брендам увеличить свою активность на рынках стран Евразийского экономического союза, а также выйти на внутренние рынки государств Персидского залива, в частности, ОАЭ, КСА и ГК, что соответствует политике формирования единого евразийского рынка.

Многие крупные бренды, в числе которых «Золотое Яблоко», «Вкусвилл», *Lime*, ресторанный альянс

White Rabbit Family, уже запустили свои проекты в Дубае, Эр-Рияде и Дохе. Это связано с популярностью данных стран для туризма, рабочей миграции среди русскоязычного населения, являющегося опорой для марок на рынках, существенно отличающихся от отечественного по структуре потребления и коммуникациям между брендом и потребителем.

Для выявления основных рисков и угроз для российских компаний на внутренних рынках ОАЭ, КСА и ГК, был проведен анализ по модели «5 сил М. Портера». Результаты анализа указаны в таблице.

В Объединенных Арабских Эмиратах интенсивная конкуренция и высокая сила покупателей сочетаются с умеренной угрозой входа новых игроков благодаря развитой логистике, гибким регуляторным условиям и реформам агентского законодательства. Ключевыми задачами становятся дифференциация бренда и формирование партнерств с крупными ритейл-холдингами и маркетплейсами.

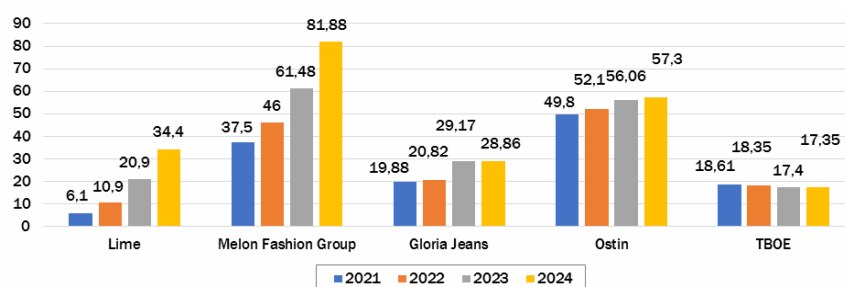


Рис. 1. Выручка российских масс-маркет брендов за 2021–2024 гг., млрд руб. РФ

Fig. 1. Revenue of Russian mass-market brands for 2021–2024, billion Russian rubles

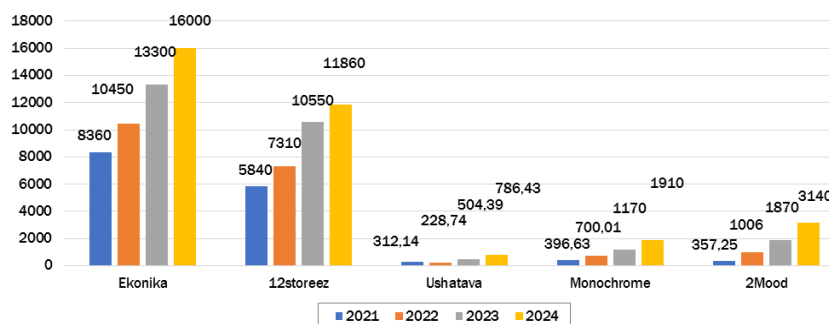


Рис. 2. Выручка российских middle и премиум-брендов за 2021–2024 гг., млн руб. РФ

Fig. 2. Revenue of Russian middle and premium brands for 2021–2024, million Russian rubles

В Королевстве Саудовская Аравия давление усиливают очень высокая конкуренция, жесткие условия выхода в офлайн через крупных операторов и влияние НДС в 15 %, что требует точной локализации ассортимента и сервисных стандартов, а франчайзинговая модель, закрепленная законом, становится основным инструментом масштабирования.

В Государстве Катар конкурентная борьба и угроза заменителей ниже, но небольшой размер рынка и концентрация торговых площадей у ограниченного круга операторов усиливают переговорную силу поставщиков и делают критически важным выбор надежного локального партнера.

При всех различиях, общий вывод следующий: устойчивое закрепление российских брендов в регионе требует глубокой адаптации продукта и сервиса к локальной культуре, выстраивания юридически выверенных каналов дистрибуции и обеспечения операционной дисциплины, поскольку ценовой демпинг неэффективен, т.к. быстро нивелируется и в онлайн, и в офлайне.

Обсуждение (Discussion)

Ассоциации с брендом и его уникальный код влияют на привлечение новой аудитории и поддержку уже лояльных клиентов. Анализ практик российских брендов на внутреннем рынке и при экспансии в страны Персидского залива выявляет ряд стратегий, которые, обладая потенциалом универсальности для евразийского пространства, могут стать основой евразийского маркетинга и брендинга (рис. 3).

Стратегия 1. Синтез искусства и коммерции (Культурный код + Доступность): выходя за рамки временных коллабораций, российские бренды интегрируют искусство в бренд и customer journey. Стратегия предполагает регулярное и многообразное сотрудничество индустрии моды и культурных институций (поп-ап пространства, коллаборации с музеями, художниками и т.д.), но ограниченное по временным и материальным ресурсам. Искусство становится неотъемлемой частью магазина, добавляя аутентичности в процесс оффлайн-шоппинга. Это может быть открытие арт-пространства или

галереи во флагманском магазине (кейс *Lime*) или поддержка местных художников и мастеров с дальнейшей реализацией их продукции (кейс *IRNBY*), соответствующей концепту бренда.

Стратегия 2. Гипер-локализация форматов (Адаптивность + Опыт): адаптация розничных концепций под специфику региона с сохранением ядра бренда в концепции «магазина-супермаркета». Особенно эффективно этот формат работает в бьюти-ритейле, где есть возможность предоставить широкий ассортимент товаров разной категории на большой площади, чтобы удерживать дольше внимание клиента и увеличивать средний размер чека. Особое внимание уделяется особенностям региона. Например, в магазине могут появиться комнаты для *VIP*-обслуживания и островки отдыха в центре магазина с кофе-баром (кейс «Золотого Яблока» в странах Ближнего Востока).

Стратегия 3. Цифровая экосистема бренда (Комьюнити + Контент): развитие сайтов и приложений не только как инструментов электронной коммерции, но и как мультифункциональных платформ (контент-медиа, цифровые журналы, сообщества по интересам). Это создает цифровую евразийскую среду без географических барьеров, объединя-

ющую потребителей вокруг общих ценностей бренда. Например, регулярные прямые эфиры с основателями брендов и обсуждение коллекций в соцсетях.

Стратегия 4. Бренд как «сосед» (Аутентичность + Диалог): социальные сети бренда являются не столько витриной продуктов и услуг компании, сколько инструментом для взаимодействия с целевой аудиторией. Стратегия предполагает активную роль бренда в создании, а не просто использовании виральных трендов и мемов в соцсетях, использование юмора как языка доверия, тем самым завоевывая лояльность у аудитории.

Сущностными характеристиками стратегий являются:

- ♦ культурный синтез посредством осознанного объединения культурных кодов и бизнес-практик Запада и Востока;
- ♦ адаптивная гибкость как способность к глубокой локализации при сохранении ядра бренд-идентичности;
- ♦ цифровая интеграция, предполагающая использование цифровых платформ как основы для коммуникации, коммерции и построения трансграничных связей;
- ♦ акцент на сообщество и опыт путем построения лояльности не только через продукт, но и через создание



Рис. 3. Ключевые стратегии евразийского брендинга
Fig. 3. Core strategies of eurasian branding

Таблица

Анализ рынков стран Ближнего Востока по модели «5 сил М. Портера»
Table. Analysis of the Middle East markets using the model of «M. Porter's 5 forces»

Сила / Рынок	ОАЭ	КСА	ГК
Конкурентная борьба	Высокая	Очень высокая	Средняя
Угроза новых игроков	Средняя	Средняя	Низкая-средняя
Сила покупателей	Высокая	Средняя-высокая	Средняя
Сила поставщиков/партнеров	Средняя-высокая	Высокая	Средняя
Угроза заменителей	Высокая	Высокая	Средняя

сообществ и уникальных впечатлений.

Практическая значимость исследования заключается в том, что указанные стратегии предоставляют российским брендам инструменты для укрепления позиций на внутреннем рынке и повышения конкурентоспособности в условиях новой экономической реальности при выходе на рынки ЕАЭС, Ближнего Востока и Азии.

В перспективе дальнейших исследований — углубленный анализ применения данных стратегий в других отраслях (*FMCG, HoReCa*), изучение восприятия «евразийского» позиционирования брендов потребителями разных стран региона, разработка комплексной модели евразийского маркетинга и метрик оценки ее эффективности.

Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование показало, что уход западных брендов с российского рынка в 2022 году стал катализатором формирования новых возможностей для российского бизнеса и маркетинга, позиционирования и бренд-коммуникаций компаний на внутреннем рынке. На фоне изменений в конкурентной среде российские бренды смогли не только укрепить позиции на внутреннем рынке, но и начать экспансию на рынки стран ЕАЭС и Персидского залива. На данном этапе требуется научная разработка адаптивных моделей для выхода на сложные и разнородные рынки Евразии, учитывающие культурные и регуляторные особенности, что подтверждено анализом по модели М. Портера.

Выявлено зарождение специфических практик (синтез искусства

и коммерции, гипер-локализация форматов, создание цифровых экосистем, стратегия “*Brand next door*”), которые демонстрируют потенциал универсальности для евразийского пространства. Эти практики, интегрируя элементы западного (акцент на бренд, опыт, цифровизацию) и восточного (значимость локального контекста, сообщества, аутентичности) подходов, формируют предпосылки для выделения «евразийского маркетинга и брендинга» как самостоятельного направления.

Анализ позволил сформулировать уникальный набор четырех маркетинговых стратегий, успешно применяемых российскими брендами, которые предлагается рассматривать в качестве основы евразийского маркетинга и брендинга.

Поступила в редакцию 12.08.25

Принята к публикации 24.09.25

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Юлдашева, О. У. Евразийство спасет российский брендинг / О. У. Юлдашева // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2022. — № 6(138). — С. 138–143. — EDN LJQKLE.
2. Кириченко, О. В. Евразийство для современной национальной России / О. В. Кириченко // Традиции и современность. — 2020. — № 25. — С. 14–40. — DOI 10.33876/2687-119X/2020-25/14-40. — EDN XXJRRQ.
3. Люкс, Л. Евразийство / Л. Люкс // Евразийство и мир. — 2018. — № 1. — С. 3–15. — DOI 10.18101/2306-630X-2018-1-3-15. — EDN HEACGZ.
4. Адилова, Л. Ф. Брендинг ЕАЭС: механизмы развития межкультурных коммуникаций / Л. Ф. Адилова // Большая Евразия: Развитие, безопасность, сотрудничество : ежегодник, Москва, 06–07 октября 2021 года. Том Выпуск 5. Часть 1. — Москва: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2022. — С. 22–23. — EDN YOVACJ.

ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕКЛАМНЫХ КОММУНИКАЦИЙ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

The Use of Artificial Intelligence in Improving the Effectiveness of Advertising Communications in the Russian Market



Изгаршева Диана Дмитриевна,

студентка, Высшая школа креативных индустрий, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова; г. Москва, Россия, Стремянный переулок, д. 36

Izgarsheva Diana,

Student, Higher School of Creative Industries, Plekhanov Russian University of Economics; 36 Stremyanny Pereulok, Moscow, Russia

diiizgarsheva@yandex.ru

<https://orcid.org/0009-0001-9848-989X>



Кошель Владимир Андреевич,

к. филос.н, доцент, доцент кафедры рекламы, связей с общественностью и дизайна, Высшая школа креативных индустрий, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова; г. Москва, Россия, Стремянный переулок, д. 36

Koshel Vladimir Andreevich,

PhD of philosophy, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Advertising, Public Relations and Design, Higher School of Creative Industries, Plekhanov Russian University of Economics; 36 Stremyanny Pereulok, Moscow, Russia

logikaistorii@yandex.ru

<https://orcid.org/0000-0003-3980-6856>

Авторы исследуют ключевые направления внедрения искусственного интеллекта (ИИ) в маркетинговые коммуникации, включая автоматизацию контент-производства, персонализацию взаимодействия с аудиторией и повышение операционной эффективности рекламных кампаний. Цель исследования – на основе заявленных исследований разработать рекомендации по оптимизации использования ИИ в маркетинговых коммуникациях. Авторы выделили методы исследования, включающие логический и статистический анализ, а также обобщение практик внедрения интеллектуальных систем в деятельность ведущих отечественных и международных компаний. Полученные результаты свидетельствуют, что свыше 90% российских рекламных агентств активно задействуют ИИ для создания контента, точного таргетирования и автоматизации операционных процессов, что существенно повышает скорость и релевантность взаимодействия с потребителями. В рамках дискуссии обозначены основные проблемные зоны: потребность в проверке генерируемых материалов, угрозы конфиденциальности персональных данных, а также недостаточный уровень подготовки специалистов. Сформулированы практические рекомендации, включая создание адаптивных чат-ботов («ИИ-персонаж») и внедрение дашбордов для мониторинга эффективности коммуникаций. В заключении сформулированы основные направления использования интеллектуальных технологий в развитии рекламной индустрии при условии комплексного решения технологических, нормативных и кадровых вопросов.

Ключевые слова: рекламные коммуникации; искусственный интеллект; нейротехнологии; дашборды; А/В тестирование; программа «ИИ-персонаж»; маркетинговые коммуникации.

The authors explore key areas of artificial intelligence (AI) implementation in marketing communications, including automation of content production, personalization of interaction with the audience, and improving the operational effectiveness of advertising campaigns. The purpose of the study is to develop recommendations on optimizing the use of AI in marketing communications based on the stated research. The authors identified research methods that include logical and statistical analysis, as well as a generalization of practices for implementing intelligent systems in the activities of leading domestic and international companies. The results show that over 90% of Russian advertising agencies actively use AI to create content, accurately target and automate operational processes, which significantly increases the speed and relevance of interaction with consumers. During the discussion, the main problem areas were identified: the need to verify the generated materials, threats to the confidentiality of personal data, as well as insufficient training of specialists. Practical recommendations are formulated, including the creation of adaptive chatbots («AI character») and the introduction of dashboards to monitor the effectiveness of communications. In conclusion, the main directions of using intelligent technologies in the development of the advertising industry are formulated, provided that technological, regulatory and personnel issues are comprehensively addressed.

Keywords: advertising communications; artificial intelligence; neurotechnology; dashboards; A/V testing; AI character program; marketing communications.

Введение (Introduction)

Сфера современных рекламных взаимодействий динамично трансформируется под влиянием прогресса цифровых инструментов, усиления креативности и растущих запросов целевых потребителей. В условиях информационной перегруженности ключевой задачей рекламной коммуникации становится не просто передача сообщения, а формирование устойчивых связей с аудиторией и по-

лучение ее эмоционального отклика, побуждающего к действию.

Анализ рекламных коммуникаций на российском рынке выявляет ряд отличительных характеристик. Ключевой особенностью является множественность доступных каналов взаимодействия, включающих как традиционные медианосители (телевидение, радио, пресса), так и цифровые платформы (поисковые системы, мобильные приложения, соци-

альные сети). Современные рекламные стратегии активно конвергируют онлайн- и офлайн-форматы, стремясь к установлению более глубокого контакта с потребителем. При этом социальные сети, в особенности Telegram и ВКонтакте, утвердились в качестве доминирующих площадок для диалога с аудиторией. Сосредоточение внимания пользователей на этих платформах формирует высококонкурентную среду, требующую от

бизнеса повышенной изобретательности в разработке уникальных коммерческих предложений, способных преодолеть информационный шум.

Значимым драйвером повышения эффективности кампаний стало внедрение передовых технологий, таких как искусственный интеллект и машинное обучение. Эти инструменты позволяют существенно наращивать производительность, ускорять аналитические процессы и генерацию контента, а также оптимизировать распределение ресурсов. Развитие технологической базы одновременно упрощает сбор и интерпретацию потребительских данных, открывая путь к гиперперсонализации. На основе детализированных профилей аудитории компании получают возможность формировать и предлагать эксклюзивные продукты, услуги и маркетинговые инициативы, максимально релевантные индивидуальным потребностям.

Усложнение задачи привлечения и удержания внимания потребителя, обусловленное ростом качества и объема рекламных предложений, актуализирует потребность в новых механизмах вовлечения. Интерактивные форматы (опросы, игры, конкурсы), часто усиленные возможностями искусственного интеллекта, становятся действенным инструментом для поддержания интереса как лояльной, так и новой аудитории.

ИИ, приобретающий возрастающее значение в экономике и других сферах, выходит за рамки простой имитации человеческого мышления. Технологии на базе нейронных сетей направлены на воспроизведение его ключевых функций на качественно новом уровне, автоматизируя рутинные операции, интенсифицируя процессы и повышая общую эффективность коммуникаций. Будучи масштабной областью информатики, фокусирующейся на моделировании интеллектуальной деятельности, ИИ находит активное применение в крупных рекламных проектах, разработках и научных исследованиях. Однако, несмотря на значительный потенциал и перспективы, технология сохраняет ряд существенных ограничений и сопряжена с потенциальными рисками, что диктует необходимость ее дальнейшего совершенствования и взвешенного внедрения.

Изучение человеческого разума ведется с античных времен. Философы разных эпох рассуждали о природе мышления, возможностях создания искусственного сознания и основах бытия — эти концепции легли в фундамент области искусственного интеллекта. В XVII и XVIII столетиях появились механические устройства, способные воспроизводить отдельные аспекты поведения людей. Знаковым событием стала публикация в 1950 году статьи Алана Тьюринга «Вычислительные машины и разум» [1], где он предложил критерий для определения способности машин демонстрировать человеческое мышление. Эта работа положила начало активному развитию ИИ, и к 1990 году, благодаря адаптации алгоритмов под разнообразные данные, ИИ превратился в ключевого помощника и базовый инструмент для множества сфер: он освоил создание текстов, изображений и видеоматериалов, разработку игровых концепций и автоматизированный перевод между языками. Сегодня ИИ является незаменимым инструментом для человечества, однако его активное применение сопровождается серьезными рисками и проблемами, включая депопуляцию и постепенное замещение человеческого труда машинным.

Методы и материалы (Methods and materials)

Основополагающими методами написания статьи явились методы логического анализа, научных обобщений, статистического анализа, анализа материалов исследований российских и зарубежных теоретиков и практиков маркетинговых коммуникаций, использования искусственного интеллекта с целью повышения эффективности коммуникации. Авторы анализируют такие научные источники как «Жизнь 3.0 Быть человеком в эпоху искусственного интеллекта» Макса Тегмарка [2], «Искусственный интеллект и экономика: работа, богатство и благополучие в эпоху мыслящих машин» Роджера Бутла [3], «О национальной стратегии развития искусственного интеллекта» Любимова А. П., Пономаревой Д. В. и Барабашева А. Г. [4], и другие.

Результаты (Results)

Искусственный интеллект представляет собой совокупность программных решений, наделенных способностью воспроизводить ключевые когнитивные функции человека: планирование, решение задач, обучение и совершенствование собственных возможностей в процессе обработки информации. По сути, ИИ — это направление в компьютерной науке, нацеленное на создание машин, обладающих логическим мышлением и способностью к самостоятельному принятию решений.

К фундаментальным разновидностям искусственного интеллекта традиционно относят:

- ♦ машинное обучение: самообучающиеся алгоритмы, позволяющие системам извлекать знания и закономерности напрямую из данных;
- ♦ обработка естественного языка: технология, обеспечивающая взаимодействие между человеком и компьютером с использованием обычной человеческой речи (нейролингвистическое программирование; анализ визуальной информации (фото, изображений) и ее интерпретация машинами);
- ♦ роботизированная автоматизация процессов (RPA): использование программных роботов для автоматизации высоко рутинных, повторяющихся задач.

Анализируя мировой опыт применения ИИ, в первую очередь стоит выделить практику лидеров рынка, таких как американский *Google*. Внедрение интеллектуальных систем для оптимизации поисковых результатов критически важно, так как напрямую влияет на объем показов рекламы. Алгоритмы *Bert* и *RankBrain* глубоко анализируют как пользовательские запросы, так и контент веб-сайтов, обеспечивая максимальную релевантность ответов. Другой гигант, торговая платформа *Amazon*, задействует ИИ для детального изучения поведения покупателей на сайте с целью формирования строго персонализированных товарных рекомендаций для каждого клиента. Компания *Apple* интегрировала искусственный интеллект в свою рекламную экосистему, предложив рекламодателям автоматизированную платформу. Эта система сама определяет оптимальные

места для размещения баннеров и плакатов, исходя лишь из заданных клиентом бюджета и параметров целевой аудитории.

Внедрение технологий ИИ в бизнес-среде отличается значительным разнообразием. В банковском секторе ИИ задействуется для автоматизации кредитного скоринга, оценки финансовых рисков и выявления мошеннических схем, а также для организации клиентского сервиса и предоставления индивидуальных услуг. В сфере розничной торговли интеллектуальные системы применяются для выявления и изучения потребительских предпочтений целевой аудитории и оптимизации процессов товарного производства. Алгоритмы ИИ способны прогнозировать рыночный спрос и формировать персональные товарные рекомендации, основываясь на анализе покупательского поведения. В области маркетинга ИИ позволяет генерировать таргетированные рекламные сообщения путем обработки потребительских данных, благодаря чему компании могут повышать результативность рекламных кампаний через улучшение качества коммуникации и увеличение показателей конверсии.

Согласно данным Ассоциации Коммуникационных Агентств России (АКАР), в России 97% рекламных агентств используют технологии ИИ и нейросети для разработки своих рекламных продуктов, что уменьшает трату ресурсов на рутинные задачи*.

Исследование показало также, что пользователи используют различные ИИ платформы и приложения. Самые популярные на сегодня — *Chat GPT* (84% пользователей); *Midjourney* (54% пользователей); *DALL-E* (45% пользователей). 25% пользователей не использовали платформы, предложенные в исследовании, отметив, что применяют собственные разработки и приложения, а также *Ideogram 2.0*, *Topaz Video Adobe*, *Firefly ElevenLabs*, *BertNer*, *Foocus*,

KREA, *Leonardo*, *Gen-3 Alpha*, *Stable Diffusion*, *Suno*, *Swellai/Brask*, *Swellai/Wandercraft*, Сбер Гигачат; собственные разработки ML-алгоритмов для повышения эффективности рекламных кампаний в диджитал. Также исследование выявило случаи, когда пользователи не знают, какими платформами ИИ пользуется компания в целом.

Можно сделать вывод о том, что модели *ChatGPT* и *Yandex GPT* существенно повышают эффективность рекламной деятельности агентств. Данные модели повышают эффективность коммуникации при использовании в написании пресс-релизов, создании контент-планов и генерации фотографий и видео, а также умеют доносить актуальную информацию, изменяемую в связи с трендами. Также модели используются как боты для агрегации новостей.

Использование таких сервисов как *Midjourney* и *DALL-E* помогает в ускорении творческой части работы, способствует получению изображений за секундное время, когда без ИИ дизайнеру требуются недели, а то и месяцы на разработку**. Благодаря данным моделям создание художественных изображений с высокой детализацией стилистики, создание контента и предложение коммуникационных стратегий требуют меньше творческой энергии.

На российском рынке использование ИИ наглядно демонстрирует компания «Сбербанк». Она использует ИИ для создания чат-ботов, коммуницирующих с клиентами и помогающих им найти нужную информацию или услугу.

Компания сети МТС^{3*} запустила программу автоматического управления рекламными кампаниями на базе ИИ. МТС представила робота-трейдера для собственной DSP-платформы, позволяя повышать эффективность, экономить бюджет до 50% и сохранять KPI. Программа занимается аналитическим отчетом, проверкой вы-

полнения требований, оценкой эффективности инструментов для повышения репутации и вовлеченности компании.

Компания-ритейл «Ашан» внедрила ИИ, создав чат-боты в социальной сети «ВКонтакте». «Ашан» запустил вирусный контент с клиентами, тем самым повысил вовлеченность на 6%^{4*}. Компания предлагала покупателям загрузить фотографию чека после покупки и свое лицо на белом фоне. Анализируя фотографии и список покупок, ИИ выдавал уникальный образ и тем самым содействовал вовлечению клиентов в коммуникацию с брендом.

Аналитическое исследование внедрения технологий ИИ отечественными компаниями с целью оптимизации рекламных коммуникаций продемонстрировало, что бизнес успешно интегрирует ИИ в маркетинговые и рекламные процессы, непрерывно расширяя его функционал для рыночных нужд. Разработка платформ чат-ботов, автоматическая генерация визуального контента для создания распространяемых материалов, внедрение программных решений для управления кампаниями и прогнозной аналитики их результативности — все эти инструменты способствуют росту эффективности рекламы, усиливают вовлеченность аудитории и укрепляют репутационный капитал бренда.

ИИ выступает высокоэффективным инструментом для построения коммуникаций с целевыми группами. На основе анализа множества онлайн-источников установлен факт значительного роста частоты, а значит, и продуктивности взаимодействия субъектов российского рынка с потребительской аудиторией, что особенно заметно на примере коммуникации клиентов с чат-ботами.

Согласно данным аналитического центра АКАР 58% пользователей положительно относятся к чат-ботам с применением ИИ; 42% считают правильным ограничить или поставить на

* Исследование использования технологий ИИ и нейросетей в рекламе. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.akarussia.ru/download/issledovanie-ii.pdf> (дата обращения 02.08.2024).

** Использование технологий ИИ и нейросетей в рекламе 2024 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://akarussia.ru/news/novosti-akar/ispolzovanie-tehnologii-ii-i-nejrosetej-v-reklame-2024/> (дата обращения: 11.07.2025).

^{3*} МТС запустила технологию на базе ИИ для автоматического управления рекламными кампаниями [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://moskva.mts.ru/about/media-centr/soobshheniya-kompanii/novosti-mts-v-rossii-i-mire/2023-07-07/mts-zapustila-tehnologiyu-na-baze-ii-dlya-avtomaticheskogo-upravleniya-reklamnymi-kampaniyami> (дата обращения: 07.07.2025).

^{4*} Как Ашан использует искусственный интеллект в бизнесе [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://napoleonit.ru/blog/kak-ashan-ispolzuet-iskusstvennyy-intellekt-v-biznese> (дата обращения: 20.07.2025).

паузу развитие нейросетей; 60% видят пользу в использовании ИИ. Также мнения разделились при выборе причин использования платформы ChatGPT. 63% используют данную платформу для поиска нужной информации и ответов на интересующие вопросы; 41% пользователей используют платформу как переводчик; 34% применяют в исполнении рутинных задач и генерации изображений; 32% при создании планов и расчетов; 30% для развлечений; 28% для создания контента; 26% ради получения медицинских советов; 22% для общения; 11% для написания кодов^{5*}.

Проведенное исследование подтвердило, что интеллектуальные виртуальные помощники (чат-боты) обеспечивают пользователям круглосуточный доступ к мгновенной поддержке, помощи в поиске данных и решении любых вопросов без привязки к часовому поясу или дням недели. Это существенно улучшает качество сервиса и положительно отражается на отзывах потребителей. Оперативность реакции компании на запросы крайне важна для клиентов, тогда как живой сотрудник физически не способен поддерживать непрерывную коммуникацию.

Способность ИИ-систем обрабатывать множество запросов параллельно в режиме реального времени минимизирует период ожидания ответа для пользователей, что неизбежно усиливает их лояльность. Анализ также выявил, что все обращения и рекомендации формировались индивидуально под каждого пользователя. Граждане получают возможность находить информацию и взаимодействовать с компанией, не выходя из дома — достаточно в любое время суток задать вопрос виртуальному ассистенту.

На основании изложенного можно утверждать, что ИИ катализирует качественный рост эффективности маркетинговых коммуникаций. Технология позволяет автоматизировать рутинные операции, анализировать масштабные данные в параллельном режиме, персонализировать клиентское взаимодействие, прогнозировать

итоги маркетинговых исследований и оценивать результативность рекламных активов и сервисов.

Современные нейротехнологии трансформируют решение ключевых маркетинговых задач, предлагая комплексный инструмент для оптимизации процессов. Наиболее значимым применением является ускоренное создание рекламного контента: алгоритмы, опираясь на заданные параметры (целевая аудитория, семантическое ядро, тональность), генерируют разноформатные материалы — от креативных заголовков и слоганов до пресс-релизов, карточек товаров, публикаций для социальных сетей и сценариев рекламных роликов за считанные секунды, обеспечивая высокий уровень вовлеченности. Параллельно достигается прецизионная оптимизация таргетированной рекламы: сквозной анализ больших данных, охватывающий демографию, поведенческие паттерны, социальные факторы, интересы, покупательскую активность и уровень дохода, позволяет с высокой точностью идентифицировать релевантные аудитории. Прогнозирование индивидуального конверсионного потенциала каждого пользователя существенно повышает эффективность кампаний, сокращая расходы и увеличивая *ROMI (Return on Marketing Investment)*. Дополнительным драйвером роста становится повышение конверсии: углубленный анализ поведения потребителя на цифровых площадках (сайты, приложения, соцсети) выявляет уникальные потребности, а оперативное предложение релевантных товаров и контента, реализуемое искусственным интеллектом, усиливает удовлетворенность клиентов и напрямую стимулирует продажи.

Однако внедрение и эксплуатация данных технологий сопряжены с рядом существенных ограничений. Современные пользователи сталкиваются с неспособностью ИИ-ресурсов, в частности чат-ботов, адекватно обрабатывать сложные кейсы или нестандартные запросы из-за ограниченности их баз знаний. Критической проблемой остается отсутствие у бо-

тов эмоционального интеллекта, включающее корректную реакцию на психологическое состояние пользователя, что подрывает потенциал эмоциональной вовлеченности — ключевого фактора в рекламных коммуникациях. Значительным барьером для многих организаций выступают высокие затраты на внедрение и поддержку сложных бот-систем, усугубляемые неготовностью к отказу от традиционных каналов взаимодействия. Растущая озабоченность пользователей уязвимостью персональных данных при работе с ИИ-платформами также ведет к скепсису и отказу от их использования. Таким образом, несмотря на очевидный потенциал нейротехнологий в усилении результативности маркетинга, их широкомасштабная интеграция сдерживается комплексом факторов: функциональными ограничениями систем, дефицитом эмоционального интеллекта, высокими инвестиционными порогами, проблемами доверия к безопасности данных, а также недостаточной компетентностью пользователей и потребностью в дальнейшем развитии технологий.

К. А. Аржанова и Л. Д. Пискалова [5] исследуют внедрение ИИ в бизнес-процессы и продвижение компаний. Ученые подчеркивают сложность выбора оптимальных ИИ-решений для различных информационных задач: генерации текстового/визуального контента, разработки стратегий продвижения. Г. С. Алгалиева и А. Шалкарбек [6] анализируют применение ИИ в маркетинге и рекламе, оценивая его влияние на оптимизацию рабочего времени, и иллюстрируют это кейсами российских компаний. Авторы справедливо указывают на необходимость верификации ИИ-результатов, поскольку сгенерированные материалы часто носят поверхностный характер, а решение интеллектуальных задач может быть неудовлетворительным. Д. И. Кочетов [7] рассматривает риски нарушения конфиденциальности, этические дилеммы обработки данных и правовые коллизии, обостряющиеся с распространением ИИ. Эксперт отмечает сложности компаний в обеспечении информационной безопасности

^{5*} Первое исследование о ChatGPT: 53% россиян хотят воспользоваться чат-ботом [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://iom.anketolog.ru/2023/05/19/kak-rossiyane-otnosyatsya-k-chatgpt> (дата обращения: 22.07.2025).

и защите репутации при использовании ИИ-инструментов.

Анализ актуальных исследований по применению ИИ в маркетинговых коммуникациях выявляет необходимость фокусировки на сопутствующих проблемах.

Ключевым вызовом использования ИИ для оптимизации маркетинговых коммуникаций является растущий диссонанс между колоссальным потенциалом технологий и скромными практическими результатами их внедрения. Авторы считают, что данная проблема обусловлена зарождающимся этапом развития ИИ-индустрии и недостаточной технологической зрелостью субъектов коммуникации.

Безусловно, на текущей стадии развития недостаточно сформировано законодательное поле, регулирующее маркетинговые коммуникации с применением ИИ. К актуальным вызовам относятся проблемы обеспечения конфиденциальности данных и недостаточный мониторинг распространения ложной информации.

Обобщая результаты анализа исследований по интеграции ИИ в маркетинговые коммуникации, необходимо акцентировать важность развития цифровых компетенций специалистов и существенного роста их профессиональных возможностей.

Несмотря на весомые преимущества, применение ИИ в коммуникациях пока далеко от совершенства: дефицит и низкое качество данных способны спровоцировать серьезные сбои во взаимодействии с аудиторией и навредить репутационному капиталу компании. Стандартизированные формулировки чат-ботов часто неэффективны при решении специфических запросов узкой ЦА, в отличие от типовых обращений. Ключевая проблема — потенциальное неприятие клиентом факта общения с алгоритмом вместо живого оператора. Поскольку формирование профильных компетенций в этой сфере находится на начальной ступени, наблюдается объективный дефицит квалифицированных кадров, сдерживающий эффективную реализацию потенциала ИИ в отрасли.

Параллельно следует учитывать, что в условиях стремительного прогресса интернет-технологий фиксируется рост киберпреступности. Постоянные попытки злоумышленников преодолеть системы защиты для доступа к информационным ресурсам с целью хищения конфиденциальных данных требуют усиления мер безопасности. Решение этой задачи способно повысить результативность применения ИИ в маркетинговых коммуникациях.

Заключение (Conclusion)

Проведя анализ современных методик и актуальных исследований по применению ИИ в маркетинговых коммуникациях, мы констатируем растущую роль этой технологии в рекламной индустрии. Тем не менее, выявлен комплекс барьеров, сдерживающих интеграцию ИИ в маркетинг.

Авторские рекомендации по оптимизации ИИ-коммуникаций включают:

1. *Совершенствование правового регулирования.* Требуется развитие законодательной базы для применения ИИ в маркетинге. Внедрение новых технологических решений нуждается в строгом нормативном контроле, гарантиях достоверности источников и обеспечении безопасности стейкхолдеров.
2. *Развитие цифровых компетенций.* Несмотря на распространение ИИ, сохраняется дефицит квалификации специалистов. Повышение доступности и качества обучения напрямую влияет на эффективность рекламных кампаний и контент-стратегий.
3. *Фокус на потребителемском поведении.* Компаниям, вне зависимости от использования ИИ, необходимо выстраивать стратегии вокруг мотивации ЦА. Обязателен глубокий анализ целевого потребителя: его предпочтений, потребностей, проблемных зон с последующей кастомизацией ИИ-инструментов.
4. *Улучшение клиентских коммуникаций.* Современный потребитель оценивает не только продукт, но

и сервис. Критика касается ограниченности ботов (шаблонные ответы, отсутствие «живого» общения). Клиенты ожидают не только круглосуточную обратную связь, персонализированные предложения, но и естественность взаимодействия.

5. *Внедрение продвинутых чат-ботов.* Предлагается разработка ИИ-платформы нового поколения. Существующие решения разочаровывают клиентов из-за отсутствия персонализации, использования формального/жаргонного языка, неспособности решать нестандартные запросы, унифицированного подхода без учета демографии и специфики потребителя.
6. *Персонализированная ИИ-платформа.* Рекомендуемая система должна взаимодействовать на основе персонального профиля, формируемого из социальных сетей, CRM-систем, истории покупок, посещений сайта, данных опросов.

К примеру, интеллектуальный чат-бот «ИИ-Персонаж»^{6*} учитывает возраст, пол, локацию, покупательские привычки, стиль общения (длина сообщений, грамотность, тематика) для предложения индивидуальных решений. Для запуска бота требуется предварительная разработка уникального персонажа под каждую целевую группу с индивидуальным коммуникативным сценарием. Чат-бот будет адаптироваться под предпочтения, психологический портрет, стилистику и языковые особенности персонажа. Это оптимизирует взаимодействие, предлагая клиентам релевантные решения через заданный тон, стиль подачи контента и ситуативное использование юмора. Платформа «ИИ-персонаж» должна обладать мультязыковой поддержкой с учетом диалектов для международного внедрения. Интеграция ботов обязательна на корпоративном сайте компаний и во всех ключевых соцсетях/мессенджерах. Система сможет идентифицировать эмоциональное состояние пользователя, прогнозировать его поведенческие паттерны и предлагать превентивные

^{6*} Интеллектуальный чат-бот «ИИ-Персонаж» — это программа на основе искусственного интеллекта, которая имитирует общение с реальным или вымышленным персонажем, наделенным уникальной личностью, стилем речи и поведением.

решения для снижения оттока клиентов.

Для оценки эффективности чат-бота предлагается внедрение аналитических дашбордов. Генерация кастомизированных отчетов с детализацией *KPI* позволит оптимизировать клиентский опыт. Платформа также автоматизирует *A/B* тестирование сценариев коммуникации для выбора оптимальных моделей взаимодействия. Реализация решения позволит компаниям усиливать результативность маркетинговых коммуникаций, повышать вовлеченность ЦА и потенциальных клиентов, увеличивать конверсионные показатели, формировать позитивный фидбэк, укреплять репутационный капитал и рыночный имидж. Таким образом, внедрение

ИИ в российском бизнесе создает значительные конкурентные преимущества через оптимизацию коммуникаций. Учитывая экспоненциальный рост цифровых технологий, критически важно развивать отраслевые компетенции для масштабирования ИИ в маркетинговых стратегиях.

Ключевые выводы по применению ИИ в рекламных коммуникациях включают: более 90% рекламных агентств задействуют ИИ при разработке продуктов/услуг; интеграция ИИ в рекламу повышает операционную эффективность через автоматизацию рутинных процессов, оптимизацию креативного производства и установление точных коммуникаций с ЦА; функциональность ИИ-систем будет непрерывно расширяться,

трансформируя все общественные сферы; сохраняются существенные барьеры внедрения, такие как ограниченные данные обучения, дефицит инвестиций, риски персонализации данных, сопротивление инновациям и недостаток квалифицированных кадров в нейросетевых технологиях. В целом, ИИ-инструменты в рекламе обеспечивают качественный рост эффективности коммуникаций, ускоренную разработку продуктов/стратегий, повышение операционной производительности, расширение пользовательской базы, формирование лояльности потребителей и создание устойчивой позитивной репутации.

Поступила в редакцию 28.07.25
Принята к публикации 02.09.25

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *A. M. Turing*. Computing Machinery and Intelligence, *Mind*, vol. 59, no. 236, pp. 433–460, 1950.
2. *Тегмарк, М.* Жизнь 3.0. Быть человеком в эпоху искусственного интеллекта / М. Тегмарк. — Москва : АСТ : CORPUS, 2019. — 560 с.
3. *Бутл, Р.* Искусственный интеллект и экономика : работа, богатство и благополучие в эпоху мыслящих машин / Р. Бутл. — Москва : Альпина PRO, 2024. — 422 с.
4. *Любимов, А. П.* О национальной стратегии развития искусственного интеллекта / А. П. Любимов, Д. В. Пономарева, А. Г. Барабашев // Представительная власть - XXI век: законодательство, комментарии, проблемы. — 2019. — № 5-6(172-173). — С. 1–7. — EDN RHPJFP.
5. *Аржанова, К. А.* Особенности использования искусственного интеллекта в маркетинговых коммуникациях компаний / К. А. Аржанова, Л. Д. Пискалова // Цифровая социология. — 2023. — Т. 6, № 4. — С. 4–12. — DOI 10.26425/2658-347X-2023-6-4-4-12. — EDN VTXHRP
6. *Алгалиева, Г. С.* Искусственный интеллект как фактор трансформации в PR, маркетинге и медиапространстве / Г. С. Алгалиева, А. Шалкарбек // Российская школа связей с общественностью. — 2024. — № 33. — С. 10–27. — DOI 10.24412/2949-2513-2023-33-10-27. — EDN FBQXGG.
7. *Кочетов, Д. И.* Искусственный интеллект в маркетинге: теоретические аспекты и методологические инновации / Д. И. Кочетов // Вестник Академии права и управления. — 2024. — № 3(78). — С. 138–144. — DOI 10.47629/2074-9201_2024_3_138_144. — EDN IQWOSX.

**ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ПОДХОД К ОПИСАНИЮ ПСИХОГРАФИЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК
ЦЕЛЕВОЙ ГРУППЫ***An Integrated Approach to Describing the Psychographic Characteristics of the Target Group***Закускин Сергей Викторович,**

к.т.н., заместитель генерального директора ООО Агентство «Компас Рисерч»; Москва, Россия, ул. Октябрьская, 60

Zakuskin Sergey Viktorovich,

PhD in Technical Sciences, Deputy General Director, Compass Research Agency LLC; 60 Oktyabrskaya St., Moscow, Russia

compass_research@mail.ru

Одним из важнейших разделов описания целевой группы в маркетинговых исследованиях является создание психографического профиля её представителей. На его основе можно проектировать действенные способы обращения к целевой аудитории, позволяющие донести до неё необходимую информацию в том виде, в котором она будет наилучшим образом воспринята. В статье рассматривается интегрированный подход к исследованию психографической сферы, который показывает основные факторы, определяющие поведение представителей целевой группы, и очерчивает области психографических характеристик, свойственные сегментам целевой группы. Анализ может проводиться как исходя из внутренней структуры психографической информации, так и в привязке к покупательскому поведению (например, к сумме выручки от продаж). Это позволяет разрабатывать рекламные кампании и отдельные акции с учётом психографических особенностей каждого сегмента, что существенно повышает их действенность.

Ключевые слова: характеристики целевой группы; психографические качества; сегмент целевой группы; покупательская активность; привлекательность сегментов; эффективность позиционирования; имиджеобразующие факторы.

One of the most important sections of the description of the target group in marketing research is the creation of a psychographic profile of its representatives. Based on it, it is possible to design effective ways to reach the target audience, allowing them to convey the necessary information in the form in which it will be best received. The article considers an integrated approach to the study of the psychographic sphere, which shows the main factors determining the behavior of representatives of the target group, and outlines the areas of psychographic characteristics peculiar to segments of the target group. The analysis can be carried out both based on the internal structure of psychographic information and in relation to customer behavior (for example, to the amount of sales revenue). This allows you to develop advertising campaigns and individual promotions taking into account the psychographic characteristics of each segment, which significantly increases their effectiveness.

Keywords: characteristics of the target group; psychographic qualities; segment of the target group; customer activity; attractiveness of segments; positioning effectiveness; image-forming factors.

Введение (Introduction)

Интегрированный подход к продвижению товара/услуги/торговой марки/фирмы, представленный в работах автора [1, 2, 3, 4] и основанный на анализе потребительских предпочтений, с равным успехом может быть применён к анализу психографических характеристик представителей целевой группы. Аналогично упомянутым публикациям могут быть выделены имиджеобразующие факторы (в данном случае — факторы психографического описания), которые укажут особенности психографического профиля как самого по себе, так и в привязке к целевой функции исследования (объёму охваченных сегментов целевой группы, покупательской активности и выручке, приносимой покупателями). Области психографического описания каждого сегмента целевой группы будем ограничивать процентилями 15 и 85 (P^{15} и P^{85}) распределения значений факторов; в эту область попадут примерно 70% представителей сегмента.

Возможны три уровня анализа — описательная статистика (плюс корреляционный анализ), анализ внутренних связей между психографическими характеристиками и анализ их связей с внешними показателями (в частности, с покупательской активностью).

Описательная статистика (включая корреляции) хороша своей простотой, однако даёт мало информации, которую можно использовать на практике. Фактически она показывает только средний уровень оценок и их разброс, а также формальную тенденцию совместности изменений характеристик, положительную или отрицательную. Преимуществом *анализа внутренней структуры* психографической информации является то, что большинство процедур воспроизводит корреляционную матрицу оценок, т.е. корреляции между оценками в нём учитываются. Сверх того, выявляются обобщающие факторы, описывающие психографическую сферу, и веса отдельных харак-

теристик для оценки их вклада в факторы. Дополнительно к тому, в *анализе связей* решение оптимизируется в соответствии с внешним показателем, что открывает широкий простор для его привязки к целям конкретного исследования — изучить связи замеренных характеристик с покупательской активностью, результатами рекламного воздействия, имеющейся сегментацией целевой группы и т.п.

Далее, в процессе совершения выводов из такого анализа и выработки практически полезных рекомендаций необходимо учитывать психографические особенности сегментов, выбранных в качестве целевых.

Изложение иллюстрируется примерами, подготовленными на основе данных маркетингового исследования, которое было проведено в интересах сети салонов по продаже мебели и предметов интерьера. Оно проводилось с помощью массового опроса представителей целевой группы. В выборку было включено

400 респондентов, посетивших салоны и сделавших покупку на сумму от 50 000 до 250 000 рублей.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Анализ психографической сферы в настоящей работе проводился на базе самооценки психографических характеристик представителей целевой группы, а также информации для вычисления целевой функции исследования — объёма потенциально интересных сегментов целевой группы и выручки, которая может быть получена при обращении к ним.

Оценки характеристик были получены с помощью техники балльных оценок — респондентам предлагалось оценить 16 собственных психографических качеств по семибалльной шкале со значениями от 0 до 6, где 0 означал полное отсутствие качества, 6 — максимальную выраженность качества. Оценки имеют порядковый тип, что накладывает ограничения на круг методов их обработки, а также показателей, которые могут быть вычислены. Отметим, что для той же цели может быть использована техника семантического дифференциала. Однако в данном случае использовались балльные оценки, чтобы проверить гипотезу об отсутствии корреляции между некоторыми полюсами семантического дифференциала, возникшую в ходе предыдущих исследований.

В обработке данных использовались описательная статистика, корреляционный анализ, методы анализа структуры данных и методы анализа связей в данных. В описательной статистике и корреляционном анализе поначалу использовались (с учётом типа данных) порядковые показатели. Затем была проведена квантификация замеренных характеристик в соответствии с работой [5] (она была выполнена на предварительном этапе категориального анализа главных компонент), после чего анализ проводился в интервальных показателях.

Анализ структуры данных проводился с помощью категориального анализа главных компонент (процедура *CatPCA* пакета программ *SPSS*), анализ связей в данных — с помощью нелинейного канонического корреляционного анализа (процедура

Overals пакета программ *SPSS*). Сегментация целевой группы проводилась при анализе структуры данных с помощью методов кластер-анализа (процедура *TwoStep Cluster* пакета программ *SPSS*), при анализе связей в данных — с помощью дискриминантного анализа (процедура *Discriminant* пакета программ *SPSS*). Оценка эффективности позиционирования проводилась по принципам, изложенным в работе [6].

Результаты и обсуждение (Results and Discussion)

Отдельные аспекты психографического описания

Гипотеза об отсутствии связи между некоторыми полюсами семантического дифференциала подтвердилась лишь для единственной оппозиции — «рациональный — эмоциональный»; коэффициент корреляции между самооценками рациональности и эмоциональности оказался близок к нулю. Это означает, что респонденты оценивали эти свои качества независимо; в частности, они могли объявить себя рациональными и эмо-

циональными одновременно. В то же время между такими противоположными качествами, как «открытый — закрытый», «новатор — консерватор», «разговорчивый — замкнутый» ожидалось наблюдаться значимая отрицательная корреляция.

Аспекту соотношения рациональности и эмоциональности представителей целевой группы уделим специальное внимание ввиду его особой роли в анализе потребительских предпочтений (предполагается, что воздействие на целевую группу будет сконцентрировано в рациональной или эмоциональной сфере в зависимости от того, что превалирует в оценках респондентов — рациональность или эмоциональность).

Пример 1. Распределение психографических самооценок представителей целевой группы

Совместное и частные распределения самооценок рациональности и эмоциональности посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера представлены на рисунке 1.

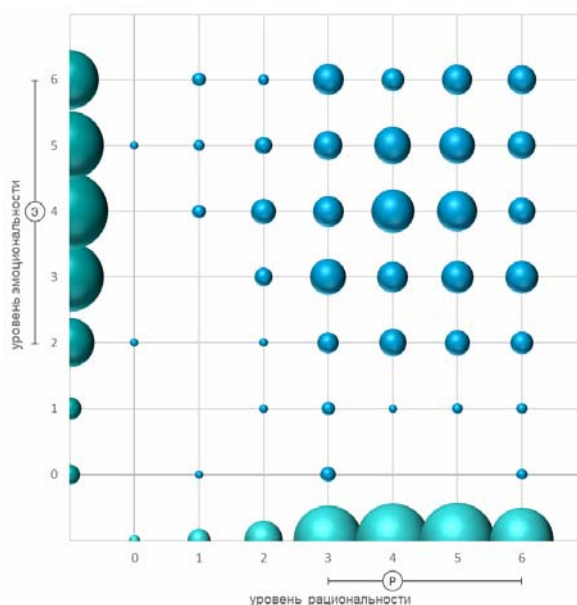


Рис. 1. Совместное и частные распределения самооценок посетителей салонов по продаже мебели по характеристикам «рациональный» и «эмоциональный»

Fig. 1. Joint and private distribution of self-assessments of visitors to furniture sales salons according to the characteristics «rational» and «emotional»

Приведены распределения оценок респондентов: на оси абсцисс — частное по характеристике «рациональный», на оси ординат — частное по характеристике «эмоциональный», в основном поле графика — по двум характеристикам совместно. Полушарики показывают распределение значений оценок каждой характеристики отдельно, полные шарики — совместное распределение оценок двух характеристик. Размер шариков и полушариков пропорционален доле респондентов с этими оценками.

Чёрно-белые шарики под осями показывают центральную тенденцию и разброс оценок. Их расположение соответствует медианам оценок, линии с засечками ограничивают диапазон, в который попадают оценки 70% респондентов.

На рисунке виден значительный разброс оценок и отсутствие связи между ними; в числе прочих, в выборке имеются респонденты, считающие себя рациональными и эмоциональными в равной степени. Коэффициент корреляции в данном случае равен 0,01, что ниже заданного уровня значимости. Сформированность областей психографического описания, отмеченных на рисунке линиями с засечками, неудовлетворительна.

Отметим, что помимо плохой сформированности областей в психографической сфере наблюдается и неоднозначность оценок. На *рисунке 2* представлены совместное и частные распределения оценок по характеристикам «скорее «западник»» и «обычно действует по обстоятельствам» (уровень спонтанности).

На рисунке видно, что по исследуемым характеристикам выделяются четыре группы респондентов:

- ♦ O_1 — спонтанные предельные «не-западники»;
- ♦ O_2 — спонтанные предельные «западники»;
- ♦ O_3 — нейтральные по характеристике «западник» со сравнительно высоким уровнем спонтанности;
- ♦ O_4 — умеренные «западники» со сравнительно невысоким уровнем спонтанности.

Однако ограничиться отдельными характеристиками или их парами можно в редких случаях, когда понятна их особая важность в решаемой задаче. Обычно всё же рассматривается их полная совокупность. Оговоримся, что на этом уровне анализа можно сделать выводы лишь о среднем уровне психографических характеристик представителей целевой группы и выделить возможные сегменты по психографическим основаниям с тем, чтобы на основе этого выработать рекомендации по деталям воздействия на сегменты с учётом их психографического профиля.

Полный психографический профиль

Пример 2. Психографический профиль целевой группы

Показатели центральной тенденции и разброса оценок (использованы

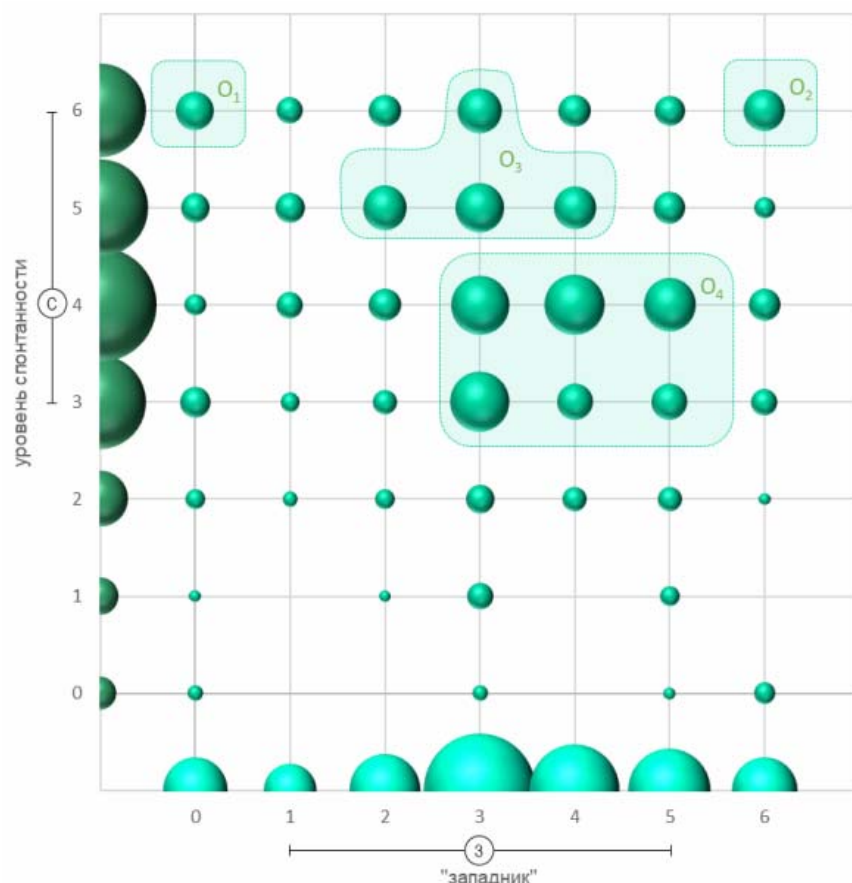


Рис. 2. Совместное и частные распределения самооценок посетителей салонов по продаже мебели по характеристикам «западник» и «обычно действует по обстоятельствам»

Fig. 2. Joint and private distribution of self-assessments of visitors to furniture sales salons according to the characteristics of «Westerner» and «usually acts according to circumstances»

Приведены распределения оценок респондентов: на оси абсцисс – частное по характеристике «западник», на оси ординат – частное по характеристике «обычно действует по обстоятельствам», в основном поле графика – по двум характеристикам совместно.

Пояснения – см. рисунок 1.

порядковые статистики) по всем исследованным характеристикам приведены на *рисунке 3*. Характеристики упорядочены по медианам оценок и процентилям P^{85} .

На *рисунке 3* видно, что менее всего респонденты считают себя замкнутыми; с другой стороны, для них характерны оптимизм и стремление к переменам. Из остальных оценок большинство находится на уровне чуть выше среднего.

Обращает на себя внимание повышенный разброс оценок по характеристикам экономный, скорее «западник», склонен к индивидуальной деятельности, ведёт здоровый образ жизни, эмоциональный. Интегрированный подход предполагает, что такие распределения должны быть исследованы дополнительно, чтобы выявить их характер и особенности.

Дополнительное исследование расплывчатых областей

Пример 3. Дополнительное исследование расплывчатых областей психографического описания

Характер расплывчатости областей в Пример 2 определим из распределений оценок. На *рисунке 4* в качестве примера приведено распределение по характеристике «склонен к индивидуальной деятельности».

На рисунке видны три локальных максимума распределения, что указывает на неоднозначность оценок по этой характеристике. По остальным характеристикам (экономный, скорее «западник», ведёт здоровый образ жизни, эмоциональный) расплывчатость областей психографического описания имеет своей причиной повышенный разброс оценок при единственном максимуме. Так или иначе,

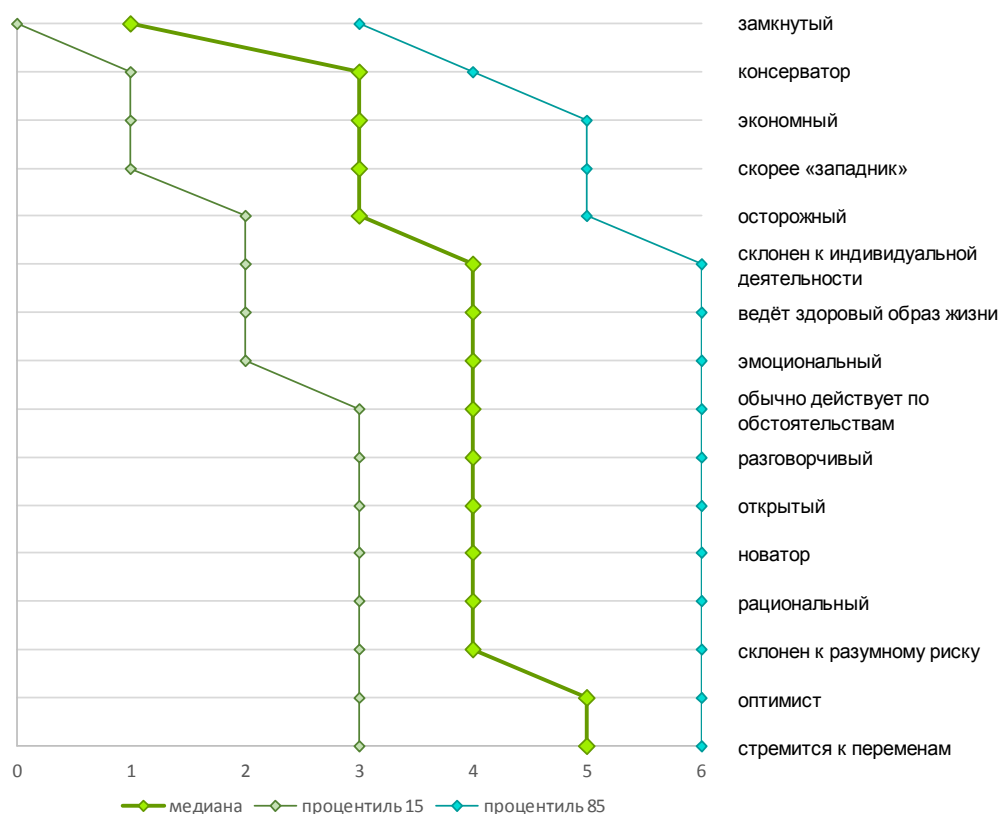


Рис. 3. Психографический профиль посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера

Fig. 3. Psychographic profile of visitors to salons selling furniture and interior items

Приведены показатели центральной тенденции и разброса самооценок психографических характеристик посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера.

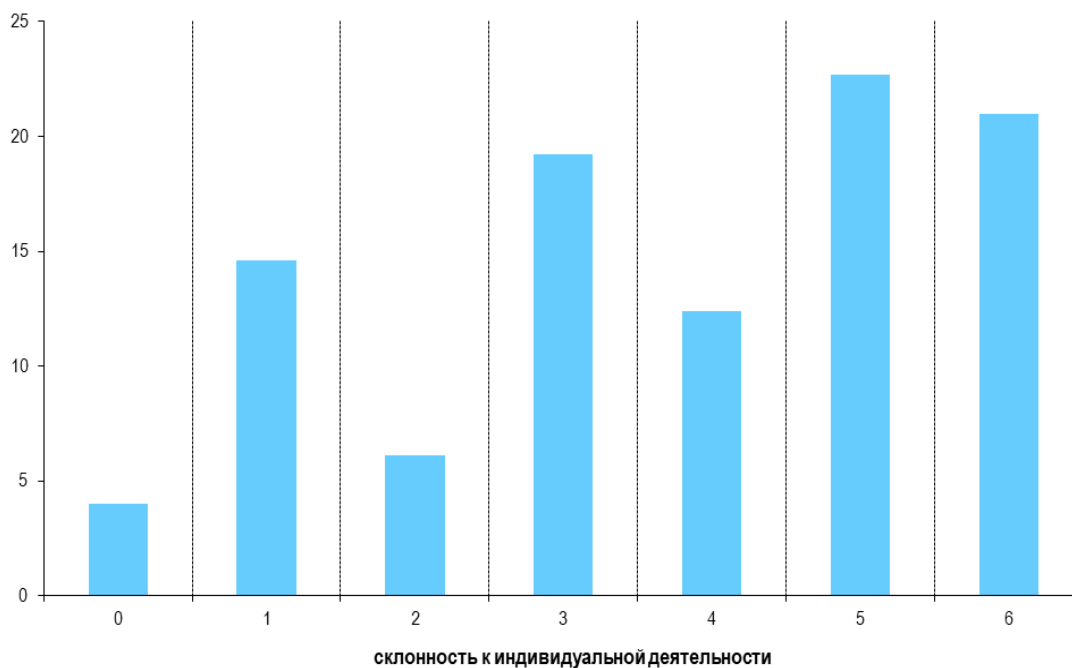


Рис. 4. Распределение самооценок посетителей салонов по продаже мебели по характеристике «склонен к индивидуальной деятельности»

Fig. 4. Distribution of self-assessments of visitors to furniture sales salons according to the characteristic «inclined to individual activity»

Показано распределение самооценок респондентов по характеристике «склонен к индивидуальной деятельности». По оси ординат отложена доля в процентах относительно всей выборки.

в рассмотренных случаях невозможно покрыть области описания единым позиционированием; соответственно, возникает необходимость сегментировать целевую группу на основании психографии с тем, чтобы области описания стали более компактными и появилась возможность занять позиции, охватывающие их полностью либо в большей части.

Сегменты целевой группы на основании психографии

Пример 4. Сегментация целевой группы на основании психографии и описание сегментов

Сегментация с помощью кластер-анализа показала наличие шести сегментов, отличающихся психографическими характеристиками.

Для построения их психографического профиля усилим с помощью квантификации тип переменных, отражающих оценки респондентов, до интервального. Как и предусмотрено процедурой, для каждой характеристики квантификация получилась своя. Из её особенностей отметим то, что для некоторых характеристик получившиеся интервалы оказались близки к равным, а для характеристик «открытый» и «замкнутый» вообще с ними практически совпали (редкий случай в исследовательской практике). Квантификация оценок рациональности и эмоциональности показана на рисунке 5. Для сравнения там же приведена квантификация в предположении равенства интервалов между значениями измерительной шкалы, нередко используемая на практике.

На рисунке видно:

- ♦ совпадение квантифицированных оценок рациональности для исходных оценок 1, 2 и 3 (можно сюда причислить и оценку 0); это означает, что респонденты с этими оценками в действительности считают себя нерациональными (для оценки 0 можно добавить определение «предельно»);
- ♦ для эмоциональности при низких значениях наблюдается обратная картина — уже исходная оценка 1 получила квантифицированное значение больше среднего, т.е. эти респонденты заявили себя «скорее эмоциональными»; соответственно, исходным оценкам, начиная с 2,

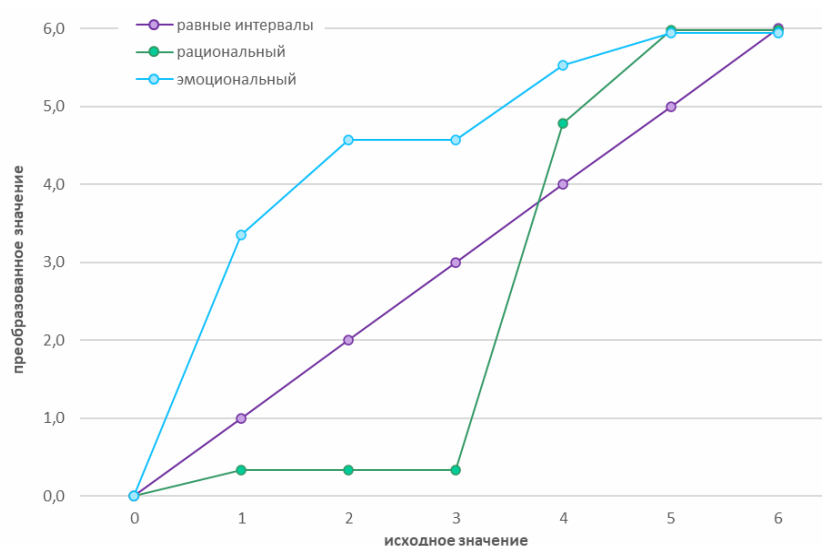


Рис. 5. Преобразование психографических характеристик посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера

Fig. 5. Transformation of psychographic characteristics of visitors to salons selling furniture and interior items

Показаны квантифицированные значения характеристик «рациональный» и «эмоциональный», полученные в результате их оцифровки, для случаев равных и оптимальных интервалов между значениями.

отвечает более высокий уровень эмоциональности;

- ♦ для обеих характеристик респонденты не различали исходные оценки 5 и 6 — ставили их, полагая себя «предельно рациональными» или «предельно эмоциональными».

С учётом того, что квантифицированные оценки приобрели интервальный тип, для построения психографических профилей сегментов используем интервальную статистику — среднее арифметическое квантифицированных оценок. Профили рассмотрим в относительном виде — относительно средних показателей по выборке (рис. 6).

На рисунке видны особенности выявленных сегментов (не забудем, что речь идёт об отклонениях от средних значений по выборке) — на графике это отклонения от среднего на единицу и более:

- ♦ сегмент А — бо́льшие оптимисты, склонные к индивидуальной деятельности, менее экономные и осторожные, не придерживаются здорового образа жизни;
- ♦ сегмент Б — чаще действуют по обстоятельствам, склонны к разумному риску;
- ♦ сегмент В — бо́льшие новаторы и оптимисты, более открытые и стремящиеся к переменам;

♦ сегменты Г и Д — оценки близки к средним по выборке;

- ♦ сегмент Е — более замкнутые, бо́льшие консерваторы, менее открытые и оптимисты.

Исходя из психографического профиля, можно дифференцированно подбирать действенные средства привлечения сегментов.

Отметим, что при большом числе исследуемых объектов вести анализ по рисункам, подобным рисунку 6, затруднительно. В этом случае можно использовать следующий приём — перейти к анализу в табличном виде, поочерёдно сортируя таблицу для каждого исследуемого сегмента по квантифицированным значениям характеристик. С учётом семибалльной измерительной шкалы можно полагать, что значимыми для исследования особенностей сегментов являются характеристики с квантифицированным значением, отклоняющимся от среднего по выборке больше, чем на единицу.

Анализ внутренней структуры психографического описания

Более глубокие результаты можно получить, перейдя к анализу внутренней структуры психографической информации.

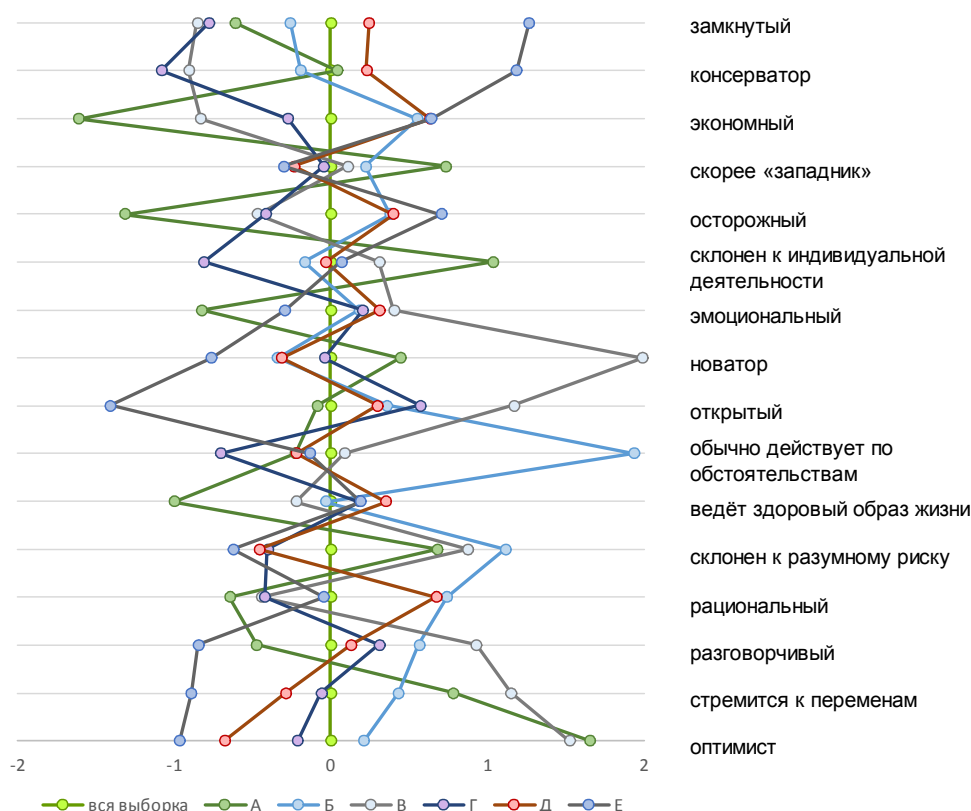


Рис. 6. Психографический профиль сегментов посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера
Fig. 6. Psychographic profile of segments of visitors to salons selling furniture and interior items

Приведены отклонения средних арифметических квантифицированных самооценок психографических характеристик посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера в разрезе сегментов, выделенных на основании психографии, по отношению к показателям по всей выборке.

Таблица 1

Пример 5. Выявление факторов и построение областей психографического описания целевой группы (анализ структуры)

С помощью категориального анализа главных компонент были выявлены факторы внутренней структуры психографического описания целевой группы (табл. 1).

Факторы интерпретированы следующим образом:

- ♦ фактор 1 — открытость/эмоциональность в противовес замкнутости и консерватизму;
- ♦ фактор 2 — рациональность/умеренность/ здоровый образ жизни в противовес оптимизму и склонности к риску;
- ♦ фактор 3 — западник/новатор в противовес консерватизму и экономности;
- ♦ фактор 4 — спонтанность/склонность к риску в противовес здоровому образу жизни;
- ♦ фактор 5 — индивидуализм/оптимизм в противовес здоровому образу жизни.

Факторы психографического описания посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера (анализ структуры)

Table 1. Factors of psychographic description of visitors to salons selling furniture and interior items (structural analysis)

Фактор	Исходная характеристика	Факторная нагрузка
1	разговорчивый	1,66
	открытый	1,64
	эмоциональный	1,37
	консерватор	-1,29
	замкнутый	-1,83
2	рациональный	1,70
	осторожный	1,54
	ведёт здоровый образ жизни	1,34
	экономный	1,29
	склонен к разумному риску	-1,12
3	оптимист	-1,45
	скорее «западник»	1,78
	стремится к переменам	1,44
	новатор	1,34
	экономный	-1,30
4	консерватор	-1,56
	обычно действует по обстоятельствам	2,53
	склонен к разумному риску	2,10
5	ведёт здоровый образ жизни	-1,30
	склонен к индивидуальной деятельности	2,43
	оптимист	1,72
	ведёт здоровый образ жизни	-1,51

Примечание. Для каждого фактора приведены только значимые характеристики. Факторные нагрузки стандартизованы так, что их среднее значение для каждого фактора равно нулю, а дисперсия — единице.

Обратим внимание, что отмеченное выше отсутствие связи между оценками рациональности и эмоциональности выразилось в том, что эти характеристики дали значимые нагрузки на *разные* факторы, корреляция между которыми также статистически не значима (коэффициент корреляции равен -0,06). Это означает, в частности, что в рекламе можно использовать рациональную и эмоциональную аргументацию *одновременно*.

Представление психографических особенностей сегментов в пространстве факторов 1 и 2 дано на *рисунке 7*.

На рисунке видны особенности сегментов, которые необходимо учитывать при обращении к ним (см. пример 6).

Заметим, что применительно к психографии специально исследовать сформированность и дифференциацию областей смысла нет, так как практически полезных результатов из этого не получишь (вряд ли кто-то всерьёз будет ставить задачу формирования или дифференциации психографических характеристик сегментов).

Рекомендации и оценка эффекта позиционирования на основе анализа структуры данных

Пример 6. Рекомендации из анализа структуры психографических особенностей сегментов целевой группы и оценка эффекта от вариантов позиционирования

Установим возможные области позиционирования в центрах выявленных сегментов. Отсюда следует, что в кампании продвижения в расчёте на отдельные сегменты рекомендуется использовать:

- ♦ сегмент А — мотивы иррациональности, пренебрежения умеренностью и здоровым образом жизни;
- ♦ сегмент В — эмоциональную аргументацию, мотивы открытости;
- ♦ сегмент Е — рациональную аргументацию (но не использовать эмоциональную!), мотивы закрытости, умеренности, здорового образа жизни.

Остальные сегменты не показывая ярко выраженных особенностей в плоскости факторов 1 и 2; для выработки рекомендаций обратимся к их представлению в факторах 3-5,

исходя из которого можно рекомендовать использовать:

- ♦ сегмент Б — мотивы спонтанности и склонности к риску;
- ♦ сегмент Г — мотивы коллективизма; необходимо также учитывать склонность его представителей к пессимизму.

Сегмент Д имеет по всем факторам показатели, близкие к средним по выборке. Таким образом, у него нет выраженных психографических особенностей; соответственно, основания для обращения к нему (если требуется) надо искать в других сферах.

Исходя из предложенных рекомендаций, оценим потенциальный эффект от привлечения сегментов на основе указанных психографических особенностей.

Обозначим возможные позиции в пространстве психографического

описания через Π_i^{12} , где верхний индекс 12 указывает на позиционирование в плоскости факторов 1 и 2, нижний индекс i — на сегмент ($i = A, \dots, E$). Возможный эффект при выбранном позиционировании приведён в *таблице 2*. Подчёркнём, что цифры приведены без учёта возможных долей и действий конкурентов. Приведены суммарные объёмы групп респондентов (в процентах от объёмов сегментов, в последней колонке — от всей выборки) со значениями фактора в указанных областях позиционирования.

В таблице видны наилучшие позиции в расчёте на каждый сегмент и на всю выборку. На практике это означает, что использование в рекламной кампании:

- ♦ мотивов иррациональности и неумеренности позволит привлечь до 11,5% целевой группы;

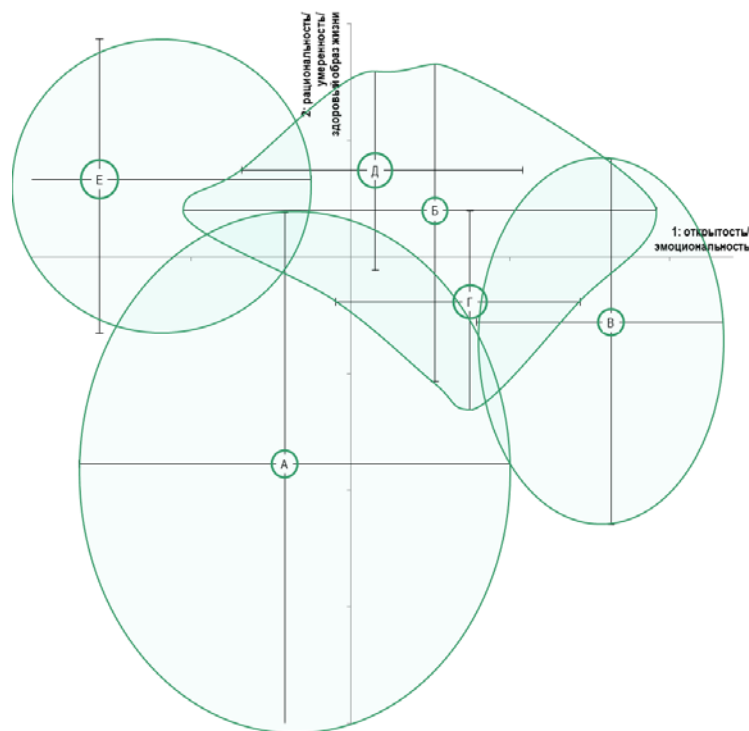


Рис. 7. Представление психографических особенностей сегментов посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера (факторы 1 и 2)

Fig. 7. Representation of the psychographic characteristics of the segments of visitors to salons selling furniture and interior items (factors 1 and 2)

В пространстве факторов 1 и 2 внутренней структуры психографического описания отображены особенности шести сегментов (обозначенных буквами А-Е) посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера.

Полупрозрачные эллипсы и фигура сложной формы очерчивают области, в которые попадают значения каждого фактора для 70% респондентов каждого из сегментов. Для каждого сегмента координаты центра равны средним значениям факторов для представителей сегмента, размеры внутренних кругов пропорциональны численности сегментов, горизонтальная и вертикальная линии с засечками ограничивают по каждому фактору интервал, в который попадают значения фактора для 70% представителей сегмента.

- ♦ эмоциональной аргументации и мотивов открытости — до 15,8%;
- ♦ рациональной аргументации, мотивов закрытости, умеренности, здорового образа жизни — до 17,7%;
- ♦ мотивов коллективизма и пессимизма — до 25,6%;
- ♦ мотивов спонтанности и склонности к риску — до 27,7%.

Мотив пренебрежения здоровым образом жизни использовать не рекомендуется, так как он противоречит социальной ответственности бизнеса.

Конкретные решения — как именно будут реализованы выработанные рекомендации в рекламной кампании или в отдельных акциях — относятся к компетенции рекламного агентства. Таким образом, итогом исследования с применением предложенного подхода должно стать техническое задание для рекламного агентства — что нужно учесть из психографических особенностей целевой группы и какие мотивы использовать для того, чтобы рекламное обращение к ней было действенным.

Анализ психографической сферы в связи с внешними показателями

Анализ внутренней структуры психографической информации даёт определённый практически полезный итог. Однако его ценность можно повысить, привязав результаты к целевой функции исследования, в данном случае — к выручке, полученной от респондентов (напомним, что среди них были реальные покупатели, приобретшие мебель и предметы интерьера на сумму от 50 000 до 250 000 рублей).

С учётом включения в рассмотрение целевой функции была заново проведена сегментация целевой группы — в данном случае использовался дискриминантный анализ. В результате получилось пять сегментов, различающихся как психографическими характеристиками, так и (в отличие от примера 4) покупательским поведением.

Пример 7. Выявление факторов и построение областей психографического описания целевой группы (анализ связей)

Факторы психографического описания целевой группы с привязкой

к полученной выручке приведены в таблице 3.

Факторы интерпретированы следующим образом:

- ♦ фактор 2-1 в положительном направлении — оптимист/открытый;
- ♦ фактор 2-1 в отрицательном направлении — «западник»/спонтанный;
- ♦ фактор 2-2 в положительном направлении — осторожный/экономный (отметим, что заметную нагрузку (хотя и не дотягивающую до зна-

чимой) на него имеет также и рациональность);

- ♦ фактор 2-2 в отрицательном направлении — стремящийся к переменам, пусть даже и с возможным риском;
- ♦ фактор 2-3 в положительном направлении — склонный к риску/эмоциональный;
- ♦ фактор 2-3 в отрицательном направлении — консерватор/здоровый образ жизни/рациональный;

Таблица 2

Сравнение вариантов позиционирования салонов по продаже мебели и предметов интерьера (факторы 1 и 2)

Table 2. Comparison of options for the positioning of salons selling furniture and interior items (factors 1 and 2)

Область позиционирования	Сегмент						Вся выборка
	А	Б	В	Г	Д	Е	
$\Pi_4^{1,2}$	22,9	2,2	2,1	17,3	14,9	25,5	11,5
$\Pi_5^{1,2}$	4,2	34,8	25,5	54,7	63,8	14,9	27,7
$\Pi_6^{1,2}$	6,3	19,6	36,2	38,7	6,4	2,1	15,9
$\Pi_7^{1,2}$	4,2	23,9	12,8	70,7	42,6	14,9	25,4
$\Pi_8^{1,2}$	10,4	21,7	8,5	20,0	95,7	44,7	25,6
$\Pi_9^{1,2}$	14,6	17,4	0	1,3	31,9	80,9	17,7

Таблица 3

Факторы психографического описания посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера (анализ связей)

Table 3. Factors of psychographic description of visitors to salons selling furniture and interior items (link analysis)

Фактор	Исходная характеристика	Факторная нагрузка
2-1	оптимист	2,23
	открытый	1,10
	обычно действует по обстоятельствам	-1,20
	скорее «западник»	-1,79
2-2	осторожный	1,69
	экономный	1,09
	рациональный	0,83
	склонен к разумному риску	-1,26
	стремится к переменам	-1,27
2-3	склонен к разумному риску	1,94
	эмоциональный	1,68
	рациональный	-0,92
	ведёт здоровый образ жизни	-1,19
	консерватор	-1,23
2-4	ведёт здоровый образ жизни	1,66
	экономный	1,61
	замкнутый	1,34
	оптимист	-1,27
	стремится к переменам	-1,68
2-5	консерватор	2,18
	обычно действует по обстоятельствам	1,43
	замкнутый	1,21
	новатор	-1,25
	скорее «западник»	-1,29

Примечание. Для каждого фактора приведены только значимые характеристики. Факторные нагрузки стандартизованы так, что их среднее значение для каждого фактора равно нулю, а дисперсия — единице.

- ♦ фактор 2-4 в положительном направлении — здоровый образ жизни/экономный/замкнутый;
- ♦ фактор 2-4 в отрицательном направлении — стремящийся к переменам/оптимист;
- ♦ фактор 2-5 в положительном направлении — консерватор/ спонтанный/ замкнутый;
- ♦ фактор 2-5 в отрицательном направлении — «западник»/новатор.

Обратим внимание, что в силу использованной процедуры факторы ортогональны (т.е. не зависят друг от друга). Таким образом, проявившаяся в них связь характеристик обусловлена двояким пониманием их респондентами. В частности:

- ♦ «западник» — с одной стороны, ассоциируется со спонтанностью и противоположен оптимизму и открытости (фактор 2-1), с другой стороны, ассоциируется с новаторством и противоположен консерватизму (фактор 2-5);
- ♦ здоровый образ жизни — с одной стороны, ассоциируется с консерватизмом и рациональностью и противоположен склонности к риску и эмоциональности (фактор 2-3), с другой стороны, ассоциируется с экономностью и замкнутостью и противоположен стремлению к переменам и оптимизму (фактор 2-4).

Представление психографических особенностей сегментов в пространстве факторов 2-1...2-4 дано на рисунках 8 и 9.

На рисунке видны особенности сегментов, которые необходимо учитывать при обращении к ним. Отметим, что учёт связи с покупательской активностью позволил получить факторное решение, в котором сформированность и дифференциация областей существенно лучше, чем при анализе только структуры психографической информации на рисунке 7.

Рекомендации и оценка эффекта позиционирования на основе анализа связей в данных

Пример 8. Рекомендации из анализа связи с целевой функцией психографических особенностей посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера

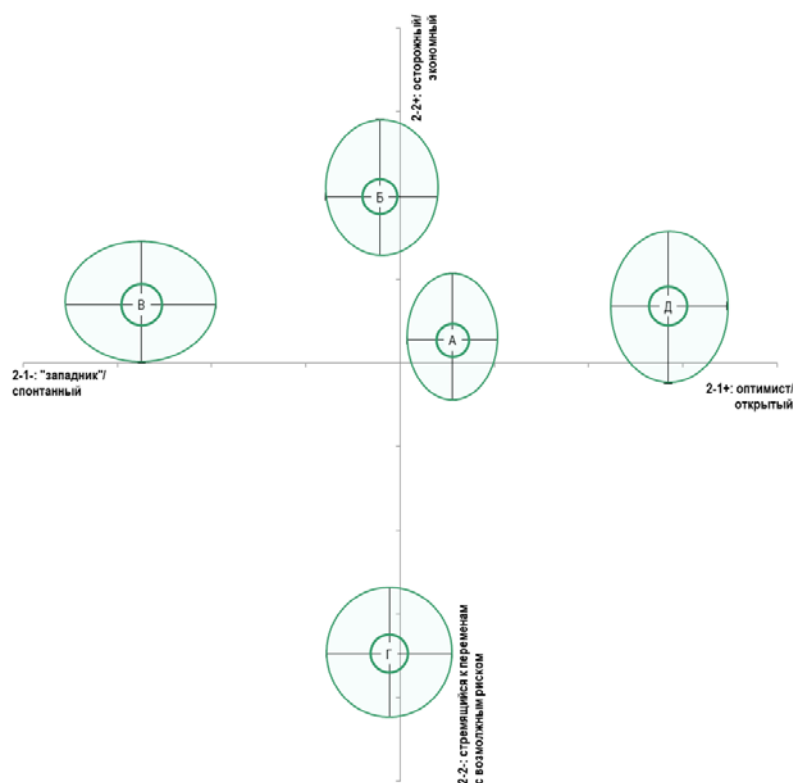


Рис. 8. Представление психографических особенностей сегментов посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера (факторы 2-1 и 2-2)

Fig. 8. Representation of the psychographic characteristics of the segments of visitors to salons selling furniture and interior items (factors 2-1 and 2-2)

В пространстве факторов связей психографического описания (плоскость факторов 2-1 и 2-2) отображены особенности шести сегментов (обозначенных буквами А-Е) посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера.

Полупрозрачные эллипсы и фигура сложной формы очерчивают области, в которые попадают значения каждого фактора для 70% респондентов каждого из сегментов. Для каждого сегмента координаты центра равны средним значениям факторов для представителей сегмента, размеры внутренних кругов пропорциональны численности сегментов, горизонтальная и вертикальная линии с засечками ограничивают по каждому фактору интервал, в который попадают значения фактора для 70% представителей сегмента.

и оценка эффекта от вариантов позиционирования

Как и выше, установим возможные области позиционирования в центрах выявленных сегментов. Это означает, что в кампании продвижения в расчёте на отдельные сегменты необходимо учесть следующие обстоятельства:

- ♦ сегмент А в плоскости факторов 2-1, 2-2 и 2-5 психографических особенностей не имеет, так что необходимо обратиться к позиционированию по факторам 2-3 и 2-4; в его рамках применима эмоциональная аргументация, мотивы здорового образа жизни и экономии; можно опираться также на заявленную склонность к риску;
- ♦ сегмент Б — нужна рациональная аргументация, консервативный под-

ход, мотивы здорового образа жизни, осторожности, экономии;

- ♦ сегмент В — следует обращаться к западным ценностям и образу жизни, учитывать спонтанность, стремление к переменам и оптимизм;
- ♦ сегмент Г — следует использовать стремление его представителей к переменам и склонность к риску;
- ♦ сегмент Д — следует использовать крайний оптимизм его представителей, их открытость и стремление к переменам.

Отметим, что фактор 2-5 не показал значимого отличия сегментов; следовательно, наилучшее позиционирование по нему — в среднем значении фактора для всей выборки.

Потенциальный эффект при позиционировании в центрах областей психографического описания сегментов в пространстве факторов 2-1, 2-2, 2-3 и 2-4 приведён в *таблице 4*. Он оценён по выручке, приносимой респондентами из выделенных групп, сегментов и всей выборки; для сравнения приведён также эффект по объёму от всей выборки (все цифры — без учёта долей и действий конкурентов). Приведены суммарные доли выручки от групп респондентов (в процентах от выручки сегментов, в предпоследней колонке — от выручки всей выборки) со значениями фактора в указанных диапазонах. В последней колонке дано распределение объёмов групп респондентов (в процентах от объёма выборки).

В таблице видна привлекательность позиций в целом по выборке и для каждого сегмента. Примечательно, что (в отличие от таблицы 2) «чужие» позиции для сегментов вообще не представляют никакой ценности, эффект в них равен нулю. Это явилось следствием высокой компактности и дифференциации областей описания сегментов в полученном факторном решении.

Обратим внимание на значительное различие привлекательности позиций при оценках по выручке и по объёму. Это проявилось за счёт привязки психографических характеристик к покупательской активности респондентов. Без её учёта эффект в позициях примерно одинаков по объёму и по выручке (по этой причине мы не стали приводить оценки по выручке в таблице 2).

В практическом приложении рассмотренные выводы и рекомендации означают, что использование в рекламной кампании:

- ♦ оптимизма, открытости и стремления к переменам позволит привлечь до 20,4% целевой группы и получить до 12,5% выручки;
- ♦ рациональной аргументации, консервативного подхода, мотивов здорового образа жизни, осторожности, экономии — до 15,0% и 13,3% соответственно;
- ♦ стремления к переменам и склонности к риску — до 17,5% и 16,2% соответственно;

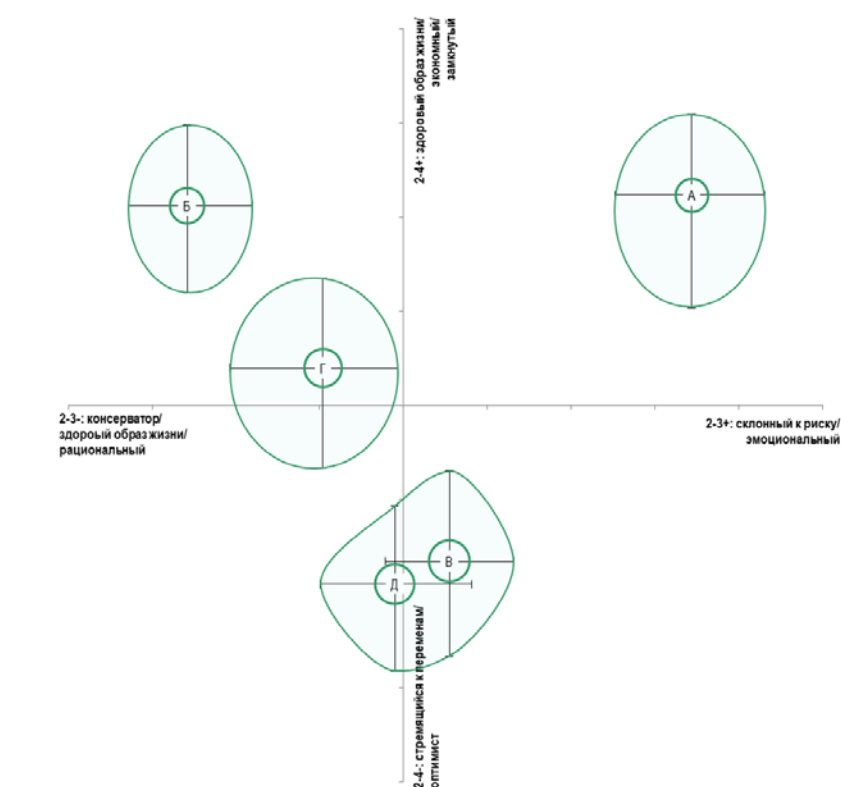


Рис. 9. Представление психографических особенностей сегментов посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера (факторы 2-3 и 2-4)

Fig. 9. Representation of the psychographic characteristics of the segments of visitors to salons selling furniture and interior items (factors 2-3 and 2-4)
В пространстве факторов связей психографического описания (плоскость факторов 2-3 и 2-4) отображены особенности сегментов посетителей салонов по продаже мебели и предметов интерьера.

Пояснения - см. Рис. 8.

Таблица 4

Сравнение вариантов позиционирования салонов по продаже мебели и предметов интерьера (факторы 2-1...2-4)

Table 4. Comparison of options for the positioning of salons selling furniture and interior items (factors 2-1...2-4)

Область позиционирования	Сегмент					Вся выборка	
	А	Б	В	Г	Д	выручка	объём
Π_A^{1234}	75,6	0	0	0	0	17,9	9,6
Π_B^{1234}	0	65,5	0	0	0	13,3	15,0
Π_B^{1234}	0	0	81,4	0	0	23,0	17,2
Π_D^{1234}	0	0	0	59,6	0	16,2	17,5
Π_D^{1234}	0	0	0	0	75,6	12,5	20,4

- ♦ эмоциональной аргументации, мотивов здорового образа жизни и экономии — до 9,6% и 17,9% соответственно;
- ♦ обращение к западным ценностям, спонтанности, стремлению к переменам и оптимизму — до 17,2% и 23,0% соответственно.

Конкретная реализация этих принципов, как и выше, поручается рекламному агентству.

Заключение (Conclusion)

Задачи продвижения товаров/услуг/торговых марок/фирм могут решаться, в числе прочего, на базе

информации о психографических характеристиках представителей целевой группы. Это позволяет учесть особенности, выделить сегменты и разработать кампанию либо отдельные акции, эффективность которых обусловлена пониманием психографического профиля целевой группы и отдельных сегментов.

Использование предлагаемого интегрированного подхода позволяет сбалансировать затраты на разработ-

ку и получаемые результаты. Это достигается за счёт возможности постепенного усложнения используемых методов — от описательной статистики и корреляционного анализа к анализу структуры психографической информации, а от него — к анализу связей с показателями покупательской активности. Соответственно, в зависимости от полученных результатов можно ограничиться теми методами, которые дают наибольший эффект.

Результаты анализа психографической сферы с использованием описанного подхода ложатся в основу технического задания для планирования кампании продвижения и отдельных акций, создания рекламных и POS-материалов. Всё создаваемое должно учитывать психографические особенности сегментов целевой группы, на которые оно ориентировано.

Поступила в редакцию 07.08.25
Принята к публикации 23.09.25

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Закускин, С. В.* Интеграция маркетинговых коммуникаций на основе анализа потребительских предпочтений / С. В. Закускин // Российское предпринимательство. — 2018. — Т. 19, № 6. — С. 1913–1938. — DOI 10.18334/rp.19.6.39184. — EDN UUPASG.
2. *Закускин, С. В.* Анализ потребительских идеалов в пространстве имиджеобразующих факторов: постановка задачи и выявление факторов / С. В. Закускин // Микроэкономика. — 2021. — № 2. — С. 19–31. — DOI 10.33917/mic-2.97.2021.19-31. — EDN CAFMPW.
3. *Закускин, С. В.* Анализ потребительских идеалов в имиджеобразующем пространстве: построение идеальных образов / С. В. Закускин // Микроэкономика. — 2021. — № 3. — С. 22–31. — DOI 10.33917/mic-3.98.2021.22-31. — EDN GVXHOC.
4. *Закускин, С. В.* Анализ эмоциональных предпочтений в имиджеобразующем пространстве / С. В. Закускин // Микроэкономика. — 2021. — № 4. — С. 42–56. — DOI 10.33917/mic-4.99.2021.42-56. — EDN DCXWCS.
5. Прикладная статистика: Классификация и снижение размерности. Финансы и статистика / С. А. Айвазян, В. М. Бухштабер, И. С. Енюков, Л. Д. Мешалкин. Том 3. — Москва : Издательство «Финансы и статистика», 1989. — 607 с. — EDN TOJDXB.
6. *Закускин, С. В.* Оценка относительной и абсолютной привлекательности сегментов целевой группы / С. В. Закускин // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2020. — № 2. — С. 92–102. — DOI 10.36627/2074-5095-2020-2-2-92-102. — EDN UJQWNR.

ВЫЯВЛЕНИЕ НЕОБХОДИМЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В КОМПЛЕКСЕ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ «МАГНИТ» ДЛЯ УКРЕПЛЕНИЯ РЫНОЧНОЙ ПОЗИЦИИ РИТЕЙЛЕРА

Identification of Necessary Changes in the Magnit Marketing Communications Package to Strengthen the Retailer's Market Position



Винокуров Александр Юрьевич,

магистрант кафедры маркетинга, Российский университет дружбы народов; г. Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, д. 6

Vinokurov Alexander Yurievich,

Master's student of the Department of Marketing, Peoples Friendship University of Russia; 6, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russia

1132236980@pfur.ru

<https://orcid.org/0000000166720746>



Митрахович Наталья Александровна,

бакалавр Высшей школы менеджмента, Санкт-Петербургский государственный университет; г. Санкт-Петербург, Россия, Университетская наб., д. 7/9

Mitrakhovich Natalia Alexandrovna,

Bachelor of Higher School of Management, Saint Petersburg State University; 7/9, Universitetskaya nab., Saint Petersburg, Russia

st112288@student.spbu.ru

<https://orcid.org/0009000729932847>



Минаев Павел Андреевич,

магистрант кафедры прикладной экономики, Российский университет дружбы народов; г. Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, д. 6

Minaev Pavel Andreevich,

Master's student of the Department of Applied Economics, Peoples Friendship University of Russia; 6, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russia

1032241237@pfur.ru

<https://orcid.org/0009000813112980>

Рынок ритейла в России – это поле постоянной конкуренции, где борьба за лидерство между «Магнитом» и X5 Retail Group продолжается год за годом. В данной статье мы подробно разбираем маркетинговую стратегию «Магнита», анализируем сильные и слабые стороны компании, сравниваем с конкурентами и выявляем ключевые направления для роста. Основное внимание уделено цифровым каналам, программе лояльности, работе с блогерами и внедрению AI-технологий. Исследование показывает, что для победы в гонке «Магнит» должен перераспределить маркетинговый бюджет, активнее развивать digital-направление и персонализировать взаимодействие с клиентами. В статье представлены конкретные рекомендации, которые помогут компании усилить свои позиции и обойти X5 Retail Group в борьбе за рынок.

Ключевые слова: «Магнит»; X5 Retail Group; маркетинговая стратегия; цифровая трансформация; торговые сети; e-commerce.

The retail market in Russia is a field of constant competition, where the struggle for leadership between Magnit and X5 Retail Group continues year after year. In this article, we analyze Magnit's marketing strategy in detail, analyze the company's strengths and weaknesses, compare them with competitors, and identify key areas for growth. The main focus is on digital channels, a loyalty program, working with bloggers and the introduction of AI technologies. The study shows that in order to win the race, Magnit must reallocate the marketing budget, actively develop the digital direction and personalize customer interaction. The article provides specific recommendations that will help the company strengthen its position and bypass X5 Retail Group in the fight for the market.

Keywords: Magnit; X5 Retail Group; marketing strategy; digital transformation; retail chains; e-commerce.

Введение (Introduction)

«Магнит» — одна из крупнейших розничных сетей в России, которая специализируется на продаже продуктов питания. Она занимает лидирующие позиции по количеству магазинов и широте их географического охвата. Для компании характерно рекордное для российского ритейлера количество торговых точек (ТТ) и сотрудников. Деятельность компании «Магнит» имеет широкую диверсификацию и охватывает форматы от дискаунтера и электронной коммерции до магазина косметики и аптеки.

Отличительная особенность компании «Магнит»:

- 1) собственный индустриальный парк «Краснодар»;
- 2) агропромышленное предприятие «Зеленая линия».

Помимо этого компания использует новейшие стратегические и логистические подходы:

- ♦ технология *pick-by-line* — складская технология, которая позволяет распределять заказы, консолидированные поставщиком из разных магазинов;
- ♦ технология *pick-by-voice* — склад-

ская технология, при которой голосовой терминал преобразует задачу в аудио команды, обрабатывая все операции на базе WMS-систем;

- ♦ WMS-система автоматизации работы ПЦ — информационная система, обеспечивающая автоматизацию управления запасами, пространством, заказами, трафиком и ежедневным графиком;
- ♦ логистика по *FIFO* — формат работы складской площади, который подразумевает приоритетную отгрузку товара, пришедшего первым.

Анализ развития компании «Магнит» за последние четыре года позволил сформулировать его миссию — повышение благосостояния покупателей через сокращение их расходов на покупку качественных товаров повседневного спроса. Исходя из миссии, были выдвинуты основные задачи первого и второго уровней (табл. 1).

Для достижения заявленных целей и реализации стратегических задач «Магнит» активно использует передовые технологии, цифровые платформы и инновационные подходы к управлению бизнес-процессами. Однако для объективной оценки эффективности внедряемых решений и глубины цифровой трансформации необходимо рассмотреть методологию анализа, применяемую в исследовании.

Материалы и методы (Materials and Methods)

В исследовании развития компании «Магнит» применён комплексный методологический подход, включающий SWOT-анализ, стратегическое планирование и анализ конкурентной среды. Используемые методы позволяют оценить сильные и слабые стороны компании, выявить потенциальные возможности и угрозы, а также сформулировать стратегические инициативы для дальнейшего роста.

Результаты (Results)

С помощью SWOT-анализа были выявлены сильные и слабые стороны организации, а также определены потенциальные возможности и угрозы, влияющие на деятельность компании. Затем на основании проведённого анализа был сформирован план мероприятий по каждому из блоков.

Сильные стороны

1. Широкая географическая сеть магазинов: 29 165 магазинов, 4 287 населенных пунктов, 7 федеральных округов.
2. Собственное производство: 6 агропромышленных производств, 14 производственных площадок.
3. Собственные торговые марки: 51 СТМ, более 5 тыс. позиций.
4. Одна из крупнейших логистических сетей в России: 47 распределительных центров и более 6 тыс. грузовых автомобилей.

5. Мультиформатная модель: магазины у дома, супермаркеты, аптеки и магазины косметики.
6. Кросс-форматная программа лояльности: охватывает 76,4 млн держателей карт лояльности и действует во всех магазинах розничной сети.
7. Высокий уровень узнаваемости бренда. Бренд «Магнит» хорошо известен среди российских потребителей благодаря активной маркетинговой политике и многолетней работе на рынке.
8. Поддержка локальных производителей.
9. Низкий уровень цен на товары. Политика низких цен привлекает широкий круг покупателей, особенно тех, кто ориентирован на экономию.
10. Широкий ассортимент товаров.

Слабые стороны

1. Ограниченная доля онлайн продаж.
2. Нехватка квалифицированного персонала.

3. Низкая вовлеченность сотрудников. Отсутствие заинтересованности сотрудников в увеличении продаж.
4. Зависимость от внешних поставщиков. «Магнит» продает как собственные товары, так и товары партнеров. Зависимость от поставщиков может повлиять на цену и качество товаров.
5. Недостаточное качество обслуживания и уровень сервиса в магазинах.
6. Отсутствие уникального предложения. Ассортимент многих товаров, представленных в «Магните», повторяется у конкурентов.
7. Экология. «Магнит» быстро растёт, увеличивая масштаб торговой сети и развивая собственное производство, что влечёт за собой увеличение потребности в энергии и природных ресурсах.
8. Уязвимость к изменениям в законодательстве.

Как отмечается в SWOT-анализе другого автора [1], главная слабая

Таблица 1

Задачи компании «Магнит»
Table 1. The tasks of the Magnit company

Долгосрочные цели	Краткосрочные цели	Задачи краткосрочной цели
Сильный работодатель	Рабочая среда	• Технологичность штата • Развитие EVP (культура/бенефит), деньги, карьера, рабочее окружение) • Daily routine
	Развитие HR бренда	• HR Культура • Цифровизация HR
Акцент на покупателе	Расширение применения ML и AI	• Мульти-кластеризация магазинов • Пилоты CVM (жизненный цикл маркетинга) • CVP через CJM • Доставка «последней мили» • Click & Collect
	Новое позиционирование	• Цифровизация маркетинга • Персонализация
«Целевая» экспансия и масштабирование	Super App «Магнита»	• Magnit Pay • Magnit Mobile • Маркетинг и промо
	Новые форматы	• Формат дискаунтера • Мультиформатный онлайн-канал • СТМ через прямой импорт и свою продукцию • M&A • Партнёрства
Современная цифровая платформа	Синхронизация формальных и функциональных стратегий	• Программа лояльности • Омниканальное ядро
	Оптимизация сквозных процессов	• Синергия продуктового подхода и agile-практик • Облачные подходы • Системы TMS (управление перевозками) и WMS (управление складом)
	E-commerce	• UX рост • Старые ТТ и новые дарксторы • Облегченная модель интеграции • Перекрестный трафик из Super App

сторона «Магнит» — репутация торговой сети, ориентированной сугубо на низкий ценовой сегмент.

Возможности

1. Развитие онлайн-платформ и сервисов доставки.
2. Автоматизация и цифровизация. Сокращение объема рутинных операций, в которых заняты люди, внедрение новых технологий в работу магазинов.
3. Увеличение доли рынка за счет улучшения сервиса, открытия магазинов, развития онлайн-продаж и программ лояльности.
4. Расширение географии присутствия. Открытие магазинов в ранее неохваченных регионах и регионах с низким уровнем конкуренции.
5. Расширение ассортимента (в том числе за счет партнерств, проектов в области электронной коммерции, выхода на новые рынки, внедрения специализированных форматов в рамках важных смежных покупательских миссий).
6. Сотрудничества и партнерства. Сотрудничество с другими компаниями для расширения предложения услуг и товаров, развития программ лояльности.
7. Запуск новых форматов магазинов, отвечающих потребностям покупателей (премиум, здоровое питание, готовая еда, сервисы в одном месте); активное изучение и тестирование новых рыночных ниш.
8. Улучшение клиентского опыта и повышение уровня удовлетворенности покупателей.
9. Фокус на сотрудниках. Увеличение инвестиций в сотрудников для развития ключевых компетенций и обеспечения непрерывности деятельности Компании.
10. Внедрение новых технологий для оптимизации бизнес-процессов.
11. Снижение воздействия на окружающую среду.

Угрозы

1. Высокая конкуренция со стороны других ритейлеров — *X5 Retail Group*, *Лента* и других, и как следствие потеря рыночной доли.
2. Риск изменения потребительских предпочтений и структуры потребительского спроса.
3. Появление новых игроков на рынке, рост конкуренции.
4. Отток потребителей.

5. Риск экономических явлений (повышение курса рубля, высокий уровень инфляции и изменение уровня дохода населения).
6. Повышение цен на импорт.
7. Нарушение логистических цепочек и перебои в поставках.
8. Увеличение расходов на логистические цепочки.
9. Риск регуляторных изменений.
10. Риски информационной безопасности.

Прорыв (силы — возможности)

1. Выход на новые региональные рынки и открытие новых магазинов, используя развитую логистическую инфраструктуру.
2. Расширение списка партнерских организаций и реализация совместных инициатив для привлечения новых клиентов.
3. Постоянное обновление и расширение ассортимента, ориентированное на актуальные потребности и предпочтения клиентов.
4. Использование технологий для анализа данных и предсказания спроса, предлагая именно те товары, которые востребованы в конкретном регионе.
5. Развитие сервисов онлайн-продаж и доставки, предоставив клиентам удобный и быстрый способ совершения покупок.
6. Выстраивание долгосрочных партнерских отношений с внешними поставщиками.
7. Запуск новых форматов магазинов (премиум, здоровое питание, готовая еда, сервисы в одном месте).

Переходный период (слабые стороны — возможности)

1. Увеличение доли рынка в сегменте электронной коммерции.
2. Разработка программ обучения и мотивации сотрудников, создание благоприятных условий труда.
3. Сотрудничества с поставщиками сертифицированной продукции и отслеживание источников происхождения продукции.
4. Повышение операционной эффективности, сокращение времени обработки заказов и улучшение качества обслуживания.
5. Автоматизация процессов, внедрение самообслуживания и других автоматизированных систем; использование искусственного интеллекта и больших данных.

6. Развитие партнерств с местными производителями и увеличение доли отечественных товаров в ассортименте.

Переходный период (силы — угрозы)

1. Регулярные исследования рынка и адаптация ассортимента под текущие потребности потребителей.
2. Оптимизация процессов логистики, внедрение современных технологий управления запасами и транспортировки.
3. Расширение программ скидок и бонусов. Индивидуализированные предложения и персонализированные акции на основе покупательского поведения.
4. Инвестиции в цифровые технологии для оптимизации бизнес-процессов и улучшения клиентского опыта.
5. Расширение собственного производства, уменьшение зависимости от поставщиков и заключение долгосрочных контрактов с надежными партнерами, диверсификация поставщиков.
6. Развитие и продвижение собственного бренда и создание уникальных предложений.

Выживание

(слабые стороны — угрозы)

1. Диверсификация ассортимента, увеличение доли собственных торговых марок и развитие партнерских отношений с местными поставщиками чтобы снизить зависимость от импорта и колебаний мировых цен.
2. Ужесточение контроля качества на всех этапах производства и поставки, введение строгих стандартов для поставщиков и регулярные проверки помогут повысить доверие потребителей и избежать негативных последствий.
3. Продвижение собственных торговых марок, которые производятся внутри страны.
4. Внедрение эффективных логистических решений, разработка новых маршрутов и открытие новых распределительных центров.
5. Разработка альтернативных источников поставок и заключение долгосрочных контрактов с надежными партнерами.
6. Снижение воздействия на окружающую среду: переоборудование

транспортных средств в газодизельный режим; воспроизводство биоресурсов; использование перерабатываемой упаковки.

Основываясь на анализе, целесообразно выбрать стратегию *лидерства по издержкам с элементами дифференциации*, что позволит компании сохранять конкурентоспособность в условиях высокой конкуренции на российском рынке ритейла.

Обоснование выбора стратегии:

1. *Лидерство по издержкам*
- 1.1. Широкая география присутствия: сеть «Магнит» охватывает 29 165 магазинов в 7 федеральных округах, что позволяет снизить стоимость на одного покупателя за счёт эффекта масштаба.
- 1.2. Эффективная логистика: использование технологий *FIFO*, *WMS* и *TMS* способствует оптимизации транспортных и складских затрат.
- 1.3. Развитие собственного производства: наличие агропромышленных комплексов и 51 собственной торговой марки позволяет минимизировать зависимость от поставщиков и снизить затраты на закупку продукции.
- 1.4. Фокус на низкие цены: основная стратегия «Магнит» — предоставление покупателям качественных товаров по доступным ценам, что привлекает широкую аудиторию.
2. *Дифференциация*
- 2.1. Мультиформатная модель: разнообразие форматов магазинов (дискаунтеры, супермаркеты, аптеки, магазины косметики) позволяет охватывать разные сегменты потребителей;
- 2.2. Программа лояльности: включение персонализированных предложений и механик кэшбэка способствует удержанию клиентов (более 76 млн пользователей карт лояльности);
- 2.3. Внедрение цифровых технологий: интеграция *ML* и *AI* для персонализации и предсказания

спроса, развитие онлайн-каналов продаж, включая *e-commerce* и маркетплейсы;

- 2.4. Фокус на клиентский опыт: обновление дизайна магазинов, развитие направлений готовой еды, сервиса *Click & Collect*, а также омниканальный подход к взаимодействию с клиентами.

3. Адаптация к внешней среде

- 3.1. Учёт макроэкономических условий: снижение покупательной способности населения усиливает значимость доступных цен.
- 3.2. Рост онлайн-продаж: тенденция увеличения доли *eGrocery* требует активного развития цифровых каналов.
- 3.3. Изменение потребительских предпочтений: спрос на экологичность и удобство стимулирует адаптацию продуктовой линейки и процессов.

Для успешного развития и укрепления позиций на рынке «Магнит» необходимо не только совершенствовать внутренние процессы и расширять ассортимент, но и активно работать над маркетинговой стратегией. В условиях высокой конкуренции и динамично меняющихся потребительских предпочтений эффективное продвижение бренда становится ключевым фактором роста.

Дальнейший анализ маркетинговой активности компании выявил сильные и слабые стороны текущих подходов к коммуникации с клиентами. По итогам I полугодия 2024 года*, в топ-3 ритейлеров, чаще всего упоминаемых в российском медиапространстве, вошли *X5 Group*, «Магнит» и «Лента». Рассматриваемая компания заняла второе место, вновь уступив *X5* (табл. 2).

Таким образом, в медиасреде «Магнит» не является лидером, уступая по всем форматам расчёта лидеру рынка *X5 Retail Group*. Торговой сети необходимо пересмотреть стратегию цифрового присутствия и усилить «западающие» форматы.

Далее рассмотрим используемые ритейлером форматы продвижения. Часть из них уже была описана научным сообществом ранее [2], однако, по мнению авторов, недостаточно раскрывая детали деятельности «Магнит» в сфере маркетинга. Перейдём к изучению.

Собственные медиа

«Магнит» позже основного конкурента в лице *X5 Retail* запустил своё специализированное медиа — журнал *Shopper's*. *X5* запустил *Food.ru* в июле 2021**, «Магнит» — в декабре того же

Таблица 2

Рейтинг российских ритейлеров по упоминаниям в прессе в I полугодии 2024 года
Table 2. Rating of Russian retailers by mentions in the press in the first half of 2024

Упоминания в СМИ			
№	Компания	I полугодие 2024	II полугодие 2023
1	X5 Retail	54 525	54 651
2	Магнит	45 768	46 076
3	Лента	18 103	22 106
4	ВкусВилл	13 575	11 135
5	FixPrice	11 039	8 564
Индекс заметности			
1	X5 Retail	7 048 135	7 003 260
2	Магнит	4 922 221	5 638 578
3	Лента	2 182 279	2 658 697
4	FixPrice	1 112 366	1 156 003
5	ВкусВилл	1 103 175	967 359
Охват аудитории			
1	X5 Retail	223 167 524	189 318 909
2	Ашан	197 128 105	136 865 736
3	Магнит	186 268 072	195 849 737
4	ВкусВилл	118 736 940	115 270 339
5	Азбука Вкуса	112 948 580	76 177 338

* Рейтинг российских ритейлеров по упоминаниям в прессе в I полугодии 2024 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.retail.ru/articles/mediareyting-riteylerov-kto-i-pochemu-populyaren-v-smi/> (дата обращения: 10.04.2025)

** X5 запустила собственное медиа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.x5.ru/ru/news/x5-zapustila-sobstvennoe-media/> (дата обращения: 16.03.2025).

года^{3*}. Запуск портала позволяет ритейлерам обеспечить доверительную коммуникацию с аудиторией, генерацию трафика и его конверсию в продажи в основных бизнесах. Достигается это за счёт омниканальности, когда у пользователя есть доступ к разноплановому контенту через сайт, мобильное приложение и сообщества медиа в ведущих социальных сетях. Но если медиа от Х5 направлено больше на темы кулинарии, то *Shopper's* избрал для себя вектор развития экспертного источника информации из сферы торговли, что по нашему мнению сужает её потенциал в охвате базовой ЦА торговой сети. Направленность прослеживается даже по управляющей команде медиа: в Food.ru за развитие стал отвечать владелец маркетингового агентства в *performance* сегменте (т.е. комплексном продвижении объекта) *Adventum* Николай Шестаков; в *Shopper's* команда состоит преимущественно из экс-редакторов «Ведомостей», возглавила журнал бывший редактор отдела потребительского рынка «Ведомостей» Наталья Ищенко.

Блогеры

В 2023 году формат «Магнит Косметик» увеличил средний чек покупки на 70%^{4*}, а также вернул 10% аудитории, не совершавшей покупок больше двух месяцев. Была использована модель *CPL (cost-per-lead)*. В ходе кампании через блогеров распространялись купоны со скидкой (в период, когда ритейлер не проводил других акций). Блогерам раздали 600 уникальных купонов на 25% скидку во всех магазинах «Магнит косметик» для публикации на своих каналах. Блогеры обратились к подписчикам и рассказали об акции и преимуществах офлайна. Блогерами было выпущено 967 публикаций, набравших 15,7 млн просмотров. Промокод заработал одновременно с запуском кампании, и покупатели пошли в магазины. За время

акции на кассе было пробито 313 тыс. чеков с применением купонов.

Карта лояльности

«Магнит» использует *Direct marketing* как одно из ключевых направлений маркетинговой стратегии компании. В базе «Магнит» на момент 2022 года было уже более 60 млн покупателей^{5*}, пользующихся картой лояльности. Для каждого из них в режиме реального времени генерируются специальные предложения на те товары, которые наиболее актуальны каждому конкретному потребителю.

Сеть вместе с маркетинговым агентством *OMD AMS* развила интеграцию *DMP Magnit (CRM-система)* и рекламного сервиса *VK myTarget*. *DMP Magnit* содержит информацию обо всех покупках потребителя и прогнозирует склонность к покупке тех или иных товаров в будущем. Эти данные легли в основу формирования аудиторных сегментов, отправляющихся в *myTarget* в реальном времени.

Интеграция платформ позволила охватить 80% целевых пользователей. Мэтчинг составил порядка 80%. Это позволило расширить *CRM-коммуникацию* от стандартных push-, email-, sms- к *Display-форматам*.

К тому же, в ноябре 2024 «Магнит» перезапустил сервис подписок «Магнит плюс премиум» в своей програм-

ме лояльности^{6*}. В новый сервис подписок входит кэшбек до 10% за покупки неакционных товаров и повышенный кэшбек до 50% на отдельные категории. Подписчики могут выбрать 10 любимых категорий товаров и получить за покупки кэшбек до 20%. Пять из них действуют в продуктовых магазинах «Магнит», пять — в магазинах «Магнит Косметик», «Магнит Аптеках» и на маркетплейсе «Магнит Маркет». Первые 30 дней подписка бесплатная, затем — 99 руб. в месяц.

Эта продуктово-маркетинговая механика позволяет удерживать базу потребителей и собирать ещё больше данных о покупках для персонализации предложений и увеличения ключевых метрик (повторные покупки, средний чек, *NPS*).

Так, к примеру, по данным компании средний чек покупателей с картой лояльности сейчас выше в 2,1 раза, чем у покупателей без неё.

Наконец, «Магнит» использует *phygital (pus. 1)* как инструмент повышения продаж^{7*}. Так, в очередной запуск физических игрушек и стикеров компания подготовила цифровой стикер-пак. Через него она обеспечивает ретаргетинг потребителей (повышение продаж на 1%), а дети и молодёжь улучшают своё восприятие бренда, чаще становясь адвокатами

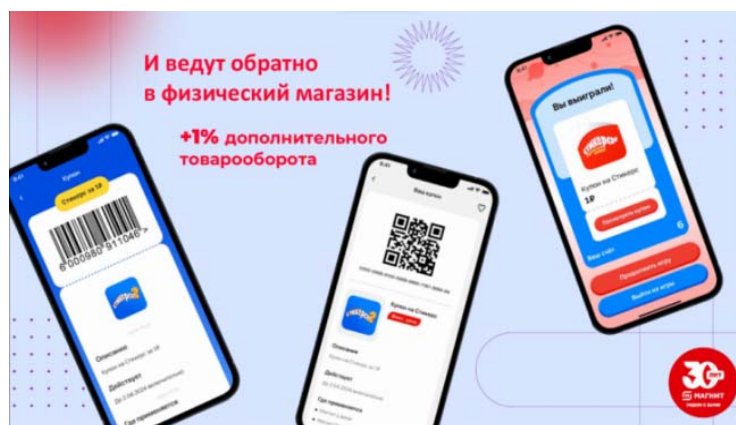


Рис. 1. Phygital инструменты компании «Магнит»

Fig. 1. Phygital tools of «Magnit» company

^{3*} «Магнит» запустил собственное медиа о торговле [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sostav.ru/publication/magnit-zapustil-sobstvennoe-media-o-torgovle-51797.html> (дата обращения: 10.04.2025).

^{4*} Миронова, Валерия. «Магнит косметик» увеличил чек на 70% с помощью блогеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.retail.ru/cases/magnit-kosmetik-uvlichil-chek-na-70-s-pomoshchu-blogerov/> (дата обращения: 24.03.2025).

^{5*} Кейс «Магнит»: как превратить медийный канал в direct marketing и увеличить его ROI на 30% [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://adindex.ru/case/2022/09/5/306421.phtml> (дата обращения: 02.03.2025).

^{6*} «Магнит» перезапустил сервис подписок в программе лояльности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://shoppers.media/news/18082_magnit-perezapustil-servis-podpisok-v-programme-loyalnosti (дата обращения: 16.03.2025).

^{7*} Подъяпольская, Людмила. Fidgetal...новый формат активации клиента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://inlnk.ru/O1R1BI> (дата обращения: 16.04.2025).

бренда и влияя на родителей (равно покупателей).

Если говорить подробнее об используемых «Магнит» в рамках мобильного приложения форматах продвижения (рис. 2), можно отметить следующие механики^{8*}:

Поддержка связей с поставщиками

«Магнит» сотрудничает более чем с 6,1 тыс. поставщиков, из них 5,3 тыс. — российские компании и предприниматели^{9*}. В декабре 2023 «Магнит» запустил направление по производству фото- и видеоконтента для поставщиков^{10*}. Специалисты ритейлера взяли на себя разработку тематических сюжетов, подбор героев, реквизит и площадку для съемок, стилизацию, подбор рецептов, организацию съемки товара или блюда. Получившиеся фотографии и видеоролики поставщики смогут использовать в любых коммуникациях, а не только на медиа площадках «Магнита». На платформе управления данными DMP Magnit представлена обезличенная информация из программы лояльности розничной сети, которой могут пользоваться поставщики. На основе данных о покупателях (пол, возраст, семейное положение, наличие домашних животных, уровень трат, структура корзины, частота посещения магазинов и т.д.) поставщики могут таргетировать аудитории и запускать целевые маркетинговые кампании.

Коммуникация с использованием данных

Дополняя предыдущие два пункта отметим, что «Магнит» в маркетинге использует стратегию CVM (Customer Value Management), то есть увеличение ценности клиента для бизнеса в полном жизненном цикле. Посредством аналитики данных «Магнит» персонифицирует предложение, повышает лояльность и конверсию покупки (рис. 3)^{11*}.

Офлайн-опыт клиента

За 2022–2023 год «Магнит» изменил CVP концепцию своих точек. Был обновлён дизайн и зонирование помещений (рис. 4).

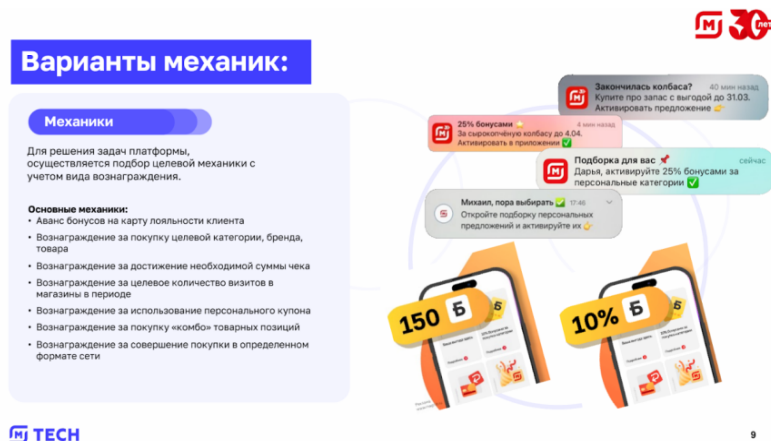


Рис. 2. Используемые в рамках мобильного приложения форматы продвижения

Fig. 2. The promotion formats used within the framework of the mobile application

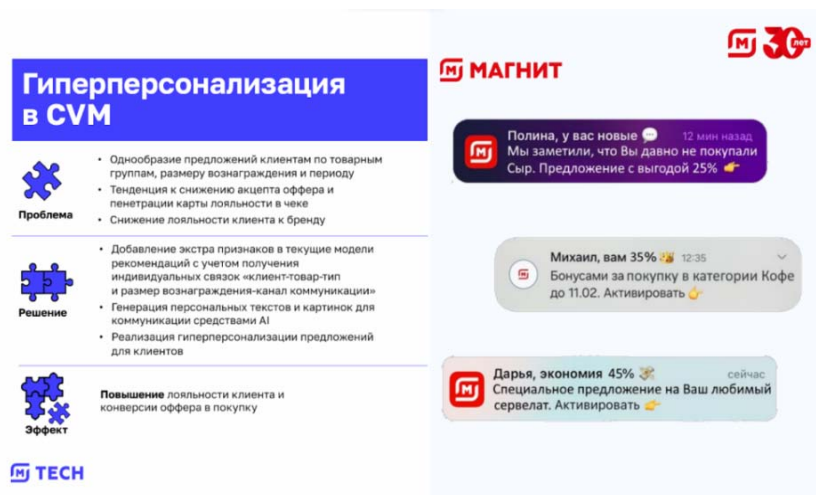


Рис. 3. Механизмы Customer Value Management, используемые «Магнит»

Fig. 3. Customer Value Management mechanisms used by «Magnit»



Рис. 4. Концепция «Магнит у Дома»

Fig. 4. The «Magnit at Home» concept

^{8*} Четыркин, Алексей. Как «Магнит» работает с клиентскими данными [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://inlnk.ru/4yYyDd> (дата обращения: 10.03.2025).

^{9*} «Магнит» развивает сервисы для продвижения продукции своих поставщиков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.magnit.com/ru/media/press-releases/magnit-razvivaet-servisy-dlya-prodvizheniya-produktsii-svoikh-postavshchikov/> (дата обращения: 10.03.2025).

^{10*} Там же.

^{11*} Четыркин, Алексей. AI Magnit 2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://inlnk.ru/mejeGr> (дата обращения: 22.03.2025).

Основная цель обновления концепции магазина — оставаться современным ритейлером, способным вызывать положительные эмоции у ЦА и базы потребителей. Концепция растит фокус на целевых товарных категориях и новых направлениях: готовая еда; сервисная зона (кофе, выпечка).

Рекомендации для маркетингового продвижения «Магнит»

Не стоит углубляться в развитие экосистемы под мастер-брендом. Бренд важен для идентификации товарного предложения. Когда мы говорим о розничной торговле, мы говорим о высокочастотности, высоком удержании и лояльности. В конечном счёте, это сводится к привычке потребителя. Для создания привычки необходимо большое количество контактов и чёткость позиционирования. В случае с «Магнитом», создающим единую экосистему форматов, разграничивая их только «дочерними» названиями «Косметик», «У дома»,

Go становится видна потенциальная проблема: сложность считывания потребителем УТП.

У основного конкурента в лице X5 Retail Group на каждый формат и сегмент ритейла есть отдельный бренд: «Пятёрочка», «Перекрёсток», «Чижики», «Около», «Виктория», «Красный яр» и «Слата». Разделение по названию позволяет дому брендов действовать как холдинг, объединяя под своей единой «крышей» множество разноплановых предложений для клиента, в которых он не запутается, сформирует чёткое понимание и выберет подходящий себе вариант.

Мы считаем развитие по формату единого бренда экосистемы не лучшим вариантом. Также и ребрендинг форматов — не выход, поскольку требует существенных вложений с неопределённым результатом. Оптимальным решением считаем отстройку форматов друг от друга и снижение влияния материнского бренда на дочерние форматы, чтобы в будущем

лояльную аудиторию перевести уже на магазины «У дома», «Косметик» и так далее, конечно с учётом переосмысления их названий. Так федеральная сеть сможет повысить core-аудиторию каждого из форматов, а также мультипликативно увеличить медиа присутствие за счёт выделения функций маркетинга для каждого формата/сегмента в отдельный департамент.

Важно усилить онлайн-направление^{12*} (рис. 5).

Как показывают различные исследования, потребитель всё охотнее выбирает онлайн-формат потребления. Согласно Data Insight объём реализованной продукции e-commerce за 2024 превысит 10 трлн рублей, при этом 81% этих продаж осуществляются через маркетплейсы Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет и MegaМаркет^{13*}.

Эти данные, конечно, включают в себя преимущественно non-food ритейл. Поэтому стоит обратиться к аналитике другого рынка — eGrocery,



Рис. 5. Текущий процесс взаимодействия «Магнит» с клиентом в онлайн-среде
Fig. 5. The current process of «Magnit's» interaction with a client in an online environment

^{12*} Петров, Валентин. «Магнит Доставка» получает 20% выручки из CRM-канала: мобильные пуши, каскадные сценарии, АВ-тесты и NPS-опросы [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://mindbox.ru/journal/cases/magnit-dostavka/> (дата обращения: 11.03.2025).

^{13*} В 2024 году оборот рынка e-commerce в России может превысить 10 трлн рублей [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.retail.ru/news/v-2024-godu-oborot-rynka-e-commerce-v-rossii-prevysit-10-trln-rublej-23-oktyabrya-2024-246555/> (дата обращения: 01.04.2025).

наиболее точно подходящей для розничной торговли продовольственными товарами. Как показывают данные Nielsen^{14*}, доля онлайн-торговли в FMCG уже превысила 10% от совокупного. За 12 месяцев до марта 2024 включительно его динамика составила 45,5% в денежном и 51,8% в натуральном выражении. При этом все группы товаров повседневного спроса показали двузначный рост продаж, а основным драйвером развития рынка стал покупательский спрос на фоне небольшой дефляции. Онлайн и дальше продолжит «отнимать» у офлайна долю рынка^{15*}, поэтому «Магниту» необходимо развивать

омниканальный опыт потребителя в цифровом поле (за счёт всех ранее указанных инструментов: собственно медиа, лояльности, представленности в соцсетях, адвокатов бренда, цифровых промо и т.д.). Согласно данным РОМИР^{16*}, люди до 20 лет предпочитают маркетплейсы (Ozon и Wildberries), а не федеральные офлайн сети. «Магнит» находится на 2–3-м месте по доле выбора в группах 21–61+, то есть в ТОПе выбора платежеспособного населения, но Зирастут, и их новые потребительские предпочтения требуют соответствующих изменений в стратегии традиционных ритейлеров, как «Магнит».

В заключение тезиса приводим прогноз РОМИР на 2029 год^{17*}. Согласно прогнозу онлайн станет одним из основных сегментов роста в структуре рынка розничной торговли (рис. 6).

Рекомендации по Digital рекламе
Согласно данным AdIndex за 2023 год «Магнит» занял 15-е место (рис. 7) в рейтинге 50 крупнейших рекламодателей России с общим бюджетом в 5.6 млрд рублей^{18*}. Это меньше результатов X5 Retail, оказавшегося на 9-й строчке с бюджетом в 7.8 млрд. Рекламный бюджет X5 Retail больше «Магнит» на 30%. Мы



Рис. 6. Прогноз динамики структуры розничных ритейлеров на 2029 год
Fig. 6. Forecast of the dynamics of the retail structure for 2029

Топ 30 рекламодателей по оценке AdIndex в 2023 году. Бюджеты в млн рублей, без НДС

Место 2023	Место 2022	Место 2014	Рекламодатель	ТВ	Радио	Пресса	ООН	Интернет	Total 2023	Total 2022	Динамика
11	17	29	М.Видео	2 103	50		295	4 596	7 045	3 852	83%
12	7	10	Мегафон	4 353	55	1	375	1 562	6 346	5 593	13%
13	11	28	Вкусно - и точка**	5 041	1	0	702	390	6 135	4 676	31%
14	22	129	Кех Екоммерц (Avito)	2 969	99	5	541	2 274	5 888	3 000	96%
15	15	175	Тандер (Магнит, Дикси)	4 508	177		333	609	5 627	4 013	40%
16	14	69	Tele2	3 323	199	2	644	1 035	5 202	4 114	26%
17	12	9	Билайн	2 404	67		542	2 096	5 109	4 619	11%
18	16	145	Совкомбанк	4 035	28	8	46	758	4 875	3 928	24%

Рис. 7. Топ 30 рекламодателей по оценке AdIndex в 2023 году
Fig. 7. Top 30 advertisers according to AdIndex in 2023

^{14*} NielsenIQ: доля онлайн-торговли FMCG впервые превысила 10% рынка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.retail.ru/news/nielseniq-dolya-onlayn-torgovli-fmcg-vpervye-prevysila-10-rynka-8-maya-2024-240550/> (дата обращения: 01.04.2025).
^{15*} Там же.
^{16*} Сидорина, Анастасия. Конкурентная среда российского ритейла [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://inlnk.ru/za6a7A> (дата обращения: 16.04.2025).
^{17*} Там же.
^{18*} Крупнейшие рекламодатели 2023 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://adindex.ru/ratings/marketing/2024/321324/> (дата обращения: 16.03.2025).

уже не первый раз видим 30% разрыв с основным конкурентом (ранее по индексу медиаупоминания).

В то время как *X5 Retail* направил 3.4 млрд рублей (или 45% рекламного бюджета) на цифровые каналы, «Магнит» вложил в интернет-рекламу всего 0.5 млрд (или 9% рекламного бюджета). В среднем по рынку, согласно данным *AdIndex*, рекламодатели тратят около 25% бюджета на новые технологии в *digital*, и только одна из шести компаний закладывает более 40% на эксперименты^{19*}.

Очевидно, что в денежном выражении бюджет «Магнит» на цифровые каналы продвижения в 7 раз меньше, чем у *X5 Retail*. В долевом — в 5 раз. Хотя в пору постоянного роста онлайн-трафика и цифровизации клиентского пути «Магнит» обязан перераспределять бюджет на маркетинг в пользу цифровых каналов (Интернет и *DOOH*).

Рекомендации по взаимодействию с блогерами

Согласно данным авторов, совокупно на популярных в России площадках присутствует 3 276 082 нано-блогера (до 10 тысяч подписчиков) и 394 516 микроблогеров (до 100 тысяч подписчиков). Эта база обладает существенным рекламным потенциалом, поскольку предполагает невысокую стоимость размещения и более высокий *ER* (и другие *performance* метрики) в сравнении с блогерами-миллионниками.

Для подтверждения тезиса о стоимости размещения обратимся к закрытому исследованию АКАР от осени 2023. Согласно ему медианный заработок «малого» автора (по методологии это авторы до 100 тысяч подписчиков) составляет около 50 тысяч рублей в месяц, в то время как у «крупных» авторов (более 500 тысяч подписчиков) этот показатель на порядок выше. Доход от рекламных интеграций ниже указанных значений, поскольку в исследовании рассматривалась совокупность форматов заработка (донаты, монетизация площадки, продажа товаров и услуг). В сред-

нем у «малых» авторов прямые рекламные интеграции составляют 60% от совокупного дохода, а значит, около 30 тысяч рублей такие авторы получали от прямой рекламы. В масштабах рекламного рынка и медиа бюджетов крупного бизнеса — это «почти задаром».

В пользу блогеров говорит и медиаинфляция. В 2024 сегментом с наибольшим темпом роста стоимости размещения стал целевой для нас *retail*-медиа. По предварительной оценке средняя стоимость рекламной интеграции выросла на 25–52%^{20*}.

Мы уверены, что в сегменте *influence* маркетинга «Магнит» стоит сфокусировать выделяемый бюджет на нано- и микро-блогеров, что позволит за счёт тесной связи малых авторов со своей аудиторией повлиять не на уровень осведомлённости, а на восприятие бренда, сделав его более позитивным. В конечном счёте, это повлияет на ключевые метрики бизнеса и позволит бренду за счёт *UGC* контента поднять количество медиа упоминаний.

Рекомендации по дальнейшему развитию собственных медиа

В маркетинге принято выделять четыре вида медиа:

- ♦ *Paid* — упоминание на коммерческой основе, как правило, в виде прямой рекламы;
- ♦ *Earned* — бесплатное упоминание объекта, например, в рамках новостной статьи с положительным *ToV* (*Tone of Voice*);
- ♦ *Shared* — распространение информации через социальные сети, которые могут принадлежать самому объекту продвижения;
- ♦ *Owned* — площадки бренда, которые он полностью контролирует и определяет, какую информацию и в каком виде нужно публиковать (соцсети компании сюда не входят, потому что контролировать их в полной мере бренд не может).

«Магнит» необходимо и дальше развивать *Owned*-медиа. Ранее мы уже говорили, что у «Магнит»

есть профессиональное издание *Shopper's*, однако через пару месяцев после его запуска, в начале 2022 «Магнит» купил издательский дом и стал развивать площадку *Gastronom*^{21*} — прямого конкурента Food.ru от *X5 Retail*. Основным минусом кулинарного медиа от «Магнит» — его несоответствие по *UI/UX* и клиентскому опыту. В отличие от Food.ru и в целом сервисов *X5 Media*, у «Магнит» кулинарный сайт доступен только в формате сайта и его верстка походит на сайты традиционных СМИ конца 2010-х годов.

У «Магнит» нет мобильного приложения и контент разбит на горизонтально ориентированные блоки, нет эффекта бесконечной мобильной ленты, которая поглощает внимание пользователя. Мы рекомендуем «Магнит» создать отдельное мобильное приложение, либо интегрировать в мобильный суперапп с картой лояльности и системой оплаты новостной и рецептурный разделы, а также применить актуальные практики социальных сетей в вертикальном контенте — бесконечная лента и фокус на визуальном (клипы, фотографии), а не текстовом контенте.

Опираясь на информацию из открытых источников мы видим сконцентрированность «Магнит» на маркетинговом инструментарии с точки зрения собственного рекламного сервиса для рекламодателей (в рамках сегмента ритейл-медиа), однако в аспекте собственного продвижения сети видны направления для дальнейшей усиленной работы.

Итоговые рекомендации для развития маркетинга «Магнит»

- ♦ Не продолжать развитие экосистемы под мастер-брендом, а напротив отстраивать форматы по названию брендов, позиционированию и УТП;
- ♦ сфокусироваться на *digital* и *phygital*-инструментах продвижения и продаж;
- ♦ повысить долю цифровых каналов в маркетинговом бюджете с 9 до 40%, увеличить бюджет цифрово-

^{19*} Киселёва, Светлана. Тренды и тенденции продвижения в 2025 году: как привлекать, а не отталкивать [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://adindex.ru/publication/opinion/digital/2024/09/17/325668.phtml> (дата обращения: 29.03.2025).

^{20*} Рекламный рынок увеличится на 23-42% в 2025 году — RoRe [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://adindex.ru/news/researches/2024/09/19/325739.phtml> (дата обращения: 21.03.2025).

^{21*} «Магнит» приобрел активы ИД «Гастроном» для создания медиаплатформы [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.sostav.ru/publication/magnit-priobrel-aktivyi-id-gastronom-dlya-sozdaniya-mediaplatformy-52329.html> (дата обращения: 17.05.2025).

го маркетинга с 0.5 до 3.2 млрд рублей;

- ♦ увеличить рекламный бюджет на 3 млрд рублей до уровня лидера рынка (8 млрд);
- ♦ использовать собственный *DOOH* инструментарий для *self-promo* кампаний.
- ♦ повысить присутствие в цифровых медиа и опередить по показателям упоминаний и цитируемости основного конкурента за счёт:
 - радикального обновления собственных площадок *Shopper's* и *Gastronom*: запуска мобильного приложения, корректировку *UI/UX* по примеру лучших социальных сетей;
 - увеличения сети блогеров-партнёров за счёт привлечения нано- и микро-инфлюенсеров.

Заключение (Conclusion)

Рынок ритейла в России переживает активную цифровую трансформацию, и «Магнит» стремится адаптироваться к новым реалиям, используя передовые технологии, оптимизируя логистику и выстраивая более глубокие взаимоотношения с клиентами. Проведённый анализ показал, что у компании есть серьёзные конкурен-

тные преимущества: широкая географическая сеть, собственное производство, развитая логистическая инфраструктура и мощная программа лояльности. Однако одновременно с этим «Магнит» сталкивается с рядом вызовов, включая высокую конкуренцию со стороны *X5 Retail Group*, необходимость повышения качества обслуживания и усиления *digital*-направления.

Одним из ключевых стратегических шагов компании должно стать увеличение инвестиций в цифровой маркетинг. В настоящее время «Магнит» значительно уступает конкурентам по доле затрат на онлайн-рекламу и представленность в *digital*-каналах. Оптимизация бюджета с фокусом на *DOOH*-рекламу, работу с микро- и нано-блогерами, а также активное развитие собственного медиаконтента позволит компании увеличить охват аудитории и усилить бренд-присутствие в информационном пространстве.

Кроме того, важно продолжить развитие омниканального опыта клиентов, интегрируя *e-commerce*-платформы, маркетплейсы и собственное мобильное приложение в единую экосистему. Учитывая рост доли он-

лайн-продаж в *FMCG*-секторе, компании необходимо активнее работать с программами *Click & Collect*, ускоренной доставкой и персонализированными предложениями.

Рекомендуется также переосмыслить подход к экосистеме брендов. В отличие от *X5 Retail Group*, использующей отдельные бренды для разных форматов («Пятёрочка», «Перекрёсток», «Чижик» и др.), «Магнит» развивает все направления под единой маркой, что может затруднять восприятие различий между форматами у потребителей. Диверсификация брендов внутри сети может повысить лояльность клиентов и укрепить позиции компании в различных сегментах рынка.

В целом, успешное развитие «Магнита» в ближайшие годы будет зависеть от грамотного сочетания технологического роста, маркетинговых решений и стратегических инвестиций в *digital*. Компания уже занимает ведущие позиции на рынке, но для их удержания необходимо дальнейшее усиление инновационных подходов к ритейлу и эффективному взаимодействию с аудиторией.

Поступила в редакцию 07.07.25

Принята к публикации 08.09.25

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Прокопенко, Р. В. Формирование стратегических направлений развития ПАО «Магнит» на основе SWOT-анализа / Р. В. Прокопенко // *Еромен. Global*. — 2024. — № 48. — С. 124–130. — EDN VNKULK.
2. Игнатенко, В. Г. Бренд: стратегический анализ и методы продвижения (на примере коммерческой организации «Магнит») / В. Г. Игнатенко // *Современные медиакommunikационные практики в цифровом мире: Сборник научных трудов IV Международной научно-практической конференции, Пятигорск, 15 мая 2024 года*. — Казань: ИП Барышов Д.А., 2024. — С. 118–121. — EDN CIFJTR.

ОБЗОР МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ОПЫТА И ОТНОШЕНИЯ РОССИЙСКИХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ К ИСКУССТВЕННОМУ ИНТЕЛЛЕКТУ

Review of Marketing Research Experience and Attitudes of Russian Consumers Towards Artificial Intelligence



Тюрин Дмитрий Валерьевич,

к.э.н., доцент кафедры маркетинга, Финансовый университет при Правительстве РФ; Москва, Россия, Ленинградский просп. 49; Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Tyurin Dmitry Valeryevich,

PhD in Economics, Associate Professor, Marketing Department, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49, Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia; Moscow Financial and Industrial University "Sinergia"

dvturin@fa.ru

<https://orcid.org/0000-0002-9404-8827>

В статье исследуется вопрос влияния искусственного интеллекта на российских потребителей в разных сферах деятельности. Согласно анализу имеющихся данных, полученных в результате проведенных маркетинговых исследований различными компаниями, были выявлены уровни доверия и недоверия к искусственному интеллекту, а также ключевые факторы, влияющие на эти процессы. Кроме того, были перечислены самые «актуальные» сферы использования искусственного интеллекта в деятельности россиян, а также выявлены границы возраста и виды профессий с высокими и низкими уровнями доверия к нейросетям. Проведено сравнение результатов российских исследований с данными мировой практики развития и использования искусственного интеллекта. Выводы по результатам исследований представлены в виде практических рекомендаций для борьбы с основными рисками, возникающими при использовании нейросетей, и понимания перспектив развития данной инновационной сферы.

Ключевые слова: искусственный интеллект; нейросети; маркетинговые исследования; уровень доверия; потребительское поведение.

The article examines the impact of artificial intelligence on Russian consumers in various fields of activity. According to the analysis of available data obtained as a result of marketing research conducted by various companies, the levels of trust and distrust in artificial intelligence, as well as key factors influencing these processes, have been identified. In addition, the most «relevant» areas of artificial intelligence use in the activities of Russians were listed, as well as age boundaries and types of professions with high and low levels of trust in neural networks were identified. The results of Russian research are compared with the data of the world practice of development and use of artificial intelligence. The conclusions of the research are presented in the form of practical recommendations for dealing with the main risks arising from the use of neural networks and understanding the prospects for the development of this innovative field.

Keywords: artificial intelligence; neural networks; marketing research; trust level; consumer behavior.

Введение (Introduction)

Еще недавно термин искусственный интеллект (ИИ) воспринимался как нечто диковинное, глобальный прорыв в новое цифровое будущее, но уже сейчас, сделав резкий скачок в последние три года, он стал неотъемлемой частью нашей жизни.

ИИ — это уже не научная фантастика, а наступившая реальность. На наших глазах разворачивается новая эра. Технология искусственного интеллекта способна автоматизировать многие рабочие процессы и создать значительную по своим масштабам экономическую ценность [1].

Популярность ИИ постоянно растет за счет его многовекторного применения. Это и умные голосовые помощники, и чат-боты, и системы распознавания объектов по фотографиям, и использование системы «умный дом», и генерация контента, и беспилотная доставка, и транспорт и т.д. При этом ИИ прочно входит в бизнес, медицину, образование и другие

сферы созданием новых типов CRM и аналитических систем. Чем моложе аудитория, тем активнее она использует ИИ. И конечно, многим сотрудникам компаний из разных сфер деятельности ИИ помогает в своей работе и решении разных задач.

Результаты исследований разных компаний указывают на расширение влияния ИИ на российское общество, особенно на поведение молодежи и образованных горожан. Наличие различных способов взаимодействия с ИИ показывает, что россияне активно исследуют и используют разнообразные функции, которые предоставляют подобные современные технологии.

Материалы и методы (Materials and Methods)

В качестве материалов для проведения анализа были использованы результаты исследований в области ИИ, проведенных в 2024–25 гг. исследовательскими проектами ВЦИОМ,

СберУниверситет, Нейростат, НАФИ, Яков и Партнеры, Гильдия маркетологов, Выберу.ру и ГК IT Smart Finance, ИЦ портала Superjob.ru, Сравни, Bain Technology Report, KPMG совместно с Университетом Мельбурна (Австралия). Использованы методы анкетирования экономически активного населения России и мира старше 18 лет.

Результаты и Обсуждение (Results and Discussion)

Результаты опроса россиян Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ), приуроченного к Форуму инновационных центров в конце 2024 года, показал, что их большая часть (54%) позитивно воспринимает ИИ: в первую очередь как помощника, способного облегчить решение повседневных задач и сэкономить время. При этом для 12% респондентов ИИ становится определенной легкой игрушкой для развлечений*.

* ИИ: ваш новый лучший друг? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/ii-vash-novyi-luchshii-drug?ysclid=mgcz7iw41p290512979> (дата обращения: 04.08.2025).

Основные позитивные роли ИИ отождествляются с понятиями «друг» (10%), «эксперт» (7%) и «слуга» (6%). Но при этом практически такой же состав распределения у диаметрально противоположных негативных ролей: «враг», «конкурент» и «сверхразум». Это говорит о том, что многие пока что считают ИИ потенциальной угрозой для будущего. Причем представители более взрослого поколения (до 25%) вообще не смогли сформировать об ИИ конкретного мнения, поскольку реже других обращаются к нему в жизни. У молодежного поколения «зумеров» в 22% случаев ИИ вызывает эмоциональную привязанность, как к другу, формируя доверительный способ взаимодействия с такими технологиями.

Тем не менее, ИИ пока не становится заметным источником для поисковых обращений потребителей по сравнению с тем же Интернетом, поскольку многие не воспринимают его в качестве надежного источника информации. Пока по-прежнему Интернет сохраняет позиции основного и самого удобного источника поиска информации.

Как было сказано ранее, ИИ используется сейчас во всех областях. Так, 76% россиян лояльно относятся к использованию инструментов ИИ в образовании, но только с соблюдением определенных правил. В большей степени «за» применение ИИ в учебе сами вчерашние студенты и школьники — «зумеры» и младшие «миллениалы»: 83–87% в целом допускают такой сценарий, в том числе 14–15% считают, что ограничения вообще не нужны. Более лояльны к применению ИИ в образовании жители мегаполисов-миллионников и активные интернет-пользователи. Несмотря на все опасения, связанные с использованием ИИ в образовательном процессе, всё же стоит отметить, что он упрощает многие рутинные задачи, помогая автоматизировать проверку заданий, создавать ин-

терактивные учебные материалы, генерировать вопросы и задания, поддерживать дистанционное обучение, создавать виртуальные лаборатории и т.д. [2]

По данным опроса преподавателей и студентов «СберУниверситета» обе группы респондентов положительно относятся к внедрению ИИ в образовательный процесс. Так, среди преподавателей позитивную оценку высказали 51% респондентов, среди студентов — 77%. При этом среди последних доля скептиков по отношению к искусственному интеллекту в образовании в два раза выше. Основными драйверами внедрения ИИ в образовательную среду респонденты отмечали возможность экономии времени, повышение вовлеченности студентов в процесс обучения, пользу в консультационной поддержке студентов по вопросам обучения в круглосуточном режиме. При этом опрошенные сильно опасались за квалификацию студентов из-за неточной информации, которую может выдать искусственный интеллект. Такого мнения придерживались 72% преподавателей и всего 35% студентов**.

В настоящее время в образовании активно внедряются VR-технологии, помимо этого, сгенерированный нейросетями контент (фото и тексты) позволяет сокращать затраты на маркетинг и привлекать потенциальных учащихся (лиды) на электронные страницы образовательного учреждения с помощью креативов [3], в остальном пока развитие ИИ в образовании идет довольно низкими темпами. В то же время стоит отметить, что темпы использования нейросетей для написания студенческих проектов и дипломных работ со стороны самих студентов становятся серьезными, что приводит к сложностям оценки самостоятельности в написании работ. Антиплагиат выдает подозрения на использование нейросетей, но как с этим эффективно бороться многие вузы пока не определились.

Популярность ИИ у населения отслеживает в настоящее время проект «Нейростат» от компании «Яндекс». Платформа по отслеживанию интереса россиян к искусственному интеллекту была запущена в 2023 году. По их данным динамика интереса к запросу «нейросеть» с начала 2022 года увеличилась более чем в 20 раз. Наиболее частые обращения к ИИ связаны с созданием презентаций, ответам на вопросы, созданием карточек товаров для маркетплейсов, написанием текстов и постов для соцсетей, обработкой фотографий, написанием стихов и музыки, созданием логотипов торговых марок.

По результатам опроса «Отношение к технологиям искусственного интеллекта» (НАФИ, Национальные приоритеты) большинство респондентов (82%) согласны с тем, что ИИ сегодня важен для развития самых разных сфер. Наиболее часто респонденты ожидают внедрения технологий ИИ в сферах безопасности (31%), здравоохранения (29%) и освоения космоса (25%). Сюда же можно было бы добавить роботизацию и биоинженерию, которые ассоциируются с ИИ. При этом респонденты обращают внимание на возможный рост безработицы и риски, связанные с неправомерным использованием технологий ИИ. Но большинство респондентов согласны с тем, что технологии ИИ приносят людям пользу (78%), необходимы обществу (73%) и не представляют опасности (63%)^{3*}.

Согласно данным консалтинговой компании «Яков и Партнеры», представленным на конференции «Технологии искусственного интеллекта 2025» 84% пользователей пробовали использовать ИИ, 53% российских компаний уже эксплуатируют ИИ-сервисы, а 73% выделили бюджеты на их внедрение^{4*}.

На одном из собраний Комитета по кейсам Гильдии маркетологов эксперты провели эксперимент. Они при помощи фокус-группы провели разбор

** Как относятся преподаватели и студенты к внедрению ИИ в образование [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/education/516050-kak-otnosatsa-prepodavately-i-studenty-k-vnedreniu-ii-v-obrazovanie> (дата обращения: 01.08.2025).

^{3*} 2023 Результаты опроса «Отношение к технологиям искусственного интеллекта», НАФИ, Национальные приоритеты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2023_rezulytaty_oprosa_otnosheniya_k_tehnologiyam_iskusstvennogo_intellekta_nafi_nacionalnyye_prioritety/?ysclid=mfflv7m1c981312955 (дата обращения: 01.08.2025).

^{4*} В России стали меньше доверять искусственному интеллекту: результаты исследований [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2025/02/12/rossiiane-stali-menshe-doveriat-iskusstvennomu-intellektu.html?ysclid=mffm39c94d633591028> (дата обращения: 08.08.2025).

проблемного кейса одной из компаний, выдали рекомендации по решению проблем, после чего сгенерировали такие же решения у ИИ, и полученные данные были во многом похожи, хотя были получены за несколько минут и без участия людей, что говорит о широком применении нейросетей в маркетинге.

По данным опроса финансового маркетплейса «Выберу.ру» и ГК *IT Smart Finance* подавляющее большинство лояльных к ИИ граждан (64%) отметили, что используют его в основном для работы и для получения справочной информации^{5*}. В то же время 17% признались, что видят в ИИ консультанта по важным вопросам из разных сфер жизни, а 14% и вовсе отметили, что нейросети заменили им близких друзей. По словам этой группы респондентов, искусственный интеллект более тактичен и умеет подобрать правильные слова, чтобы подбодрить в трудную минуту. Наиболее ярко эта тенденция выражена в возрастной группе 18–25 лет — здесь 19% респондентов уверены, что ИИ может полностью заменить дружеские связи.

Если говорить об основных профессиях россиян, наиболее доверяющих ИИ, то по свежим данным исследовательского центра портала Superjob.ru (август 2025 г.), наибольший уровень доверия показали специалисты, чья работа тесно связана с креативом и рыночными трендами. Лидеры по уверенности в качестве работы ИИ — маркетологи, 50% из них считают использование ИИ в работе гарантией высокого результата. На втором месте — HR-менеджеры (42%), которые видят в ИИ потенциал для автоматизации рутинных процессов. На третьем — менеджеры по продажам (35%)^{6*}.

Однако, при наличии такого большого количества позитивных факторов использования ИИ, согласно последним данным ВЦИОМ 38% россиян не доверяют технологиям ИИ. И это на 6% больше, чем в 2022 году. А среди респондентов 45–59 лет уровень недоверия к искусственному

интеллекту достигает 45%. При том, что эффективность искусственного интеллекта является доказанной на практике, россияне считают его главной технологией будущего, а уровень их информированности об ИИ достиг 94%. Только в этой цифре и вся проблема — чем больше людей начинают использовать ИИ и понимают его преимущества, тем больше осознают риски, которые он может с собой принести.

Высокого уровня недоверия придерживаются специалисты, чья деятельность требует высокой точности, анализа данных и ответственности за принятые решения. Они чаще ассоциируют ИИ с браком и халтурой. Самая высокая доля негативных ответов зафиксирована среди PR-менеджеров (53%), что связано с опасениями «потери уникального голоса бренда и неискренности в коммуникации, генерируемой ИИ». Аналитики также проявляют скепсис в отношении работы ИИ (50%). Вероятно, подобное мнение связано с глубоким пониманием ограничений и рисков алгоритмов. Критикуют работу ИИ 47% программистов: создатели технологий одновременно являются и главными их критиками, понимая принципы работы и предугадывая возможные ошибки. Среди представителей профессий с высоким процентом затруднившихся с ответом — бухгалтеры, юристы, логисты и учителя (от 53 до 70%). Их работа связана с высокой персональной ответственностью и строгими регламентами. По их мнению, на рынке пока нет качественных ИИ-продуктов, способных решать их задачи.

Интересные данные получены в результате появившегося в сентябре 2025 года в «Газета.ру» отчета опроса, проведенного финансовым маркетплейсом «Сравни»^{7*}. Согласно их данным, большинство опрошенных из 1,5 тыс. человек старше 18 лет из всех регионов России (66%) не готовы доверять нейросетям личные переживания и секреты. Несмотря на то, что 75% респондентов в целом поддерживают использование ИИ

в качестве социального компаньона, главным опасением, по их мнению, является не утечка данных или манипуляция сознанием, а именно социальные последствия: 47% считают, что ИИ ухудшает социальные навыки людей, делая их менее эмпатичными. Поэтому только 8% готовы полностью положиться на беспристрастность и надежность ИИ, тогда как 41% считают подобную откровенность рискованной, а еще 25% убеждены, что «машина» в принципе не способна понять человеческие эмоции.

Международный рынок искусственного интеллекта тоже растет быстрыми темпами. Если в 2022 году ежегодный рост (CAGR) рынка ИИ в среднесрочной перспективе оценивался в 35–40%, то по оценке *Bain Technology Report* к 2027 году он может достигнуть 1 трлн долларов. Проведенное в этом году в 47 странах глобальное исследование *KPMG* совместно с Университетом Мельбурна (Австралия) показало, что хотя 72% опрошенных считают ИИ полезным инструментом, более половины из них (54%) не доверяют его точности, опасениям по поводу безопасности, возможного неправильного использования и недостаточного регулирования. 70% поддерживают введение более строгих правил. Только 43% считают существующие законы адекватными, а 76% выступают за международное регулирование. В офисах компаний 58% сотрудников используют ИИ регулярно, в основном бесплатные генеративные инструменты (*GenAI*). При этом реально фиксируется не только рост производительности, но и ухудшение командной работы и рост нагрузки, а отсутствие регулирования и слабая подготовка управленцев приводят к злоупотреблениям, — фиксируют результаты проведенного исследования. В зарубежном образовании 83% студентов применяют ИИ. Главные причины — повышение эффективности и, что интересно, снижение стресса. Однако только половина учебных заведений предоставляет обучение

^{5*} Исследование: почти 15% опрошенных россиян признались, что ИИ заменил им друзей [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://rg.ru/2025/07/29/issledovanie-pochti-15-oproshennyh-rossiian-priznalis-cto-ii-zamenil-im-druzej.html> (дата обращения: 02.08.2025).

^{6*} Уровень доверия к ИИ выше всего у маркетологов и эйчаров, ниже всего у аналитиков и бухгалтеров [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.superjob.ru/research/articles/115474/uroven-doveriya-k-ii-vyshe-vsego-u-marketologov-i-ejcharov/> (дата обращения: 01.08.2025).

^{7*} Стало известно, сколько россиян не доверяют ИИ [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.gazeta.ru/business/news/2025/09/12/26707016.shtml?updated> (дата обращения: 04.08.2025).

и политику ответственного использования, что вызывает беспокойство по поводу злоупотреблений. То есть в мире ситуация схожа с российской.

Заключение (Conclusion)

Главными выводами при изучении отношения российских граждан к ИИ является то, что уровень их восприятия сильно зависит от профессионального контекста, уровня возраста и активности в использовании алгоритмов ИИ. Молодежь больше продвинута в использовании ИИ и больше доверяет ему. При этом доверие

особо выше там, где можно делегировать «искусственному помощнику» креативные или рутинные задачи, а критичнее — там, где требуются точность, аналитика и персональная ответственность. Высокий уровень неопределенности сигнализирует о необходимости просветительской работы и демонстрации реальных, а не гипотетических возможностей и ограничений нейросетей в каждой конкретной профессиональной нише. А это значит, что наравне с нейросетями должны быть профессиональные специалисты — эксперты

области, которым будет необходимо отслеживать результаты деятельности ИИ и давать оценки качеству получаемой информации. Как любил говорить президент США Рональд Рейган: «Доверяй, но проверяй!» Этот слоган наиболее характерен в настоящее время для оценки тенденций в развитии ИИ в нашей стране, а также для оценки уровня доверия к нему и к результатам его работы со стороны пользователей.

Поступила в редакцию 02.09.25
Принята к публикации 28.09.25

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Гречкин, Е. И.* Феномен искусственного интеллекта в производственной деятельности / Е. И. Гречкин, Т. С. Попова // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. — 2023. — № 4. — С. 41–44. — DOI 10.24412/1994-3776-2023-4-41-44. — EDN JSFMEK.
2. *Гарьковенко, В. Э.* Цифровые возможности и инструментарий организации и управления маркетинговой деятельностью вузов на региональных рынках / В. Э. Гарьковенко, Х. А. Абдужалилов, А. А. Воронов. — Краснодар : ООО «Экоинвест», 2022. — 116 с. — ISBN 978-5-94215-615-2. — EDN NNNJPI.
3. *Тюрин, Д. В.* Организация эффективной рекламной кампании для продвижения образовательных услуг / Д. В. Тюрин, Ю. А. Андреева // Практический маркетинг. — 2024. — № 11(329). — С. 40–43. — DOI 10.24412/2071-3762-2024-11329-40-43. — ЭДН УРГХМ.

ЦИФРОВЫЕ ОСОБЕННОСТИ И СПЕЦИФИКА ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА КЛИЕНТА В ИНДУСТРИИ СПОРТА

Digital Features and Specifics of the Customer Lifecycle in the Sports Industry



Скороходов Сергей Николаевич,

к. филос. н., доцент кафедры менеджмента спортивной и туристской индустрии, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации; г. Москва, Россия, пр-кт Вернадского, д. 82

Skorokhodov Sergey Nikolaevich,

PhD in Philosophy, Associate Professor, Department of Sports and Tourism Industry Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 82 Vernadsky Ave., Moscow, Russia

skorokhodov-sn@ranepa.ru

<https://orcid.org/0000-0001-6916-946X>

Статья посвящена исследованию алгоритмов трансформации модели жизненного цикла клиента в индустрии спорта под влиянием инновационных, цифровых технологий. Целью работы является идентификация ключевых цифровых особенностей на каждом этапе жизненного цикла и разработка концептуальных механизмов омниканального взаимодействия с конечными потребителями спортивных товаров и услуг. Статья выходит за рамки классического CRM-подхода (управления взаимоотношениями с клиентами), интегрируя концепции маркетинга впечатлений и сервис-доминантной логики (S-D Logic). Применение подобной стратегии в индустрии спорта обеспечивает возможность восприятия болельщика не как пассивного потребителя, а как активного со-создателя ценности. В ходе исследования проведен комплексный анализ научной литературы и практических кейсов, а также использованы следующие научные методы: сравнительная характеристика, абстрагирование, оценка данных. Результатом работы является предложенная обновленная модель цифрового жизненного цикла клиента в ключевых сегментах индустрии спорта, находящая своё практическое применение в менеджменте спортивных организаций.

Ключевые слова: индустрия спорта; цифровизация; клиентский опыт; спортивный маркетинг; омниканальность; экономика впечатлений, персонализация.

The article is devoted to the study of algorithms for the transformation of the client's life cycle model in the sports industry under the influence of innovative digital technologies. The aim of the work is to identify key digital features at each stage of the life cycle and to develop conceptual mechanisms for omnichannel interaction with end users of sporting goods and services. The article goes beyond the classical CRM approach (customer relationship management), integrating the concepts of impression marketing and service-dominant logic (S-D Logic). The use of such a strategy in the sports industry makes it possible to perceive the fan not as a passive consumer, but as an active co-creator of value. In the course of the research, a comprehensive analysis of scientific literature and practical cases was carried out, and the following scientific methods were used: comparative characterization, abstraction, and data evaluation. The result of the work is the proposed updated model of the customer's digital lifecycle in key segments of the sports industry, which finds its practical application in the management of sports organizations.

Keywords: sports industry; digitalization; customer experience; sports marketing; omnichannel; economy of impressions, personalization.

Введение (Introduction)

Индустрия спорта в настоящее время переживает глубокую цифровую трансформацию, драйверами и катализаторами которой выступают не только инновационные технологии и сервисные решения, но и обновлённые маркетинговые коммуникации с потребителями спортивного контента. Становясь активными участниками цифровой экосистемы, болельщики в условиях изменившейся модели медиапотребления требуют более персонализированного взаимодействия и соответствующего их актуальным запросам эксклюзивного продукта. В современной отечественной и зарубежной литературе концепция жизненного цикла клиента (ЖЦК) и её интеграция с CRM-системами достаточно хорошо изучены*. Однако применение моделей данно-

го типа и назначения в индустрии спорта имеет свою специфическую особенность, обусловленную, прежде всего, высокой степенью эмоциональной лояльности, доминирующей ролью спортивного сообщества, а также иррациональными факторами принятия решений (например, верность клубу).

Очевидно, что для более предметной интерпретации современных процессов необходимо выйти за рамки уже традиционного транзакционного подхода. Здесь, с учётом специфики отрасли, ключевую роль играют две актуальные теоретические концепции. Во-первых, экономика впечатлений (*Experience Economy*), согласно которой потребители покупают не товары или услуги, а запоминающиеся события и эмоции**. Несомненно, спорт является квинтэссенцией

этой экономики, так как главными продуктами индустрии выступают соревнования, игры, ивенты. Во-вторых, сервис-доминантная логика (*S-D Logic*), которая детерминирует рассмотрение болельщика не как объект маркетингового воздействия, конечного получателя услуги, а как со-создателя ценности (*value co-creator*). В данном контексте болельщики создают атмосферу, генерируют контент (*UGC*) и, в определённом смысле, формируют бренд спортивного клуба. Доступные интегрированные цифровые платформы становятся идеальным, конкурентным инструментом для фасилитации и фиксации этой совместно созданной ценности.

Следует отметить, что несмотря на активное изучение потенциала применения отдельных цифровых

* Спорт все больше смотрят в онлайн, но формат трансляций меняется медленно [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.yedomosti.ru/sport/around/articles/2024/01/13/1014769-sport-bolshe-smotryat-onlaine?from=copy_text (дата обращения: 27.08.2025).

** Эра впечатлений [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://s-bc.ru/articles/era-vpechatleniy> (дата обращения: 05.08.2025).

инструментов в профессиональном и любительском спорте, наблюдается существенный недостаток комплексных исследований, которые способны систематизировать опыт и знания о влиянии цифровизации на все этапы жизненного цикла клиента в спорте через призму со-создания ценности. Поэтому, актуальность данного исследования обусловлена необходимостью разработки целостной модели, которая учитывает эту новую парадигму взаимодействия.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Настоящее исследование носит теоретико-аналитический характер. В качестве основного метода был выбран систематический анализ научной литературы, дополненный методом концептуального моделирования. Процедура сбора данных включала в себя поиск и анализ релевантных публикаций в научных базах данных (*Scopus, Web of Science, eLibrary*) за период с 2020 по 2025 год. Анализ отобранных источников проводился с целью синтеза существующих знаний, выявления ключевых концепций, идентификации цифровых инструментов и их соотношения с классическими этапами ЖЦК. На основе этого синтеза была разработана концептуальная модель цифрового жизненного цикла клиента в спорте, которая визуализирует и структурирует процесс взаимодействия болельщика со спортивной организацией в цифровой среде. Данный подход позволяет создать теоретическую рамку, которая может служить основой для дальнейших эмпирических исследований и практического применения.

Результаты (Results)

Большинство исследователей в области спортивного маркетинга акцентируют своё внимание на конкурентных преимуществах отдельных цифровых инструментов: влияние социальных сетей на вовлеченность, роль мобильных приложений в улучшении клиентского опыта на спортивных объектах, потенциал фэнтези-спорта и киберспорта для привлечения новой аудитории [1]. Зачастую подобная индивидуализация фокусирует внимание на одном канале (напри-

мер, *SMM*) или одном этапе (например, вовлечение), упуская из виду целостную картину, омниканальную природу современного пути болельщика [2]. Такая фрагментарность создает разрыв между теоретико-методологическим знанием и практическими потребностями индустрии, которые выражаются, в первую очередь, в построении долгосрочных отношений с клиентами и непрерывной коммерциализацией (монетизацией) этих отношений.

Цифровая трансформация смещает фокус в управлении жизненным циклом клиента в спорте от дискретных транзакционных взаимодействий к созданию непрерывного, основанного на данных и персонализации омниканального опыта, что приводит к увеличению эмоциональной вовлеченности. Понимание того, как цифровые технологии изменяют каждый этап — от первого знакомства с брендом до превращения в преданного амбассадора — является ключом к повышению лояльности целевой аудитории потребителей и обеспечивает устойчивое развитие субъектов предпринимательской деятельности в спорте.

Необходимо отметить, что эффективность цифровой трансформации ЖЦК во многом зависит от социокультурного и экономического контекста. Так, американская модель спорта, характеризующаяся преимущественно высокой степенью коммерциализации и приоритетной ориентацией на развлечение, активно использует передовые аналитические инструменты для динамического ценообразования, оптимизации опыта на стадионе и прямых продаж [3]. Европейский спорт, в свою очередь, традиционно более ориентирован на сообщества и историю. Профессиональные клубы при таком подходе в большинстве своём имеют статус общественных организаций. Цифровизация и цифровая трансформация здесь ориентированы на укрепление связи с «supporters» (сторонниками), сохранение традиций и предоставление голоса фанатам (болельщикам) при создании и позиционировании спортивного контента.

В отличие от чисто коммерческой американской модели, где клуб — это бизнес-проект, и традиционного ев-

ропейского подхода, где клуб — это общественная организация, в России актуализируется гибридный формат управления взаимоотношениями с клиентами. С одной стороны, ведущие клубы в таких видах спорта, как футбол (РПЛ) и хоккей (КХЛ), активно стремятся к коммерциализации (внедряют программы лояльности, развивают собственные медиаплатформы и анализируют данные для увеличения доходов). С другой стороны, исторически и ментально российский спорт позиционирует болельщика как члена большого сообщества (комьюнити), для которого важны исторические успехи клуба, его традиции и чувство принадлежности. Анализ литературы и практических кейсов в ходе данного исследования [4] позволил адаптировать классическую модель ЖЦК (Привлечение-Вовлечение-Конверсия-Удержание-Лояльность/Адвокация бренда) к специфике индустрии спорта и выделить ключевые цифровые особенности на каждом этапе взаимодействия с целевой аудиторией (табл. 1).

Обсуждение (Discussion)

Представленная модель подтверждает выдвинутую гипотезу и демонстрирует фундаментальный сдвиг в управлении жизненным циклом клиента в индустрии спорта.

Во-первых, происходит системный перевод всех процессов от событийной модели (оффлайн-коммуникаций) к непрерывному взаимодействию, в том числе через онлайн-сервисы. Если ранее контакт с болельщиком был сконцентрирован вокруг дней матчей, то цифровые каналы позволяют поддерживать его постоянно, обеспечивая увеличение числа точек касания. В подобной системе маркетинговых коммуникаций клуб присутствует в смартфоне болельщика 24/7 через новости, видео, игры и общение в сообществах. Это требует от спортивных организаций переориентации с ивент-менеджмента на контент-производство и комьюнити-менеджмент.

Во-вторых, центральным элементом экосистемы становятся данные. Каждый клик, просмотр, лайк или покупка генерирует данные о поведении и предпочтениях болельщика [5].

Современные CRM-системы и платформы клиентских данных (CDP) позволяют объединять эти данные из разных источников (билетная система, SMM, мобильное приложение, магазин) для создания единого профиля клиента (Single Customer View)^{3*}. На основе этого профиля возможна глубокая персонализация коммуникаций, чтократно повышает их эффективность [6].

В-третьих, формируется омниканальный опыт (взаимосвязь всех каналов маркетинговой коммуникации). Болельщик может начать свой путь с просмотра видеоролика на корпоративных сайтах и/или стриминговых платформах, затем приобрести билет на предстоящую игру в мобильном приложении, на стадионе использовать это же приложение

для заказа еды, а после, уже по окончании матча, — поделиться впечатлениями в социальных сетях. Бесшовность и взаимосвязанность этих каналов являются ключевым фактором успеха.

Для более эффективного управления цифровым ЖЦК спортивным организациям рекомендуется пересмотреть свои KPI. В дополнение к традиционным финансовым показателям следует внедрить метрики, отражающие глубину цифрового взаимодействия (табл. 2).

Предложенная авторская модель цифрового ЖЦК в спорте требует эмпирической валидации на данных конкретных спортивных организаций. Кроме того, следует учитывать наличие «цифрового разрыва» сре-

ди болельщиков: не вся аудитория в равной степени готова к использованию новых технологий [7]. В этой связи приоритетные направления для дальнейших научных исследований могут включать: количественную оценку влияния конкретных цифровых инструментов на LTV (Lifetime Value, пожизненную ценность клиента); сравнительный анализ цифровых стратегий управления ЖЦК в разных видах спорта и лигах; изучение роли новых технологий (AI, VR/AR, блокчейн) в трансформации клиентского опыта на стадионе и за его пределами.

Заключение (Conclusion)

Результаты проведенного исследования показывают, что цифровизация индустрии спорта смещает фокус

Таблица 1

Модель цифрового жизненного цикла клиента в индустрии спорта*
Table 1. Digital Customer Lifecycle Model in the Sports Industry

Этап ЖЦК	Цель этапа	Ключевые цифровые каналы и инструменты	Примеры из практики
Привлечение	Формирование знания, осведомленности о бренде (клубе, лиги, спортсмене)	- Контент-маркетинг - Таргетированная реклама в соцсетях, SEO/SEM - вирусный маркетинг, партнерства с инфлюенсерами	- Сериалы «All or Nothing» (Amazon) - Использование «ВКонтакте» футбольными клубами
Вовлечение	Построение эмоциональной связи, стимулирование регулярного взаимодействия	- Социальные сети (опросы, конкурсы, AMA) - Интерактивный контент (квизы, фэнтези-лиги) - Геймификация в мобильных приложениях	- Fantasy Premier League - Голосования за игрока матча в приложении
Конверсия	Превращение пользователя в платящего клиента	- Омниканальные билетные системы - Интернет-магазины атрибутики - Платные подписки (OTT-платформы)	- Приложение NBA с покупкой билетов и League Pass - Онлайн-магазин ФК «Спартак-Москва»
Удержание	Обеспечение повторных покупок, улучшение опыта	- Персонализированные предложения в приложении - Программы лояльности, "Second screen" опыт - Бесконтактные сервисы на стадионе	- Программа лояльности ФК «Краснодар» - Приложение Formula 1 с телеметрией в реальном времени
Лояльность и Адвокация бренда	Превращение клиента в амбассадора, со-создание ценности	- Реферальные программы - Фан-токены и NFT (право голоса) - Управление сообществом (Discord, закрытые группы)	- Фан-токены на платформе Socios.com - Поощрение UGC с хэштегом клуба

* Спорт все больше смотрят в онлайн, но формат трансляций меняется медленно [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/sport/around/articles/2024/01/13/1014769-sport-bolshe-smotryat-online?from=copy_text (дата обращения: 27.09.2025).

Таблица 2

KPI цифрового воздействия на клиента
Table 2. KPI for digital impact on the client

Digital Engagement Rate	Коэффициент цифрового вовлечения	Комплексный показатель, учитывающий реакции, комментарии, просмотры и участие в интерактивах во всех цифровых каналах.
App Stickiness (DAU/MAU)	«Липкость» приложения	Соотношение дневной и месячной активной аудитории мобильного приложения, показывающее степень его интеграции в повседневную жизнь болельщика.
Omnichannel Fan Share	Доля омниканальных болельщиков	Процент аудитории в CRM-базе, взаимодействующий с клубом через три и более (физических и цифровых) точки контакта.
Social Follower ? CRM Lea	Скорость конверсии	Показатель эффективности превращения анонимных подписчиков в соцсетях в идентифицированных пользователей с контактными данными.

^{3*} Digital 2025 Global Overview. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report> (дата обращения 10.09.2025).

с транзакционных взаимодействий (покупка билетов, атрибутики) на создание непрерывного, персонализированного и эмоционально насыщенного опыта. Идентифицированы специфические цифровые инструменты и каналы, релевантные для каждого этапа ЖЦК: от привлечения через контент-маркетинг и социальные сети до удержания с помощью про-

грамм лояльности на основе токенизации и мобильных приложений. Сделан вывод о том, что ключевым активом для современных спортивных организаций становятся данные о поведении и предпочтениях болельщиков, а основной задачей — их эффективный сбор и анализ для максимизации пожизненной ценности клиента (*LTV*). Практическая зна-

чимость статьи заключается в предложении структурированного подхода к управлению цифровым ЖЦК, который может быть использован спортивными клубами, лигами и федерациями для разработки эффективных маркетинговых стратегий.

Поступила в редакцию 14.08.25
Принята к публикации 25.09.25

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Романова, А. Н.* Цифровая трансформация бизнес-модели профессиональных спортивных объединений: на примере Национальной футбольной лиги США / А. Н. Романова, Н. С. Швалев // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. — 2023. — Т. 22, № 1. — С. 84–104. — EDN VSVYLP.
2. *Ponomareva, M.* Media Culture in Promoting Photo Services Companies in Social Media / M. Ponomareva, Y. Andreeva // Media Education. — 2024. — No. 1. — P. 144–150. — EDN STJLTM.
3. *Кингспорт, С.* Стратегия цифрового маркетинга: интегрированный подход к онлайн-маркетингу — Москва: Олимп-Бизнес, 2019. — 416 с.
4. *Белякова, М. Ю.* Цифровое взаимодействие как фактор развития спортивной отрасли / М. Ю. Белякова, А. О. Зверева, И. Д. Киреенков // Информатизация в цифровой экономике. — 2023. — Т. 4, № 4. — С. 443–456. — DOI 10.18334/ide.4.4.119782. — EDN JTCBQO.
5. *Kannan P.K., Hongshuang L.* Digital marketing: A Framework, review and research agenda // International Journal of Research in Marketing. 2016. Vol. 34. I. I. P. 22–45.
6. *Карпова, С. В.* Сущность и содержание понятий «бренд» и «брендинг» / С. В. Карпова // Евразийская адвокатура. — 2024. — № 4(69). — С. 62–65. — DOI 10.52068/2304-9839_2024_69_4_62. — EDN DITGSX.
7. *Скорыходов, С. Н.* Реализация принципов ценностно-ориентированного подхода в стратегическом маркетинге: аспекты формирования уникального торгового предложения / С. Н. Скорыходов // Финансовые рынки и банки. — 2024. — № 4. — С. 101–106. — EDN EWBZJO.