

СОДЕРЖАНИЕ

Д. Тюрин, А. Ахапкин

Анализ цифровых коммуникаций футбольных клубов Российской Премьер-Лиги 4

А. ПалкинМаркетинг-микс 2.0: переосмысление классической модели
в эпоху кадрового дефицита 8**Ю. Медведева, М. Кольган**Маркетинг партнёрских отношений как инструмент формирования
корпоративного имиджа предприятия 13**Н. Савельева, А. Созинова, О. Фокина, Ю. Доменко**Отраслевой анализ приоритетных направлений инновационной
проектной деятельности в маркетинге 19**И. Роздольская, Е. Макринова, Е. Матузенко**Методическое обоснование рекламной стратегии на основе
рыночных исследований маркетинговых трендов 26**Р. Юсубов**

Оценка имиджа как элемента маркетинговой стратегии строительной организации 32

С. ДжэндубаеваПатриотизм как маркетинговый инструмент: механизмы интеграции
государственного дискурса в потребительские практики в Китае 41**Е. Масленникова**Исследование ассортимента йогуртов, реализуемых на потребительском
рынке г. Владивостока 54**М. Старикова, С. Микалут, Р. Юсубов**Стратегические ориентиры и инструментарий промышленного маркетинга
на формирующихся рынках технологических инноваций
(на примере оборудования для 3D-печати бетоном) 58**А. Чернышева, В. Сотникова**Формирование бренда города в условиях влияния градообразующих
металлургических предприятий в России 65**А. Астахин**Родовая и дополненная потребительская ценность образовательной услуги:
формирование и развитие 72**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://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

D. Tyurin, A. Akhapkin Analysis of Digital Communications of Football Clubs of the Russian Premier League	4
A. Palkin Marketing Mix 2.0: Revisiting the Classic Framework in the Age of Workforce Deficiency	8
Yu. Medvedeva, M. Kolgan Partnership Marketing as a Tool for Shaping the Corporate Image of an Enterprise	13
N. Savelieva, A. Sozinova, O. Fokina, Yu. Domenko Industry Analysis of Priority Areas of Innovative Project Activity in Marketing	19
I. Rozdolskaya, E. Makrinova, E. Matusenko Methodological Justification of the Advertising Strategy Based on Market Research of Marketing Trends	26
R. Yusubov Assessment of the Image as an Element of the Marketing Strategy of a Construction Company	32
S. Dzhendubaeva Patriotism as a Marketing Tool: Mechanisms for Integrating Government Discourse into Consumer practices in China	41
E. Maslennikova Research of the Range of Yoghurts Sold in the Consumer Market of Vladivostok	54
M. Starikova, S. Mikalut, R. Yusubov Strategic Guidelines and Tools for Industrial Marketing in Emerging Markets of Technological Innovation (Using the Example of Equipment for 3D Printing With Concrete)	58
A. Chernysheva, V. Sotnikova Formation of the city's Brand Under the Influence of the City-forming Metallurgical Enterprises in Russia	65
A. Astakhin Generic and Augmented Consumer Value of Educational Services: Formation and Development	72

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.

АНАЛИЗ ЦИФРОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ФУТБОЛЬНЫХ КЛУБОВ РОССИЙСКОЙ ПРЕМЬЕР-ЛИГИ
Analysis of Digital Communications of Football Clubs of the Russian Premier League**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>

**Ахапкин Алексей Викторович,**

аспирант, Московский финансово-промышленный университет «Синергия»; Москва, Россия, ул. Измайловский Вал, д. 2

Akhapkin Aleksey Viktorovich,

graduate student, Moscow Financial and Industrial University "Sinergia"; 2, Izmailovsky Val St., Moscow, Russia

akhapkin87@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-4483-2079>

В статье проведен сравнительный анализ цифровых коммуникаций футбольных клубов Российской Премьер-Лиги в социальных сетях. Рассмотрены особенности присутствия клубов на разных платформах. Проанализированы показатели вовлеченности и прироста подписчиков, выявлены сильные и слабые стороны стратегий различных клубов. Результаты показали, что системный подход к работе с социальными медиа и активное использование короткоформатного видеоконтента способствуют росту вовлеченности фанатов и формированию лояльности аудитории. Представлены практические рекомендации по оптимизации цифровых стратегий футбольных клубов.

Ключевые слова: спортивный маркетинг; Российская Премьер-Лига; футбольные клубы; социальные сети; цифровые коммуникации; вовлеченность; видеоконтент.

The article provides a comparative analysis of digital communications of Russian Premier League football clubs in social networks. The features of the clubs' presence on different platforms are considered. The indicators of engagement and subscriber growth are analyzed, the strengths and weaknesses of the strategies of various clubs are identified. The results showed that a systematic approach to working with social media and the active use of short-format video content contribute to the growth of fan engagement and the formation of audience loyalty. Practical recommendations for optimizing the digital strategies of football clubs are presented.

Keywords: sports marketing; Russian Premier League; football clubs; social networks; digital communications; engagement; video content.

Введение (Introduction)

Современный футбол в условиях цифровизации утрачивает исключительно спортивное измерение и всё более превращается в многокомпонентное социальное и экономическое явление. Влияние цифровых технологий проявляется прежде всего в изменении форм и каналов взаимодействия клубов с болельщиками. Традиционные способы коммуникации постепенно уступают место социальным сетям, которые становятся ключевыми инструментами формирования лояльности аудитории, управления вниманием и монетизации фанатской активности. Маркетинговая стратегия спортивной организации — это рыночная необходимость для сохранения своих позиций и возможности для устойчивого развития в индустрии спорта [1].

В российском футболе процессы цифровой трансформации проходят особенно активно в последние годы. Клубы Российской Премьер-Лиги

(РПЛ) стремятся к развитию *digital*-направления, однако демонстрируют различный уровень зрелости своих стратегий. Одни организации выстраивают экосистему взаимодействия с фанатами на основе мультимедийного контента и аналитики, тогда как другие ограничиваются простым информированием о матчах и результатах. В условиях роста популярности короткоформатного видеоконтента и усиления конкуренции за внимание пользователей актуализируется необходимость анализа цифровых коммуникаций для выявления факторов успешности и разработки практических рекомендаций.

Цель исследования заключается в комплексном анализе цифровых коммуникаций футбольных клубов Российской Премьер-Лиги в социальных сетях и определении факторов, влияющих на уровень вовлеченности и формирования лояльности фанатов.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Эмпирическая база исследования формировалась на основе анализа официальных аккаунтов клубов РПЛ в социальных сетях «ВКонтакте», Telegram, YouTube и TikTok. В качестве хронологического отрезка был выбран период с августа 2024 по май 2025 года, что позволяет охватить полный сезон и зафиксировать динамику активности клубов в течение спортивного года.

Методологический инструментарий включал контент-анализ публикаций, позволяющий оценить характер материалов, их визуальную и стилистическую направленность, а также частоту использования клубами короткоформатного видеоконтента. Количественный анализ применялся для выявления показателей вовлеченности (*ER*), динамики роста подписчиков, частоты публикаций и структуры контента. Сравнительный анализ позволил выделить клубы-лидеры и аутсайдеров

по уровню цифровой активности, а элементы качественного анализа обеспечили оценку тональности коммуникаций и степени интерактивности взаимодействия с фанатской аудиторией.

Основные данные были получены из открытых источников, аналитических сервисов *LiveDune* и *Brand Analytics*, а также отчётов Российской Премьер-Лиги и публикаций профильных СМИ.

Результаты (Results)

Анализ цифровых коммуникаций футбольных клубов Российской Премьер-Лиги за период с августа 2024 по май 2025 гг. показал наличие выраженной дифференциации в уровне активности и качестве *digital*-стратегий. Большинство клубов активно присутствуют в социальной сети «ВКонтакте», которая остаётся базовой площадкой для взаимодействия с болельщиками в России, однако значимость Telegram, YouTube и TikTok постепенно возрастает. При этом именно совокупное присутствие в нескольких социальных сетях становится фактором формирования более устойчивой аудитории.

Таблица 1 отражает распределение подписчиков клубов РПЛ по основным социальным сетям. Лидирующие позиции занимают «Зенит» и «Спартак», совокупная цифровая аудитория которых превышает два миллиона пользователей. «ЦСКА» и «Динамо» также входят в группу сильных игроков, обладающих многоплатформенной аудиторией. В то же время клубы второй половины таблицы («Балтика», «Сочи», «Рубин») не превышают отметки в 500 тыс. подписчиков, что указывает на ограниченный потенциал их цифрового влияния. Данный разрыв можно объяснить как исторически сложившейся популярностью брендов-лидеров, так и более развитой стратегией работы с социальными медиа.

Полученные данные свидетельствуют о том, что численность подписчиков не всегда прямо коррелирует с эффективностью коммуникаций. Более важным показателем является уровень вовлечённости (*ER*), который отражает качество взаимодействия аудитории с публикуемым контентом.

Таблица 2 показывает сравнительные показатели *ER*, а также среднее

количество лайков, комментариев и репостов. «Спартак» и «Зенит» демонстрируют не только высокий *ER*, но и максимальные значения по абсолютным реакциям, что подтверждает наличие у них активного ядра болельщиков. Футбольный клуб «Краснодар» несколько уступает по абсолютным показателям, но компенсирует это стабильным уровнем *ER*, обеспечиваемым за счёт динамичной подачи контента. На противоположном полюсе находятся «Рубин» и «Сочи», чьи показатели *ER* не превышают 2%, что указывает на слабое вовлечение даже имеющейся аудитории.

Анализ структуры контента показал, что наиболее успешными являются клубы, которые активно интегрируют в свою медиастратегию краткоформатное видео. Данный формат обеспечивает дополнительный охват и способствует быстрому распространению публикаций за счёт алгоритмов рекомендаций.

Таблица 3 отражает частоту публикаций и долю *short*-видео в общем объёме контента. «Краснодар» стал лидером по частоте размещений (26 постов в месяц) и доле коротких видео (36%), что позволило ему показать рекордный прирост аудитории (+8,3%). «Спартак» и «Зенит» также

Таблица 1
Совокупная аудитория клубов РПЛ в социальных сетях (май 2025 г.)
Table 1. Total audience of RPL clubs on social networks (May 2025)

Клуб	ВКонтакте, тыс.	Telegram, тыс.	YouTube, тыс.	TikTok, тыс.	Всего, тыс.
Зенит	1 280	420	310	260	2 270
Спартак	1 150	390	280	240	2 060
ЦСКА	970	310	250	180	1 710
Динамо	800	270	210	160	1 440
Краснодар	670	260	190	220	1 340
Локомотив	720	240	170	150	1 080
Урал	320	110	80	60	570
Балтика	230	95	70	55	450
Сочи	190	85	65	40	380
Рубин	250	90	75	50	465

Таблица 2
Показатели вовлечённости клубов РПЛ (август 2024 – май 2025 гг.)
Table 2. RPL Club Engagement Indicators (August 2024 – May 2025)

Клуб	ER, %	Лайки, средн./пост	Комментарии, средн./пост	Репосты, средн./пост
Зенит	3,3	4 200	560	310
Спартак	3,6	4 600	620	350
ЦСКА	3,1	3 800	500	280
Динамо	2,9	3 500	460	250
Краснодар	2,7	3 300	420	230
Локомотив	2,8	3 400	440	240
Урал	2,4	2 200	310	180
Ростов	2,2	2 000	270	150
Сочи	2,0	1 800	230	120
Рубин	1,9	1 700	210	110

Таблица 3
Контент-стратегия клубов РПЛ (август 2024 – май 2025 гг.)
Table 3. Content strategy for RPL clubs (August 2024 – May 2025)

Клуб	Посты/мес.	Доля short-видео, %	Прирост аудитории, %
Зенит	21	27	+6,5
Спартак	19	32	+7,0
Динамо	23	22	+5,2
ЦСКА	16	17	+4,0
Краснодар	26	36	+8,3
Локомотив	20	25	+5,7
Балтика	18	23	+5,9
Урал	15	14	+4,5
Сочи	12	9	+2,7
Рубин	10	6	+2,0

демонстрируют высокие значения доли *short*-видео (более 25%), что подтверждает осознанность их *digital*-стратегий. В то же время клубы-аутсайдеры («Рубин», «Сочи», «Ростов») практически не используют данный формат, что напрямую отражается на низких показателях прироста аудитории.

Визуализация данных в виде рисунка позволяет выделить категории клубов в зависимости от уровня вовлечённости и использования коротких видео. «Спартак», «Зенит» и «Краснодар» формируют «группу лидеров», которая характеризуется высокой активностью и инновационным подходом к работе с цифровыми каналами. «Динамо» и «ЦСКА» занимают промежуточное положение, тогда как «Рубин» и «Сочи» отчётливо выделяются как аутсайдеры, что показывают цифры на *рисунке*.

Таким образом, результаты исследования демонстрируют, что успешность цифровых коммуникаций клубов РПЛ определяется не только численностью подписчиков, но и качеством работы с контентом. Наибольшего эффекта достигают те клубы, которые системно интегрируют современные форматы, поддерживают регулярность публикаций и используют интерактивные механики для вовлечения аудитории.

Обсуждение (Discussion)

Полученные результаты позволяют не только зафиксировать текущее состояние цифровых коммуникаций клубов Российской Премьер-Лиги, но и выявить системные закономерности, определяющие эффективность взаимодействия с фанатами. Прежде всего стоит подчеркнуть, что разрыв между лидерами и аутсайдерами становится всё более заметным. «Спартак», «Зенит» и «Краснодар» выстраивают целостные стратегии работы в социальных сетях, используя мультимедийные форматы и активно вовлекая аудиторию в интерактивные активности. В то же время такие клубы, как «Рубин», «Сочи» и частично «Ростов», продолжают ограничиваться традиционными публикациями в новостном формате, что не позволяет им конкурировать за внимание болельщиков.

Особое значение приобретает использование короткоформатного видеоконтента. Данный формат становится ключевым драйвером вовлечённости, особенно среди молодой аудитории, которая предпочитает динамичные и эмоционально насыщенные формы взаимодействия. «Краснодар» демонстрирует наиболее активную интеграцию *short*-видео в *digital*-стратегию, что напрямую связано с рекордным приростом подписчиков за исследуемый период. Подобный опыт подтверждает выводы зарубежных исследований, согласно которым короткие видео формируют более высокий уровень доверия и эмоциональной связи с брендом. Не менее важным фактором является регулярность и системность публикаций. В среднем лидеры РПЛ публикуют от 20 до 25 постов в месяц, тогда как у аутсайдеров этот показатель не превышает 10–12. Однако высокая частота публикаций сама по себе не гарантирует эффективности: решающую роль играет качество контента, его эмоциональная насыщенность и степень персонализации. В данном контексте особенно интересен опыт «Спартак», который активно использует фанатский контент, вовлекает болельщиков в челленджи и проводит опросы, формируя у аудитории ощущение сопричастности.

Одним из ключевых ограничений в цифровой активности российских клубов остаётся слабое использование инструментов аналитики. Большинство организаций оценивают эффективность своей работы исключительно по количественным метрикам — числу подписчиков, лайков и комментариев. Однако эти показатели отражают лишь поверхностный уровень взаимодействия. Для построения действительно эффективных стратегий необходима сквозная аналитика, позволяющая отслеживать путь фаната от просмотра публикации до конкретного действия — покупки билета, мерча или подписки на клубный сервис. В этом направлении работают лишь отдельные клубы («Зенит», «Краснодар») и именно они демонстрируют наибольшую коммерческую отдачу от *digital*-активности.

Важно отметить и недостаточную степень интеграции российских клубов в международное цифровое пространство. В то время как европейские команды используют социальные сети не только как инструмент вовлечения, но и как полноценный канал монетизации через эксклюзивный контент и коллаборации с глобальными брендами [2], российские клубы в большинстве случаев ограничиваются имиджевыми задачами. Это снижает их конкурентоспособность

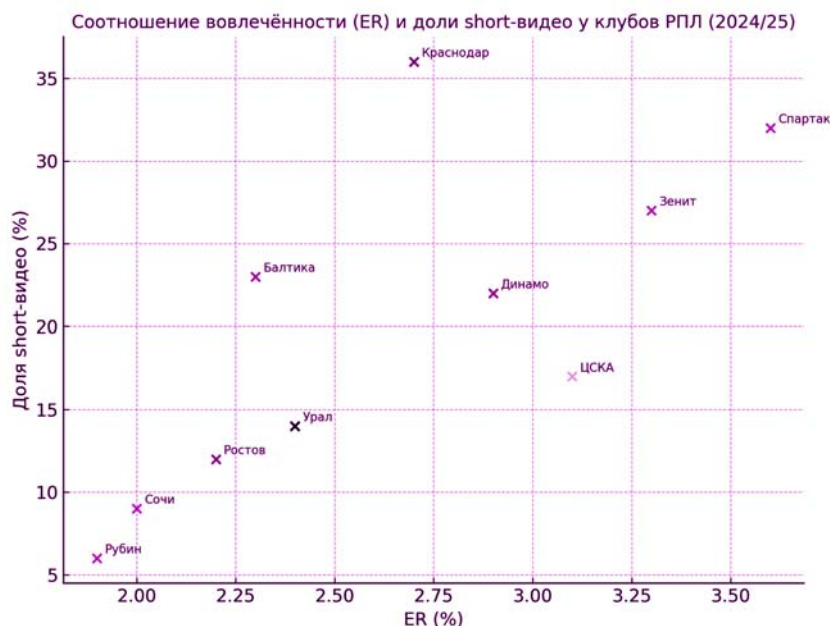


Рис. Соотношение вовлечённости и доли *short*-видео у клубов РПЛ
Fig. The ratio of engagement to the share of short videos among RPL clubs

на глобальном рынке спортивного маркетинга и ограничивает возможности привлечения спонсоров.

Перспективным направлением развития цифровых коммуникаций РПЛ является использование технологий персонализации и геймификации. Индивидуальные подборки контента, *push*-уведомления, основанные на интересах пользователей, а также виртуальные активности (викторины, прогнозы, челленджи) способны существенно повысить вовлечённость фанатов. Кроме того, интеграция *e-sports* и медиалиг в *digital*-экосистему традиционных клубов может стать новым источником роста аудитории, особенно в молодёжных сегментах.

Таким образом, обсуждение полученных результатов позволяет утверждать, что цифровые коммуникации в РПЛ находятся на стадии активного становления. С одной стороны, очевидны успешные примеры интеграции *short*-видео и интерактивных форматов, с другой — сохраняются серьёзные пробелы в аналитике, монетизации и международной интеграции. Решение этих задач должно стать приоритетом для клубов в ближайшие годы, если они намерены использовать цифровую трансформацию не только как инструмент повышения вовлечённости, но и как основу устойчивого развития всей футбольной индустрии.

Заключение (Conclusion)

Проведённое исследование позволило обосновать ряд направлений, которые могут быть учтены футбольными клубами Российской Премьер-лиги при формировании и корректировке стратегий цифровых коммуникаций. Прежде всего, результаты

анализа подтвердили значимость короткоформатного видеоконтента как ключевого инструмента взаимодействия с молодой аудиторией. Его интеграция в медиастратегию обеспечивает более высокие показатели вовлечённости и прироста подписчиков по сравнению с традиционными текстовыми и фото-публикациями [3, 4]. Таким образом, использование *short*-видео следует рассматривать не как факультативное дополнение, а как системный элемент цифрового маркетинга.

Не менее важным фактором выступает регулярность публикаций. Однако исследования показывают, что высокая частота обновления контента оказывает положительное влияние лишь при условии сохранения качества и эмоциональной насыщенности материалов. Это соответствует выводам современных исследований в области *digital*-маркетинга, согласно которым релевантность и ценность контента для аудитории имеют решающее значение для формирования устойчивой лояльности.

Анализ показал необходимость перехода от традиционных количественных метрик более сложным аналитическим инструментам. Для оценки эффективности цифровых коммуникаций клубам требуется внедрять модели сквозной аналитики, позволяющие отслеживать трансформацию вовлечённости в конкретные потребительские действия. Применение таких инструментов создаёт предпосылки для построения полноценной воронки монетизации, включающей продажу билетов, клубной атрибутики и цифровых сервисов [5].

Особое внимание следует уделить персонализации коммуникаций. Ин-

дивидуализация взаимодействия с болельщиками через сегментацию аудитории, использование данных о поведении пользователей и адаптацию контента под различные группы позволяет формировать более прочные связи между клубом и фанатской базой. В мировой практике именно персонализированные коммуникации рассматриваются как основной фактор повышения долгосрочной вовлечённости и доверия.

Перспективным направлением развития цифровых стратегий РПЛ является интеграция традиционного футбола с цифровыми и медиа проектами, включая киберспорт и медиалиги. Эти форматы способны не только расширить охват аудитории, но и повысить привлекательность клубов для потенциальных спонсоров, заинтересованных в работе с молодёжными сегментами.

Таким образом, рекомендации по развитию цифровых коммуникаций российских футбольных клубов не сводятся к набору прикладных действий. Они опираются на выявленные закономерности в динамике вовлечённости, подтверждённые как эмпирическими данными исследования, так и существующими теоретическими подходами. Реализация данных направлений позволит клубам не только повысить эффективность взаимодействия с болельщиками, но и укрепить свои позиции в цифровом пространстве, что в долгосрочной перспективе будет способствовать устойчивому развитию российского футбола как социального и коммерческого института.

Поступила в редакцию 12.08.2025

Принята к публикации 26.09.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Гореликов, В. А. Маркетинговая стратегия спортивной организации - возможность повышения доходов и поиск новых источников финансирования / В. А. Гореликов // Наука и спорт: современные тенденции. — 2021. — Т. 9, № 2. — С. 139—145. — DOI 10.36028/2308-8826-2021-9-2-139-145. — EDN HBTJHJ.
2. Варанкина, Е. А. Цифровой маркетинг в спортивной индустрии: почему он важен / Е. А. Варанкина // Научный Лидер. — 2024. — № 39(189). — С. 60—61. — EDN FWPUXD.
3. Безбедов, Г. М. SMM - продвижение футбольного клуба и взаимодействие с целевой аудиторией посредством социальных сетей / Г. М. Безбедов // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. — 2017. — № 129. — С. 266—275. — DOI 10.21515/1990-4665-129-022. — EDN YRUSEL.
4. Менеджмент и маркетинг в спорте : учебник / И. В. Солнцев, С. А. Джэндубаева, С. Н. Жданкин [и др.] ; под редакцией И. В. Солнцева. — Москва : Прометей, 2024. — 546 с. — ISBN 978-5-00172-663-0.
5. Михайлов, А. В. Продвижение медийной футбольной лиги России: анализ воздействия в социальных сетях / А. В. Михайлов, Д. А. Казаков // Российская школа связей с общественностью. — 2024. — № 33. — С. 125—147. — DOI 10.24412/2949-2513-2023-33-125-147. — EDN EQMYDU.

**МАРКЕТИНГ-МИКС 2.0: ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЕ КЛАССИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ В ЭПОХУ
КАДРОВОГО ДЕФИЦИТА***Marketing Mix 2.0: Revisiting the Classic Framework in the Age of Workforce Deficiency***Палкин Александр Валентинович,**

аспирант, Вятский государственный университет; г. Киров, Россия, ул. Московская, 36

Palkin Alexander Valentinovich,

Postgraduate student, Vyatka State University; 36 Moskovskaya St., Kirov, Russia

city_print@inbox.ru

<https://orcid.org/0009-0004-2561-8920>

В исследовании проводится анализ ситуации на рынке трудовых ресурсов, с целью выявления и систематизации основных факторов, формирующих состояние «кадрового дефицита». Концентрация конкуренции на отечественном рынке труда характеризуется высокой плотностью соискателей только на определенные позиции и острой борьбой работодателей за квалифицированные кадры. Технологические изменения, демографические тренды и политические аспекты трансформировали рынок труда в «рынок соискателя», что вынуждает компании искать релевантные стратегии привлечения и удержания специалистов. На этой основе были предложен концептуальный вариант стратегии маркетинга персонала на основе авторского видения адаптированной модели «Маркетинг-микс(т) 4Р».

Ключевые слова: маркетинг-микс; маркетинг персонала; труд; кадровый дефицит.

The study analyzes the situation on the labor market in order to identify and systematize the main factors that form the state of «personnel shortage». The concentration of competition in the domestic labor market is characterized by a high density of applicants only for certain positions and an acute struggle of employers for qualified personnel. Technological changes, demographic trends, and political aspects have transformed the labor market into a «job seeker's market», forcing companies to look for relevant strategies to attract and retain specialists. On this basis, a conceptual version of the personnel marketing strategy was proposed based on the author's vision of the adapted «Marketing Mix(I) 4P» model.

Keywords: marketing mix; personnel marketing; labor; personnel shortage.

Введение (Introduction)

Начиная с 2023 года в РФ отмечается критическая нехватка персонала. Согласно данным Росстата, в России в 2024 году зафиксирован рекордно низкий показатель безработицы — 2,9%, сопровождаемый «кадровым дефицитом» — нехваткой трудовых ресурсов для работы в различных отраслях промышленности*. По результатам исследований Института экономической политики имени Гайдара в июле 2023 года кадровый дефицит в промышленной отрасли отмечают более 40% руководителей**, данный показатель стал рекордным с начала мониторинга 1996 года.

Одним из способов профилактики нехватки специалистов выступает внедрение в деятельность компаний комплексного подхода к управлению трудовыми ресурсами — маркетинга персонала.

Сегодня рынок трудовых ресурсов превращается в рынок «соискателя», что вынуждает компании применять и адаптировать к своей деятельности

традиционные маркетинговые модели, которые показали свою эффективность, обеспечивая стабильный охват целевой аудитории через выстроенные каналы коммуникации. Они доказали способность создавать эмоциональную связь с потребителями и формировать долгосрочную лояльность к бренду. Подобно конкуренции на товарных рынках, компании продвигают собственный HR-бренд, конкурируя на рынке труда за таланты. В данной области исследований целесообразно отметить труды Бондаренко В. А. [1], Бурцевой Т. А. [2], Воронова А. А. [3], Ильиной И. Ю. [4], Кублина И. М. [5], Чумаченко Г. В. [6] и др.

Комплекс маркетинга персонала подвергается постоянным трансформациям, сочетая в себе элементы традиционных моделей маркетинга с современными технологическими достижениями, то есть происходит движение от традиционного к цифровому рыночному взаимодействию [7].

Таким образом, выработка подхода, основанного на переосмыслении классических маркетинговых моделей, применительно к области управления персоналом, становится весьма актуальным направлением исследований в эпоху кадрового дефицита.

Материалы и методы (Materials and Methods)

В первую очередь необходимо систематизировать причины кадрового дефицита, характерные для Российского рынка труда. Анализируя различные информационные источники, можно выделить основные группы факторов, формирующих кадровый голод, начиная с 2023 года по настоящее время: демографические, геополитические, миграционные и цифровые.

1. Демографические факторы. Глобальным и первостепенным трендом, характерным для РФ, как и для большинства стран мира, является демографический переход, ведущий к старению всего населения. Демографический переход — длительный

* 9 реальных причин дефицита персонала в России. Habr.com. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://habr.com/ru/articles/778784/> (дата обращения: 18.08.2025).

** Рекордный кадровый дефицит в России - как выглядит бизнесу здесь и сейчас? [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://consultexpert.ru/blog/rekordnyj-kadrovyy-deficit-v-rossii>. (дата обращения: 29.08.2025).

период снижения рождаемости и смертности, в результате чего воспроизводство населения сводится к простому замещению поколений, то есть рост населения останавливается, и численность населения стабилизируется естественным образом^{3*}. С целью демонстрации демографической ситуации в РФ проведен динамический анализ основных статистических показателей естественного движения населения (рис. 1).

Что касается коэффициента рождаемости, его значение также невысокое: 1,4% в 2023 году, для стабильного воспроизводства необходимо достичь значения данного коэффициента не менее 2,1%. На рынке труда в настоящий момент сказывается экстремальное падение рождаемости в 1990-х годах, обусловленное кризисными явлениями. Ситуация усложнена повышением смертности в период пандемии Covid-19 в 2020–2021 годах. Следует отметить, что на государственном уровне ведется прицельная политика в области повышения рождаемости и увеличения продолжительности жизни населения. На это был нацелен Национальный проект «Демография» реализуемый в 2019–2024 годах.

2. Геополитические факторы. Политическая напряженность существенно влияет на экономику любой страны. Прежде всего это связано с оттоком узких специалистов из страны с началом Специальной военной операции в 2022 году. Особенно это отразилось на высокотехнологичных и информационных отраслях. Здесь также следует отметить переход работоспособного населения в военно-промышленную отрасль, мобилизационные мероприятия, заключение контрактов с Министерством обороны РФ, все это сформировало отток кадров из прочих отраслей. Кроме того, санкции и отказ иностранных компаний в сотрудничестве с отечественным бизнесом, спровоцировали изменение структуры спроса на некоторые специальности и вызвали необходимость переобучения персонала под новые задачи.

3. Миграционный фактор. Снижение миграции в связи с ужесточением миграционной политики, начиная

с 2024 года, спровоцировал острую нехватку персонала в строительной, сельскохозяйственной, производственной отрасли, существенно пострадала и сфера услуг.

4. Цифровые факторы. Ускоренные процессы цифровизации формируют новые требования к компетенциям персонала, что создает дополнительную нагрузку на рынок труда. С уходом западных программных продуктов, отечественным компаниям потребовалась срочная замена решений, что вызвало скачек спроса на специалистов в области отечественного программного обеспечения и разработчиков CRM и ERP-систем. В результате наблюдается замедление реализации цифровых проектов, увеличение затрат на найм и удержание ключевых специалистов. Компании, не способные ускоренно внедрять цифровые решения в свою деятельность, рискуют потерять конкурентные преимущества.

Таким образом, под «дефицитом кадров» нами понимается нехватка трудовых ресурсов, обусловленная демографическими, геополитическими и миграционными факторами, а также развитием цифровых технологий.

Все описанные выше факторы, имея разную природу, ведут к одним последствиям: работодатели вынуждены конкурировать за сотрудников. Рынок труда превращается в площадку, где соискатель, подобно потребителю выбирает наиболее привлекательные предложения, взвешивая ценовые и неценовые аспекты. С целью конкурентной борьбы в марке-

тинговой науке традиционно применялись базовые модели. Первой моделью, предложенной Э. Дж. Маккарти стал классический маркетинг-микс «4P». Маркетинговая модель «4P» включает в себя четыре элемента планирования в маркетинговой стратегии: продукт, цена, продвижение и место. Модель описывает взаимодействие покупателей и продавцов на различных рынках.

Развитие маркетинговой мысли и технологий привело как к расширению классической модели 4P, так и появлению альтернативных вариантов набора элементов. Доктор экономических наук, профессор Е. П. Голубков в статье «О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии», отмечает, что «расширенное содержание комплекса маркетинга перестает удовлетворять определению данного понятия... Добавленные элементы характеризуют не комплекс маркетинга, а факторы, влияющие на маркетинговую деятельность, которые необходимо учитывать, в том числе и при разработке комплекса маркетинга...» [8].

Модель 4P остается фундаментальной основой маркетинговой стратегии. Нами выделены следующие аргументы в пользу применения именно этой модели:

- ♦ подходит для любого вида бизнеса, работает в любой отрасли, не зависит от размера и масштабов деятельности компании;
- ♦ обеспечивает комплексное видение маркетинговой стратегии;
- ♦ четко структурирует маркетинговые задачи;

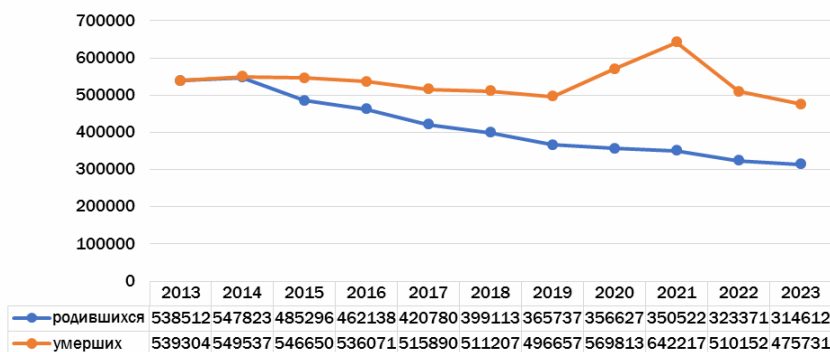


Рис. 1. Динамика показателей естественного движения населения *

Fig. 1. Dynamics of natural population movement indicators

* Демографический ежегодник России. 2023: Стат.сб./ Д 31 Росстат. – М., 2023. – 256 с.

^{3*} Демографический переход. Большая российская энциклопедия. [Электронный ресурс] - Режим доступа: old.bigenc.ru. (дата обращения: 29.08.2025).

- ♦ имеет простую и логичную структуру элементов;
- ♦ служит фундаментом для развития и адаптации новых маркетинговых моделей и обеспечивает преемственность стратегий и так далее.

На наш взгляд, данная модель уникальна и позволяет адаптироваться к современным условиям: элементы модели вписываются в многоканальные стратегии, адаптируются под онлайн-среду, возможна комбинация с *digital*-инструментами.

Модель проявляет гибкость в применении, ее возможно адаптировать под любой рынок (в нашем случае, рынок трудовых ресурсов), а также модифицировать отдельные компоненты. Все вышеуказанное является

основанием для применения именно модели *4P* на рынке трудовых ресурсов в качестве базовой модели маркетинга персонала.

Результаты (Results)

В результате анализа модели *4P*, выбора ее в качестве основной, авторский подход заключается в том, что следует разграничивать маркетинговую деятельность предприятий при взаимодействии с покупателями и деятельности на рынке труда. Автором предлагается добавить в термин маркетинг-микс букву Т, обозначающую рынок труда (маркетинг-микс(т)).

Таким образом, с применением теоретического моделирования в работе представлено авторское видение

соотношения маркетинга «*4P*» с инструментами маркетинга персонала — адаптированная модель маркетинга персонала *4P(т)* (рис. 2).

Необходимо дать описание каждому элементу адаптированной модели маркетинга-микст *4P* применительно к маркетингу персонала и конкуренции на рынке трудовых ресурсов.

1. *Продукт. EVR* «Ценностное предложение работодателя» — это то, что предлагает работодатель на рынке трудовых ресурсов, то есть совокупность характеристик конкретной вакансии. Сюда следует отнести конкретные требования к сотруднику, прозрачность его функциональных обязанностей, которые прописаны в должностных инструкциях. То, что предлагает компания и отличает

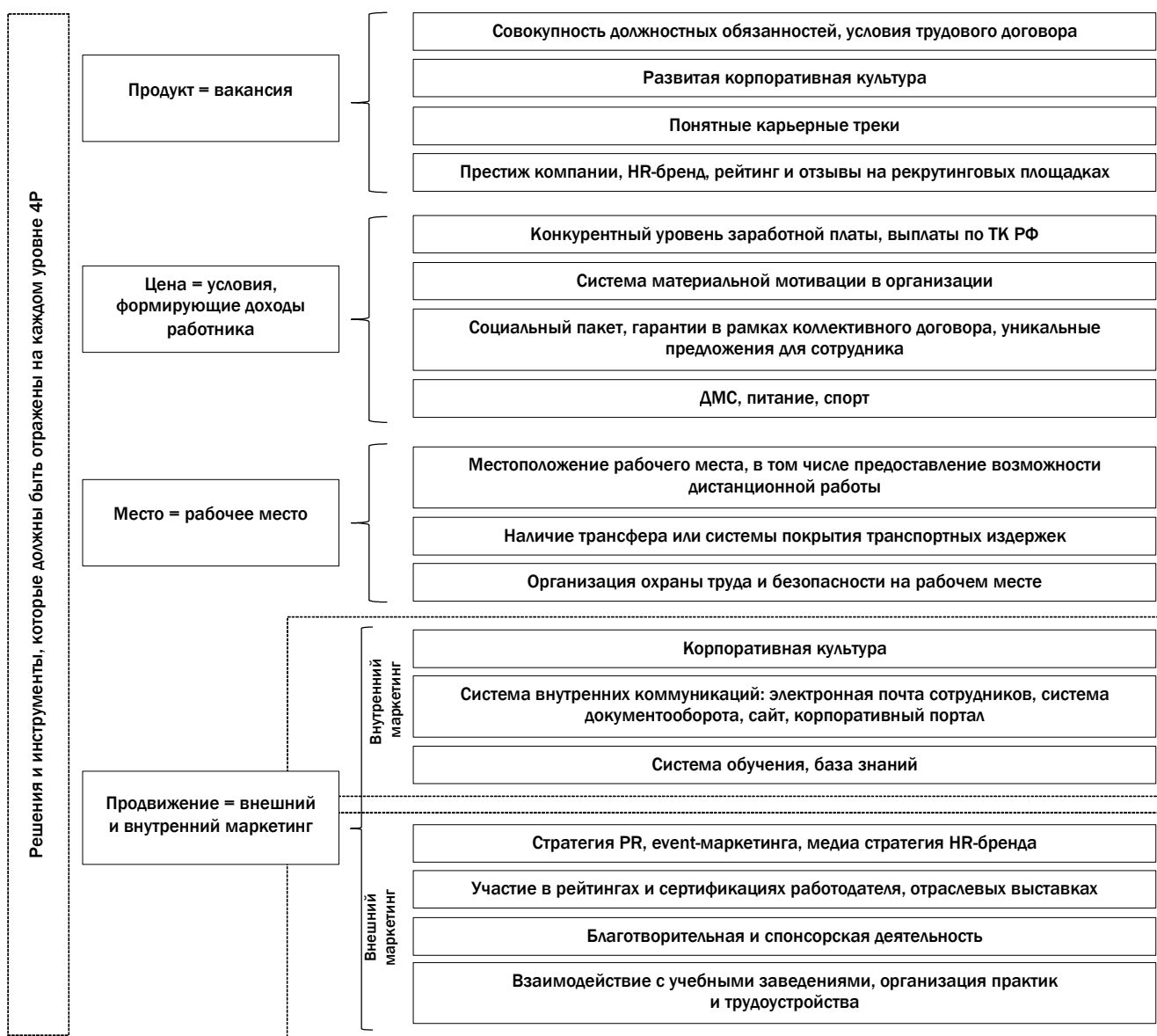


Рис. 2. Адаптированная модель «маркетинг-микс(т)» 4P

Fig. 2. Adapted 4P model of marketing mix(t)

ее от прочих компаний: это уникальная корпоративная культура, а также развитый бренд работодателя. Если работодатель осуществляет поиск сотрудников через онлайн-платформы, очень важно, чтобы у него был целостный и развитый аккаунт. Следует обратить внимание на наличие отзывов и среднюю оценку работодателя, эти характеристики свидетельствуют о «качестве» продукта, то есть о добросовестности и честности работодателя по отношению к своим работникам.

2. **Цена.** Это те условия, которые формируют совокупный доход работника. Прежде всего, это конкурентный уровень заработной платы. С учетом переизбытка предложения (вакансий), в ситуации дефицита работников актуальность приобретает усиление влияния неценовых факторов на рынке трудовых ресурсов. В данном контексте к неценовым факторам относят все дополнительные ценности, которые предлагает работодатель своим сотрудникам: система добровольного медицинского страхования, наличие системы дополнительной материальной мотивации и систем премирования, наличие коллективного договора и социальных гарантий.

3. **Место.** В качестве данного элемента рассматривается рабочее место и совокупность его характеристик: местоположение, удаленность от соискателя, уровень технического оснащения необходимым оборудованием, развитая система охраны труда и безопасности на рабочем месте. Также сюда следует относить возможность покрытия транспортных расходов, или организацию доставки до рабочего места сотрудников в случае значительной удаленности. Отдельно отметим возможность удаленной работы. Данный феномен получил развитие в связи с пандемией и не теряет своей актуальности. В ситуации кадрового дефицита, работодатели все чаще прибегают к такому формату, поскольку это значительно расширяет географию поиска сотрудников.

4. **Продвижение.** Данный элемент представляет собой сочетание функций внешнего и внутреннего маркетинга персонала. Внешний маркетинг направлен на продвижение компа-

нии-работодателя на рынке трудовых ресурсов с целью привлечения лучших кандидатов на вакансии компании. Внешнее продвижение происходит за счет развития бренда работодателя, повышения его узнаваемости. Для этого компаниям стоит постоянно заявлять о себе, вести благотворительную и спонсорскую деятельность.

Продуктивным каналом внешней коммуникации с потенциальными сотрудниками является взаимодействие с учебными заведениями [9]. Компании могут входить в реестр работодателей, которые предоставляют места для прохождения практик студентов профильных специальностей. Решение проблемы кадрового дефицита через подготовку специалистов с практическими навыками решается посредством организации практик, проведения стажировок, создание базовых кафедр, или лабораторий, а также через реализацию целевых программ обучения. Такая подготовка в рамках освоения образовательных программ позволяет студентам ознакомиться с реальными кейсами, изучить рынок и получить первый опыт работы. В настоящий момент активно практикуется трудоустройство обучающихся в рамках неполной занятости. Студент может быть принят на работу как на полное рабочее время, так и на неполное. Ограничений законодательство не устанавливает.

Внутренний маркетинг направлен на удержание собственных сотрудников. Основная цель — это создание атмосферы, где работник становится активным участником достижения бизнес-целей компании. Основными задачами внутреннего маркетинга является: создание условий для рас-

крытия потенциала каждого работника, формирование приверженности сотрудника компании, поддержание комфортной рабочей среды, упрощение внутренних коммуникаций.

Обсуждение (Discussion)

В рамках данного исследования авторы предлагают рассмотреть применение термина «маркетинг-микс(т) 4P». Опираясь на традиционную модель «маркетинг-микс 4P» добавлено смысловая принадлежность маркетинговой деятельности предприятия на рынке труда. При этом, «труд» не является отдельным элементом модели, в противном случае речь бы шла о существующей модели маркетинга 5P, где к стандартным элементам добавляют ещё один — «люди» (*people*). Поскольку предложенная автором модель адаптирована к рынку труда, и является моделью маркетинга персонала, категория «т-труд» уже присутствует в каждом элементе модели, является неотъемлемой частью. Соотношение категории «т-труд» с элементами классической модели маркетинг-микс 4P на рынке труда представлено на *рисунке 3*.

По мнению автора, модель «маркетинг-микс(т) 4P» — это модель маркетинга персонала, набор переменных факторов, направленных на решение кадровых вопросов, в отношении целевых рынков трудовых ресурсов.

Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование позволило проанализировать и выявить основные факторы, формирующие кадровый дефицит отечественного рынка трудовых ресурсов. Ситуация кадрового дефицита дает основания использовать классические

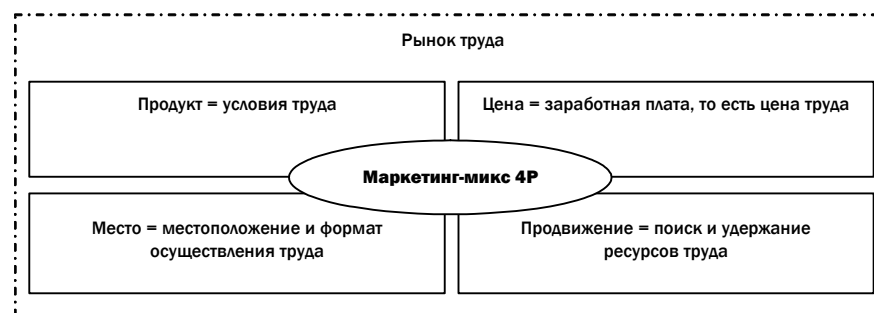


Рис.3. Адаптированная под рынок труда модель «Маркетинг-микс(т) 4P»
Fig. 3. Adapted to the labor market «4P marketing mix(t)»

маркетинговые стратегии с целью привлечения и удержания лучших сотрудников. В работе представлено авторское видение соотношения маркетинга «4P» с инструментами маркетинга персонала и предложена

адаптированная модель маркетинга персонала 4P. В данной работе предложено применять термин «Модель маркетинг-микс(т) 4P». При этом категория «т-труд» не является дополнительным элементом модели,

а лишь категорией, которая присутствует в каждом из четырех элементов, так как предложенная модель разработана применительно к рынку трудовых ресурсов.

Поступила в редакцию 01.09.2025
Принята к публикации 02.10.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Бондаренко, В. А. Маркетинг персонала в университетах: актуальность применения, ключевые метрики / В. А. Бондаренко, А. А. Воронов, А. С. Астахин // Маркетинг в России и за рубежом. — 2024. — № 2. — С. 57–65. — EDN DOISMT.
2. Концептуальные основы маркетинга персонала современной компании в цифровой среде / А. В. Палкин, Т. А. Бурцева, М. В. Макарова, А. А. Ведерников // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. — 2025. — № 2. — С. 58–64. — DOI 10.47576/2949-1894.2025.2.2.007. — EDN ALQFJT.
3. Астахин, А. С. Цифровые маркетинговые стратегии и инструменты / А. С. Астахин, А. А. Воронов // Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях трансформации рынков : Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Краснодар, 29 ноября 2023 года. — Краснодар: Кубанский государственный университет, 2023. — С. 114–121. — EDN RJQTPR.
4. Ильина, И. Ю. Внутренний маркетинг персонала в организации / И. Ю. Ильина // Маркетинг персонала : учебное пособие. — Москва : Российский государственный гуманитарный университет, 2023. — С. 120–136. — EDN MWXJLO.
5. Трансформация маркетинга в цифровой среде / О. В. Кондрашова, И. М. Кублин, А. А. Воронов, П. В. Орлов // Практический маркетинг. — 2023. — № 8(314). — С. 22–27. — DOI 10.24412/2071-3762-2023-8314-22-27. — EDN HOUUEC.
6. Гончаров, В. Н. Рекрутинговый маркетинг как фактор формирования организационной культуры компании / В. Н. Гончаров, Г. В. Чумаченко // Торговля и рынок. — 2022. — № 3(63). — С. 28–34. — EDN IYKEBU.
7. Пантелеев, Д. Н. Модернизация комплекса маркетинга: от модели 4R к модели 5R / Д. Н. Пантелеев, А. А. Соколова, Е. В. Ганебных // Креативная экономика. — 2022. — Т. 16, № 11. — С. 4149–4160. — DOI 10.18334/ce.16.11.116660. — EDN XIIHTI.
8. Голубков, Е. П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии // Маркетинг в России и за рубежом / Е. П. Голубков. — 1999. — № 6. — С. 15.
9. Савельева, Н. К. Укомплектованность кадрами электроэнергетики Российской Федерации в условиях цифровой трансформации / Н. К. Савельева, А. А. Соколова, М. В. Макарова // Глобальная ядерная безопасность. — 2024. — Т. 14, № 2(51). — С. 91–102. — DOI 10.26583/gns-2024-02-08. — EDN MYBUKS.

МАРКЕТИНГ ПАРТНЁРСКИХ ОТНОШЕНИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОГО ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ

Partnership Marketing as a Tool for Shaping the Corporate Image of an Enterprise



Медведева Юлия Юрьевна,

д.э.н., доцент, профессор кафедры менеджмента и бизнес-технологий, Донской государственной технической университет; г. Ростов-на-Дону, Россия, пл. Гагарина, 1

Medvedeva Yulia Yurievna,

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Business Technology, Don State Technical University; 1 Gagarin Square, Rostov-on-Don, Russia

jimedvet@yandex.ru

<https://orcid.org/0000-0002-5835-0594>



Кольган Мария Владимировна,

д.э.н., доцент, профессор кафедры менеджмента и бизнес-технологий, Донской государственной технической университет; Ростов-на-Дону, Россия, пл. Гагарина, 1

Kolgan Maria Vladimirovna,

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Business Technologies, Don State Technical University; 1 Gagarin Square, Rostov-on-Don, Russia

kolgan.m@yandex.ru

<https://orcid.org/0000-0003-2694-5777>

В условиях усиливающейся конкуренции и цифровизации экономики формирование и поддержание позитивного корпоративного имиджа становится одной из приоритетных задач стратегического управления. Современные предприятия сталкиваются с необходимостью не только демонстрировать высокое качество продукции и услуг, но и выстраивать долгосрочные доверительные отношения с клиентами, партнёрами, государством и обществом. В статье рассматриваются теоретические основы маркетинга партнёрских отношений и его практическая роль в управлении имиджем предприятия. Подчёркивается значимость совместного создания ценности, горизонтальной кооперации и транзакционно-специфических инвестиций для укрепления доверия между компаниями и их стейкхолдерами. На примере ОАО «РЖД» проведена комплексная оценка структуры корпоративного имиджа на основе объективных, субъективных и целевых компонентов. Полученные результаты позволяют выявить разрывы в восприятии бренда различными группами заинтересованных сторон и предложить направления совершенствования маркетинговых инструментов. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанных подходов для формирования устойчивого конкурентного преимущества крупных организаций, ориентированных на долгосрочное развитие.

Ключевые слова: маркетинг партнёрских отношений; корпоративный имидж; бренд; доверие; стейкхолдеры; РЖД; репутация.

In the context of increasing competition and digitalization of the economy, the formation and maintenance of a positive corporate image is becoming one of the priorities of strategic management. Modern enterprises face the need not only to demonstrate high-quality products and services, but also to build long-term trusting relationships with customers, partners, the state and society. The article examines the theoretical foundations of partnership marketing and its practical role in managing the company's image. The importance of joint value creation, horizontal cooperation, and transaction-specific investments is emphasized to strengthen trust between companies and their stakeholders. Using the example of Russian Railways, a comprehensive assessment of the corporate image structure based on objective, subjective and targeted components was carried out. The results obtained make it possible to identify gaps in the perception of the brand by various groups of stakeholders and suggest ways to improve marketing tools. The practical significance of the research lies in the possibility of applying the developed approaches to form a sustainable competitive advantage of large organizations focused on long-term development.

Keywords: partnership marketing; corporate image; brand; trust; stakeholders; Russian Railways; reputation.

Введение(Introduction)

Современный маркетинг развивается в условиях высокой динамики внешней среды, цифровизации экономики и роста потребительских ожиданий. В этих условиях традиционные инструменты маркетинга, направленные преимущественно на продвижение продукта и стимулирование сбыта, оказываются недостаточными. Возникает необходимость интеграции маркетинга партнёрских отношений (МПО) в стратегию управления предприятиями, что позволяет одновременно укреплять рыночные позиции и формировать позитивный корпоративный имидж.

Имидж предприятия — это комплексное представление о компании, формируемое у различных стейкхолдеров: клиентов, партнёров, сотрудников, государства и общества в целом. Он включает в себя репутацию, узнаваемость бренда, стиль коммуникаций, качество продукции и услуг, социальную ответственность и онлайн-присутствие. В условиях усиливающейся конкуренции позитивный имидж становится ключевым нематериальным активом, который обеспечивает устойчивое развитие бизнеса.

Обзор научной литературы позволяет выделить несколько концептуальных подходов к управлению имиджем

предприятия. Томас Л. Харрис впервые предложил концепцию маркетинговых связей с общественностью, подчеркнув, что доверие и коммуникации играют определяющую роль в восприятии компании [1]. Современные исследования (Котлер, Гронрус, Дж. Шет и др.) [2, 3, 4] указывают, что долгосрочные партнёрские отношения и совместное создание ценности являются основой устойчивой конкурентоспособности.

Проблемное поле исследования заключается в восполнении недостаточной интеграции инструментов маркетинга МПО в процессы управления корпоративным имиджем

компаний, обладая при этом значительным потенциалом реализации. Компании часто рассматривают партнёрский маркетинг исключительно как инструмент расширения продаж, тогда как его потенциал в формировании доверия, репутации и лояльности остаётся недооценённым.

Целью исследования является обоснование роли и возможностей маркетинга партнёрских отношений в управлении корпоративным имиджем предприятия, и предложение направлений совершенствования инструментов МПО.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Современный бизнес функционирует в условиях динамичной и конкурентной среды, где ключевое значение приобретает формирование устойчивого корпоративного имиджа. Научная и практическая литература выделяет несколько подходов к управлению имиджем предприятия, определяемых различными трактовками его сущности и природы. От выбора подхода зависит не только стратегия формирования имиджа, но и используемые методы его оценки.

Рост требований со стороны потребителей, сокращение маркетинговых бюджетов и ориентация на эффективность инвестиций (*ROI*) формируют новые вызовы для организаций. В этих условиях партнёрский маркетинг становится одним из наиболее перспективных инструментов, позволяющих компаниям адаптироваться, внедрять инновации и обеспечивать высокое качество обслуживания клиентов. В отличие от традиционного маркетинга, сосредоточенного на продаже продукта, партнёрский подход предполагает построение долгосрочных отношений, обмен ресурсами и использование синергии.

Партнёрский маркетинг реализуется в формах кооперации с другими компаниями, организациями и отдельными лицами, которые могут рекомендовать бренд или содействовать его продвижению. Это сотрудничество строится на принципах совместного создания ценности, доверия и взаимной выгоды. Подобные взаимодействия особенно эффективны при запуске новых продуктов или расширении рыночного охвата, так как обеспечивают более высокую

результативность, чем индивидуальные усилия компании.

Важной составляющей актуальности выступает и интеграция связей с общественностью в маркетинговые процессы. Концепция маркетинговых связей с общественностью (Т. Л. Харрис) основывается на доверительных коммуникациях, способных влиять на восприятие компании и формировать её имидж в долгосрочной перспективе [5]. Отличия между традиционным маркетингом и маркетингом партнёрских отношений заключаются в изменении самой логики взаимодействия: акцент переносится с одноразовых транзакций на долгосрочные взаимовыгодные связи.

Структура партнёрского маркетинга базируется на ряде постулатов: совместное создание ценности производителем и потребителем; признание сотрудничества как источника дополнительной ценности; повышение уровня доверия через обмен информацией и минимизацию рисков оппортунизма. Участники партнёрских сетей формируют общие ценности и убеждения, что способствует снижению рыночной неопределённости и укреплению устойчивых отношений. Используя в МПО горизонтальные кооперации, компания сосредоточивает внимание на шести областях:

- ◆ технологии закрепления индивидуальных покупателей;
- ◆ определение масштаба своей деятельности;
- ◆ отбор и ранжирование покупателей;
- ◆ использование цепочки взаимоотношений;
- ◆ переосмысление комплекса маркетинга.

Корпоративный имидж в этом контексте понимается как идеализированный образ организации, транслируемый целевым группам, включающий репутацию, качество продукции, уровень сервиса, уникальный стиль коммуникаций и участие в социальных инициативах. Формирование имиджа — длительный процесс, предполагающий определение целевой аудитории, разработку фирменного стиля, обеспечение высокого качества обслуживания, развитие онлайн-присутствия и постоянную адаптацию к изменениям. Таким образом, управление имиджем с использованием инструментов партнёрского маркетинга представляет собой важное направ-

ление, обеспечивающее рост лояльности, узнаваемости бренда и конкурентоспособности компании.

Для анализа роли партнёрского маркетинга в управлении корпоративным имиджем использован комплекс методологических подходов. Во-первых, применен контекстный теоретический анализ, позволивший систематизировать основные научные труды и концепции в области маркетинга отношений и имиджмейкинга.

Во-вторых, проведен сравнительный анализ традиционного и партнёрского маркетинга, опирающийся на классификацию организационных различий. Этот метод показал, что переход к горизонтальным партнёрствам требует пересмотра как операционного инструментария, так и общей концепции маркетинговой деятельности.

В-третьих, для выявления ключевых элементов партнёрского маркетинга был использован структурно-функциональный подход, позволивший выделить его постулаты и критические компоненты. В их числе: закрепление индивидуальных покупателей, определение масштаба деятельности, ранжирование клиентов, использование цепочек взаимоотношений и адаптация маркетингового комплекса.

Особое внимание уделено анализу корпоративного имиджа как многокомпонентной структуре, включающей объективные (фактические характеристики деятельности компании), субъективные (восприятие аудиторией) и целевые (желаемый образ) элементы. Для изучения этой структуры применялся метод экспертных оценок, что позволило сопоставить значимость и восприятие имиджа различными стейкхолдерами.

Для достижения цели работы был проведен обзор литературы и теоретический анализ, включающий изучение трудов отечественных и зарубежных исследователей в области маркетинга партнёрских отношений и управления имиджем; осуществлён сравнительный анализ традиционного маркетинга и МПО, что позволило выявить ключевые различия в подходах к взаимодействию с потребителями; применён кейс-анализ опыта ОАО «РЖД» по формированию корпоративного имиджа и использованию инструментов партнёрского маркетинга. Дополнительно проведено

экспертное интервью с 32 руководителями и специалистами различных подразделений компании, которые оценили значимость отдельных групп стейкхолдеров для имиджа предприятия. Для количественной обработки данных использовался метод анкетирования и балльной оценки, основанный на трёхкомпонентной структуре имиджа (объективный, субъективный и целевой компоненты), что позволило присвоить каждой группе весовые коэффициенты и построить лепестковую диаграмму восприятия. Исследование проводилось в 2023 году на основе данных ОАО «РЖД» с использованием корпоративных отчётов, статистических данных, материалов внутреннего мониторинга удовлетворённости клиентов и работников, а также официальных публикаций компании.

Таким образом, совокупность использованных методов обеспечивает комплексное исследование взаимосвязи между маркетингом партнёрских отношений и управлением корпоративным имиджем предприятия.

Обсуждение и результаты (Discussion and Results)

Объектом исследования выступает Открытое акционерное общество «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД») – крупнейшее железнодорожное предприятие страны, играющее ключевую роль в транспортной инфраструктуре и экономике России. Именно на примере РЖД анализируются механизмы формирования корпоративного имиджа, бренда и восприятия его стейкхолдерами через призму партнёрского маркетинга; рассматриваются стратегические и визуальные элементы бренда, а также влияние отраслевых проблем на имиджевые инициативы.

Начиная с 2007 года ОАО «РЖД» запустило новый бренд, отражающий качественный переход от ведомственной структуры Министерства путей сообщения к современной рыночной компании. С этого момента компания активно развивает коммуникации, акцентируя внимание на социально ответственных и этических практиках. Ценности бренда – «Партнёрство», «Открытость иннова-

циям», «Ценность – в людях» – закладывают основу для восприятия РЖД как современного и ориентированного на человека предприятия. Яркий визуальный стиль (ярко-красный цвет, монограмма на основе кириллической аббревиатуры) сохраняет национальную аутентичность, одновременно делая бренд привлекательным и понятным не только внутри страны, но и на международных рынках. Регламент использования фирменного стиля от 16 февраля 2007 года № 19 закрепил системный подход к визуальной идентичности, определив фирменный стиль как «комплексную систему визуальной идентификации организации, способствующую формированию высокого имиджа и репутации ... и усиливающую эффективность контактов с потребителями».

Платформа бренда РЖД включает в себя видение, миссию и ценности бренда (рис. 1).

Развитие ОАО «РЖД» связано с освоением новых регионов России, транспортным обеспечением не только российской экономики, но и предоставлением услуг зарубежным странам по перевозке через Россию в третьи страны продукции и сырья для различных отраслей экономики.

В целях создания благоприятного имиджа компании и развития единой системы управления фирменным стилем приказом президента ОАО «РЖД» от 16 февраля 2007 года № 19 был утвержден Регламент использования

фирменного стиля компании*. Фирменный стиль в нем определялся как «комплексная система визуальной идентификации организации, способствующая формированию высокого имиджа и репутации организации и усиливающая эффективность контактов с потребителями ее товаров (работ, услуг)».

Ценности бренда компании положены в основу формирования корпоративных ценностей ОАО «РЖД» (рис. 2) [6].

Анализ составляющих корпоративных компетенций, к которым стремится ОАО «РЖД» подтверждает стратегическую ориентацию компании на установление эффективных взаимоотношений с ключевыми стейкхолдерами.

В современной научной литературе обнаруживается не малое количество разработок, освещающих структуру имиджа. Так, отечественные ученые в состав имиджа включают следующие компоненты [7]:

- ♦ объективный компонент, состоящий из настоящих характеристик компании, воспринимаемых обществом;
- ♦ субъективный компонент, включает те особенности восприятия аудитории, которые оказывают непосредственное влияние на формирование представления об имидже компании;
- ♦ целевой компонент, отражающий основную цель формирования имиджа.



Рис. 1. Структура платформы бренда ОАО «РЖД»*

Fig. 1. The structure of the Russian Railways brand platform

* РЖД: официальный сайт компании [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://company.rzd.ru/ru/9471> (дата обращения 08.11.2024).

* Об утверждении Регламента использования фирменного стиля ОАО «РЖД» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://company.rzd.ru/ru/9471> (дата обращения: 22.11.2024).

Проанализируем основных стейкхолдеров компании и их ценности для восприятия имиджа ОАО «РЖД» на основе объективного, субъективного и целевого компонентов.

Грузоотправители и пассажиры. Приоритетом Компании является постоянное улучшение качества обслуживания, развитие новых продуктов и услуг, внедрение цифровых сервисов и создание комфортной транспортной среды для всех категорий грузоотправителей и пассажиров. Индекс удовлетворенности пассажиров на IV квартал 2023 года: в дальнейшем следовании – 90,5 балла, в пригородном сообщении – 88,5 балла. Доля отправок в груженных вагонах, доставленных в срок, – 97,6%.

Государство. Компания имеет огромное значение для развития экономики страны, обеспечения транспортной доступности регионов и социально значимых перевозок, а также является одним из крупнейших налогоплательщиков: в 2023 году общая сумма налогов и страховых взносов составила 91,4 млрд руб.

Деловые партнеры. Компания является основным потребителем продукции железнодорожного машино-

строения и обеспечивает высокую загрузку отечественных производителей (1881,8 млрд руб. – общий объем закупок за 2023 год, 320,5 млрд руб. – объем закупок у компаний МСП в 2023 году, 97,9% – доля закупок у российских производителей).

Общество. Приверженность принципам устойчивого развития – один из приоритетов Компании. ОАО «РЖД» поддерживает принципы Глобального договора ООН, крупнейшей международной инициативы в сфере социальной ответственности бизнеса. 4,5 млрд руб. – расходы по приро-

доохранной деятельности; 6 млрд руб. – расходы на благотворительность в 2023 году.

Однако в более широком отраслевом контексте железнодорожная отрасль России сталкивается с рядом серьезных проблем, которые оказывают влияние на восприятие таких брендов, как РЖД, и создают определенные вызовы для имиджевых стратегий, которые представлены в *таблице 1* [8].

Эти отраслевые проблемы обостряют важность и стратегическую необходимость эффективного управления

Ценности бренда	Блоки компетенций: «5К+Л»	Краткое описание блоков
Мастерство	Компетентность	Наличие профессиональных компетенций. Способность учиться и развиваться. Готовность делиться опытом и передавать знания.
	Клиентоориентированность	Ориентация на пользу для клиентов Компании.
Целостность	Корпоративность и ответственность	Ориентация на интересы Компании. Умение работать в команде. Нацеленность на результат.
	Качество и безопасность	Ориентация на качество и эффективность. Обеспечение безопасности.
Обновление	Креативность и инновационность	Выдвижение инициатив и внедрение инноваций. Поддержка инициатив других.
	Лидерство	Воодушевление и вовлечение других. Мотивирование и убеждение без административного давления.

Рис. 2. Принципы формирования корпоративных компетенций ОАО «РЖД» на основе ценностей бренда [6]

Fig. 2. Principles of formation of corporate competencies of JSC «Russian Railways» based on brand values

Таблица 1

Отраслевые проблемы железнодорожной отрасли России
Table 1. Sectoral problems of the Russian railway industry

Проблема отрасли	Описание	Примеры / статистика
Износ инфраструктуры и подвижного состава	Высокая доля путей, стрелочных переводов, вагонов и других элементов, вышедших из нормы эксплуатации, что влияет на надёжность и безопасность перевозок.	По некоторым оценкам, износ основных средств отрасли достиг уровня порядка 64%*
Недостаточная пропускная способность и нагрузка на инфраструктуру	Участки сети испытывают перегрузки, особенно в ключевых грузовых направлениях и в транзите.	В работе «Основные проблемы железнодорожного транспорта России» отмечается, что одной из главных задач стоит увеличение пропускной и провозной способностей**
Сокращение объёмов грузоперевозок	Экономика, санкционные ограничения, изменения в логистических цепях оказывают давление на объёмы перевозок.	Так, на конференции «Рынок транспортных услуг» было отмечено, что за последние 12 лет железная дорога потеряла около 120 млн тонн груза; по итогам 2024 года снижение погрузки за январь–ноябрь составило 4,4% 3*
Воздействие экспорта / импортозависимости	Зависимость от экспорта ресурсов и необходимость внешних поставок комплектующих (вагоны, оборудование и т.п.) усиливаются под санкциями.	Например, производство грузовых вагонов в 2021 году составило около 66,2 тыс. единиц, что демонстрирует рост относительно предыдущих лет4*.
Проблемы кадров и производительности труда	Устаревание кадрового состава, недостаточная квалификация, дефицит специалистов, а также необходимость цифровизации и автоматизации.	Согласно «Цифровой трансформации железнодорожной отрасли» и другим источникам, рост производительности труда в отрасли за несколько лет составил почти 20 %, но требуются меры по привлечению и обучению кадров5*.
Износ инфраструктуры и подвижного состава	Высокая доля путей, стрелочных переводов, вагонов и других элементов, вышедших из нормы эксплуатации, что влияет на надёжность и безопасность перевозок.	По некоторым оценкам, износ основных средств отрасли достиг уровня порядка 64% [8]

* Scienceforum.ru [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://scienceforum.ru> (дата обращения: 27.09.2025).
** RAS.jes.su [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://ras.jes.su> (дата обращения: 27.09.2025).
3* Интерфакс [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.interfax.ru> (дата обращения: 27.09.2025).
4* РБК. Магазин исследований [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://research.rbc.ru> (дата обращения: 27.09.2025).
5* Российский конгресс [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://congress.ru> (дата обращения: 27.09.2025).
[8] Krasnyuk I., Krimov S., Kolgan M., et al. 2020. Conceptual Framework for Creating a Digital Business Ecosystem Based on Marketing. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering 940 (1): 012055. DOI: 10.1088/1757-899X/940/1/012055 EDN: VSZGQW.

имиджем. Представление компании как надёжного, инновационного, социально ориентированного партнёра становится не просто конкурентным преимуществом, но элементом устойчивости в среде, где надёжность и репутация становятся ключевыми для клиентов, партнёров и государственных институтов.

Поэтому анализ составляющих бренда РЖД, визуальной и ценностной платформы, а также оценка восприятия имиджа через объективный, субъективный и целевой компоненты для различных групп стейкхолдеров становится логическим продолжением методологической части и основой для результатов исследования. Этот анализ позволит выявить, в каких направлениях бренд РЖД уже отвечает ожиданиям отрасли и стей-

кхолдеров, а где имеются разрывы, обусловленные как внутренними, так и отраслевыми рисками.

Проведем оценку объективного, субъективного и целевого компонентов имиджа компании ОАО «РЖД». В качестве экспертов выступили 32 руководителя и сотрудники разных подразделений ОАО «РЖД». Сбор информации проведен в рамках устного интервью с просьбой оценить весомость каждой группы заинтересованных сторон для имиджа компании. Также специалисты дали оценку степени восприятия имиджа предприятия различными группами на основе внутренней качественной и количественной информации.

В качестве эталонной оценки использована целевая компонента имиджа, оцениваемая на максималь-

ный балл (табл. 2). Итоговые табличные данные представлены в форме лепестковой диаграммы на рисунке 3.

Анализ показал, что маркетинг партнёрских отношений обладает рядом преимуществ по сравнению с традиционным маркетингом. В частности:

1. Создание совместной ценности. Компания и клиент становятся соавторами продукта или услуги.
2. Формирование доверия. Социальные сети и партнёрские связи снижают риск оппортунизма.
3. Повышение лояльности. Регулярные взаимодействия способствуют укреплению долгосрочных связей.
4. Расширение охвата. Партнёрские программы позволяют выйти на новые аудитории.

Таблица 2

Оценка компонентов структуры имиджа ОАО «РЖД»
Table 2. Evaluation of the components of the Russian Railways image structure

Компоненты имиджа	Заинтересованная группа				
	Грузоотправители и пассажиры	Государство	Деловые партнеры	Работники	Общество
Объективный компонент	Индекс удовлетворенности пассажиров на IV квартал 2023 года: в дальнейшем следовании - 90,5 балла, в пригородном сообщении - 88,5 балла.	2023 году общая сумма налогов и страховых взносов составила 391,4 млрд руб.	1 881,8 млрд руб. - общий объем закупок за 2023 г. 320,5 млрд руб. - объем закупок у компаний МСП в 2023 г.	Численность Холдинга в 2023 году составила 807,8 тыс. чел. 33,8% ССЧ имеет высшее образование, 32,1% - среднее профессиональное	4,5 млрд руб. - расходы по природоохранной деятельности. 6 млрд руб. - расходы на благотворительность в 2023 году.
Оценка восприятия (баллы)	4,2	3,7	4,2	4,35	3,85
Вес параметра в оценке имиджа	0,3	0,25	0,2	0,1	0,2
Средневзвешенная оценка	1,26	0,925	0,84	0,435	0,77
Субъективный компонент	Удобство оформления перевозок Удовлетворение транспортными услугами Доля отправок в груженых вагонах, доставленных в срок, 97,6%. Выполнение обязательств компаний	Сохранение публичности услуг, государственного регулирования как субъекта естественной монополии, равнодоступность для потребителей	Доля закупок у российских производителей 97,9%	В 2023 году на работу в РЖД было принято 103,4 тыс. человек. Из них 7,5 тыс. выпускников профильных образовательных организаций.	Социальная ответственность компании Наличие плана и отчета по устойчивому развитию
Оценка восприятия (баллы)	4,2	4,6	4,3	3,7	3,57
Вес параметра в оценке имиджа	0,3	0,25	0,2	0,1	0,2
Средневзвешенная оценка	1,26	1,15	0,86	0,37	0,71
Целевой компонент	Восприятия компании как надежного перевозчика, с удобной инфраструктурой	Инфраструктурные условия долгосрочного инновационного развития экономики, укрепление транспортного единства страны.	Формирование долгосрочных договоров перевозок с крупнейшими клиентами, разработка совместно с крупнейшими клиентами решений по оптимизации дальности груженых перевозок и порожних вагонопровозов.	Долгосрочное поддержание высокого социального статуса и престижности работы в Холдинге Рост реальной заработной платы и ее конкурентоспособность	Повышение уровня мобильности населения, обеспечение перевозок льготных категорий граждан, государственного заказа общественно-значимых перевозок пассажиров. Создание новых рабочих мест и повышение качества жизни
Оценка восприятия (баллы)	5	5	5	5	5
Вес параметра в оценке имиджа	0,3	0,25	0,2	0,1	0,2
Средневзвешенная оценка	1,5	1,25	1	0,5	1

Структура имиджа ОАО «РЖД»

На основе экспертного опроса были выделены пять ключевых групп стейкхолдеров: грузоотправители и пассажиры, государство, деловые партнёры, работники, общество.

Объективный компонент. Высокие показатели надёжности перевозок (97,6% отправок в срок), индекс удовлетворённости пассажиров (90,5 балла), социальные и экологические расходы.

Субъективный компонент. Положительное восприятие качества услуг, выполнения обязательств и социальной ответственности.

Целевой компонент. Долгосрочные цели развития: инновации, поддержание транспортного единства страны, повышение качества жизни населения.

Результаты оценки (см. табл. 2) показали, что наиболее высоко имидж компании воспринимается государством и деловыми партнёрами, в то время как у работников и общества отмечается определённый разрыв в восприятии.

Заключение (Conclusion)

Полученные результаты подтверждают гипотезу о том, что интеграция инструментов МПО способствует формированию устойчивого и позитивного имиджа предприятия. Совместное создание ценности и горизонтальная кооперация укрепляют доверие и повышают лояльность стейкхолдеров, что напрямую влияет на восприятие имиджа.

Ограничения исследования: исследование проведено на примере одной компании (ОАО «РЖД»), что ограничивает возможность прямого переноса результатов на другие отрасли.

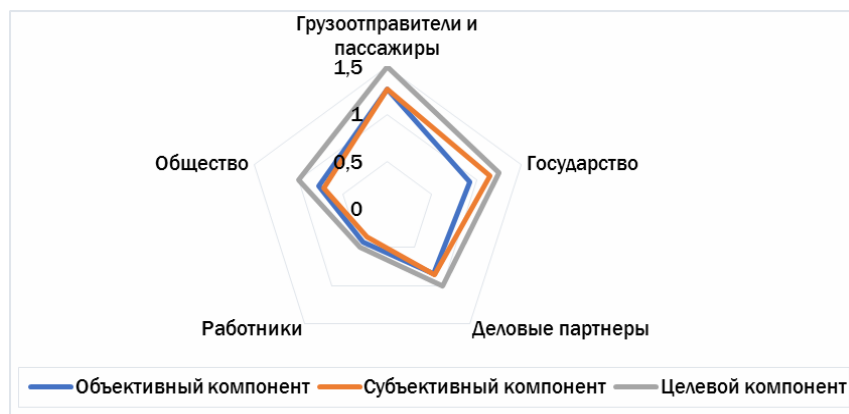


Рис. 3. Оценка объективного, субъективного и целевого компонентов структуры имиджа ОАО «РЖД»

Fig. 3. Assessment of the objective, subjective and target components of the Russian Railways image structure

Применялась экспертная оценка, которая может содержать субъективные искажения.

Практическое применение результатов исследования ориентировано на усиление партнёрских программ с обществом и персоналом, что позволит устранить разрывы в восприятии; активное развитие цифровых платформ (соцсети, мобильные сервисы) должно стать ключевым инструментом укрепления имиджа; включение сотрудников в процессы совместного создания ценности повысит их мотивацию и лояльность.

Направления будущих исследований:

- ♦ сравнительный анализ применения МПО в разных отраслях;
- ♦ оценка влияния цифровых технологий (*big data*, *AI*) на партнёрский маркетинг;
- ♦ разработка интегрированных моделей управления имиджем на основе МПО.

Исследование показало, что маркетинг партнёрских отношений является

эффективным инструментом стратегического управления корпоративным имиджем. На примере ОАО «РЖД» установлено, что использование партнёрских стратегий позволяет укрепить репутацию, повысить доверие стейкхолдеров и создать устойчивое конкурентное преимущество. Однако выявлены и проблемные зоны — в частности, недостаточная работа с обществом и сотрудниками. Для устранения разрывов в восприятии имиджа необходимо активнее развивать цифровые коммуникации, усиливать социальные инициативы и вовлекать персонал в процессы совместного создания ценности. Таким образом, партнёрский маркетинг выступает не только как инструмент повышения эффективности бизнеса, но и как основа формирования позитивного корпоративного имиджа в условиях современной экономики.

Поступила в редакцию 11.08.2025
Принята к публикации 27.09.2025

ИСТОЧНИКИ

1. Харрис, Т. Л. Маркетинговые связи с общественностью. — Москва : ИНФРА-М, 2016. — 272 с.
2. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. — Санкт-Петербург : Питер, 2019. — 496 с.
3. Гронрус, К. Сервисный менеджмент и маркетинг. Управление отношениями с клиентами. — Москва : Издательский дом «Вильямс», 2018. — 480 с.
4. Шет, Дж. Теория отношений в маркетинге. — Москва : Юрайт, 2020. — 312 с.
5. Harris, Thomas L.; Patricia. The Marketer's Guide to Public Relations in the 21st Century. — United States of America : R. R. Donnelley, 2006.
6. Перелыгина, Е. Б. Психология имиджа : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению и специальности «Психология». — Москва : Аспект Пресс, 2002. — 221 с.
7. Ушакова, Н. В. Имиджология : учебное пособие для бакалавров / Н. В. Ушакова, А. Ф. Стрижова. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 264 с.
8. Krasnyuk I., Krimov S., Kolgan M., et al. 2020. Conceptual Framework for Creating a Digital Business Ecosystem Based on Marketing. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering 940 (1): 012055. DOI: 10.1088/1757-899X/940/1/012055 EDN: VSZGQW.

ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ ПРИОРИТЕТНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ИННОВАЦИОННОЙ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МАРКЕТИНГЕ

Industry Analysis of Priority Areas of Innovative Project Activity in Marketing



Савельева Надежда Константиновна,

д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга, Вятский государственный университет; г. Киров, Россия, ул. Московская д. 36

Savelieva Nadezhda Konstantinovna,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Marketing, Vyatka State University; 36, Moskovskaya st., Kirov, Russia.

nk_savelyeva@vyatsu.ru

<https://orcid.org/0000-0002-9497-6172>



Созинова Анастасия Андреевна,

д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга, Вятский государственный университет; г. Киров, Россия, ул. Московская д. 36

Sozinova Anastasia Andreevna,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Marketing, Vyatka State University; 36, Moskovskaya st., Kirov, Russia.

aa_sozinova@vyatsu.ru

<https://orcid.org/0000-0001-5876-2823>



Фокина Ольга Васильевна,

к.э.н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга, Вятский государственный университет; г. Киров, Россия, ул. Московская д. 36

Fokina Olga Vasilyevna,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management and Marketing, Vyatka State University; 36, Moskovskaya st., Kirov, Russia.

fokina@vyatsu.ru

<https://orcid.org/0000-0002-6697-3353>



Доменко Юрий Юрьевич,

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и организации производства, Заполярный государственный университет им. Н.М. Федоровского; г. Норильск, Россия, ул. 50 лет Октября, д. 7

Domenko Yuri Yuryevich,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Management, and Production Organization. N.M. Fedorovsky Zapolyarny State University; 7, 50 Let Oktyabrya st., Norilsk, Russia

DomenkoYY@norvuz.ru

<https://orcid.org/0000-0002-5486-0175>

Статья посвящена анализу приоритетных направлений инновационной проектной деятельности в маркетинге в отраслевом контексте. Полученные результаты дали возможность установить и обосновать отсутствие связи между затратами на инновационную проектную деятельность и численностью организаций, реализующих маркетинговые инновации. Анализ проектной деятельности в разрезе функциональных областей маркетинга выявил, что приоритет отдается сфере продвижения и ценообразования товаров. Применение методики описательного статистического анализа позволило выявить отрасли обрабатывающей промышленности, проявляющие наибольшую и наименьшую активность в разработке и внедрении инновационных маркетинговых проектов в сфере логистики и распределения и в области продвижения и ценообразования. Также установлена взаимосвязь между инновационной активностью различных отраслей и динамикой развития в сфере маркетинга и выявлены факторы, определяющие особенности их инновационного развития.

Ключевые слова: инновационная деятельность; проектная деятельность; маркетинг; отрасли; обрабатывающие производства; продвижение; ценообразование; логистика; распределение.

The article is devoted to the analysis of priority areas of innovative project activity in marketing in an industry context. The results provided an opportunity to establish and justify the lack of a link between the costs of innovative project activities and the number of organizations implementing marketing innovations. The analysis of project activities in the context of functional areas of marketing revealed that priority is given to the sphere of promotion and pricing of goods. The use of descriptive statistical analysis techniques has made it possible to identify the manufacturing industries that are most and least active in the development and implementation of innovative marketing projects in the field of logistics and distribution, as well as in the field of promotion and pricing. The relationship between the innovation activity of various industries and the dynamics of development in the field of marketing has also been established and the factors determining the features of their innovative development have been identified.

Keywords: innovation activity; project activity; marketing; industries; manufacturing; promotion; pricing; logistics; distribution.

Введение (Introduction)

Современные подходы к ведению маркетинговой деятельности характеризуются интеграцией цифровых и инновационных технологий, повышением прозрачности управленческих решений, ориентацией на устойчивое развитие и оптимизацией маркетинговой политики, что реализуется через призму проектного управления, позволяющего повысить управляемость процессов, снизить риски, достичь целенаправленности и измеримости результатов и оптимизировать маркетинговые бюджеты. Вместе с тем, разнообразие целевых аудиторий, потребительского поведения, факторов конкуренции, жизненных циклов, двигателей спроса и требований регуляторной среды определяют особенности проектной деятельности в различных отраслях. Маркетинг является сложной и многокомпонентной системой, и поэтому маркетинговый проект будет содержать те компоненты из общего комплекса маркетинга, которые были выбраны владельцами проекта для формирования продукта проекта [1], где каждая отрасль привносит в маркетинговые проекты допущения, дополнительные свойства и ограничения.

Так, сектор *FMCG* (товаров массового потребления с быстрой оборачиваемостью) характеризуется сильной конкуренцией, высокой динамикой рынка, необходимостью эффективного управления поставками для оперативного удовлетворения требований потребителей, которые осложнены кризисными явлениями в экономике. Все это определяет применение гибкого ценообразования, необходимость повышения узнаваемости брендов и удобства покупок, проведение широких промо-акций. Растущий потребительский спрос на экологичность усиливает как вызовы, так и возможности операторов рынка, особенно в сфере малого и среднего бизнеса [2, 3]. В промышленной сфере проблемой бизнеса чаще всего является отсутствие гибкости к изменяющимся рыночным условиям, где в качестве основных целей выступают разработка ассортимента с учетом взаимосвязи характеристик продукции и технологии производства, обновление продукции с учетом жизненного цикла, изъятие из производ-

ства невостребованных товаров, поддержание конкурентоспособности на рынке. Маркетинговые проекты здесь направлены на расширение бизнеса, разработку и производство новинок, выход на новые рынки, рост производства [4, 5]. При этом успех инновационных проектов определяется ориентацией на внедрение интеллектуальных стратегий управления маркетингом, включающих такие компоненты, как маркетинговая аналитика, ориентация на альянс, сервисизация и маркетинговая трансформация. Внедрение интеллектуальных подходов в маркетинге становится критически важным для обеспечения устойчивости бизнеса и получения конкурентного преимущества» [6]. Особые требования также предъявляются к продвижению брендов как на внутреннем, так и на внешнем рынках [7]. В финансовой индустрии, несмотря на структурные изменения в виде снятия географических ограничений и слияния инвестиционных и коммерческих секторов, маркетинг в значительной степени сохранил свой консервативный характер как на потребительских, так и институциональных рынках [8]. Хотя все чаще авторы отмечают в финансовой сфере возрастание роли искусственного интеллекта, внедрение которого в маркетинговые стратегии позволяет улучшить взаимодействие с клиентами, персонализировать предложения, повысить удовлетворенность клиентов за счет предложения широкого спектра возможностей и эффективность продвижения финансовых услуг [9, 10].

Несмотря на особенности ведения проектной деятельности в маркетинге в различных отраслях, существуют общие принципы, которые помогают достигать согласованности, эффективности и устойчивых результатов: четкое определение целей, сроков и критериев успеха, идентификация задач и управление рисками, четкое распределение обязанностей, эффективное взаимодействие с заинтересованными сторонами, контроль качества, гибкость в управлении ресурсами, адаптивность к изменениям рыночной ситуации. Тем не менее, на данный момент отсутствует всесторонний анализ особенностей проектной деятельности в сфере маркетин-

га в зависимости от отраслевой специфики.

Целью исследования является анализ приоритетных направлений проектной деятельности в маркетинге в различных отраслях сферы обрабатывающих производств. Анализ динамики затрат на инновационную маркетинговую деятельность и численности организаций, реализующих инновационные маркетинговые проекты, классификация отраслей по признаку активности проектной деятельности в зависимости от функционала маркетинга, выявление факторов, определяющих уровень активности отраслей, позволили достичь поставленной цели.

Материалы и методы (Materials and Methods)

В качестве объектов исследования выбраны отрасли в сфере обрабатывающих производств, занимающие стабильно наибольший вес в объеме валовой добавленной стоимости — важнейшем показателе, отражающем вклад отрасли в экономику страны (табл. 1).

При анализе рядов затрат на инновационную проектную деятельность в сфере маркетинга и численности организаций, реализующих инновационные маркетинговые проекты, результаты парного корреляционного анализа трактовались по шкале Чеддока, где величина коэффициента корреляции $r \rightarrow 1$, свидетельствовала о сильной связи между переменными, $r \rightarrow 0$ свидетельствовала об отсутствии связи.

В рамках описательной статистики произведено деление отраслей на квартили по признаку активности организаций в инновационной проектной деятельности в сфере маркетинга по данным 2023 года с помощью программы Excel, функция КВАРТ.ВКЛ. Соответственно, в первый квартиль вошли производства, характеризующиеся наименьшей, а в четвертый квартиль — отрасли, характеризующиеся наибольшей активностью.

Результаты (Results)

За период 2019–2023 гг. при росте затрат на инновационную проектную деятельность на 15,1% доля организаций, реализующих маркетинговые инновационные проекты, снизилась

с 12,9 до 6,8% (рис. 1) [11–15]. При этом величина коэффициента парной корреляции $r = 0,032$ позволяет сделать вывод о практическом отсутствии связи между затратами и количеством организаций.

На наш взгляд, отсутствие связи может быть связано с целым рядом причин. Прежде всего это отсутствие единой методики учета маркетинговых затрат и единой трактовки термина «инновационный маркетинговый проект» в различных компаниях, что не позволяет связать эти показатели при агрегировании данных. Также следует отметить нестабильность и временный характер маркетинговых проектов, где многие проекты являются пилотными, что приводит к размыванию взаимосвязи между вложениями и количеством организаций, их реализующих. Определенную роль сыграли внешние факторы в виде изменения экономической конъюнктуры, условий регуляторной политики, уровня спроса и доступности финансирования, что может оказывать более сильное влияние на решение об инвестировании средств в маркетинговые инновации, чем общие затраты.

Анализ проектной деятельности в разрезе функциональных областей маркетинга выявил, что приоритет отдается сфере продвижения и ценообразования товаров. На протяжении 2019–2023 гг. доля организаций, участвующих во внедрении подобных инновационных проектов превышает долю организаций, реализующих проекты в сфере логистики и распределения (рис. 2).

Дело в том, что продвижение и ценообразование напрямую влияют на продажи и маржинальность операций, что позволяет получить быструю отдачу, особенно в условиях ограниченных бюджетов. Повышаются узнаваемость бренда, уровень спроса, что способствует снижению проектных рисков и повышению готовности клиентов платить за предлагаемые продукты.

В процессе распределения отраслей по квартилям выяснилось, что наименее активной проектной деятельностью в области логистики и распределения характеризуются полиграфическая деятельность, производство машин и оборудования,

Таблица 1

Доля валовой добавленной стоимости в основных ценах по отдельным отраслям экономики РФ*

Table 1. The share of gross value added in basic prices by individual sectors of the Russian economy

Отрасль	% к итогу			
	I кв. 2025 г.	2024 г.	2023 г.	2022 г.
Валовая добавленная стоимость в основных ценах, в т.ч.	100	100	100	100
добыча полезных ископаемых	11,1	11,8	11,8	13,7
обрабатывающие производства	14,1	14,6	14,1	13,9
торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	12,9	13,1	12,8	13,0
транспортировка и хранение	7,7	6,9	6,9	6,5
деятельность финансовая и страховая	4,5	4,4	5,1	4,3
деятельность по операциям с недвижимым имуществом	12,0	10,6	10,8	11,1
деятельность профессиональная, научная и техническая	4,1	4,7	4,8	4,4
государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	10,2	8,7	8,1	7,1
Прочее	23,4	25,2	25,6	26,0

* Социально-экономическое положение России. Январь-июнь 2025 года. Росстат. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-06-2025.pdf> (дата обращения 22.08.2025).

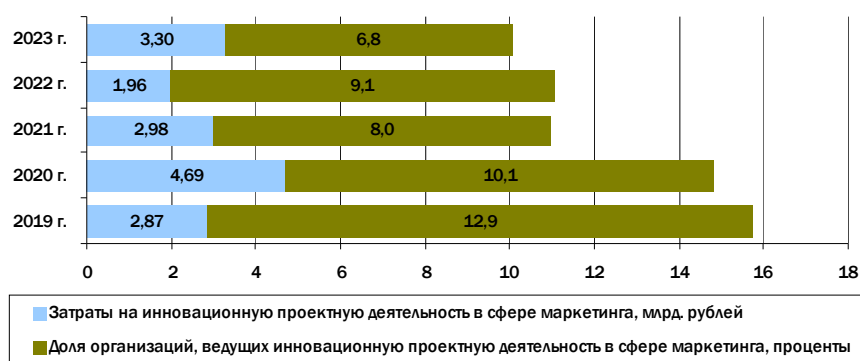


Рис. 1. Динамика затрат на инновационную проектную деятельность в сфере маркетинга и доли организаций, реализующих инновационные маркетинговые проекты (составлено авторами по 11, 12, 13, 14, 15)
Fig. 1. The dynamics of the costs of innovative project activities in the field of marketing and the share of organizations implementing innovative marketing projects (compiled by the authors on 11, 12, 13, 14, 15)

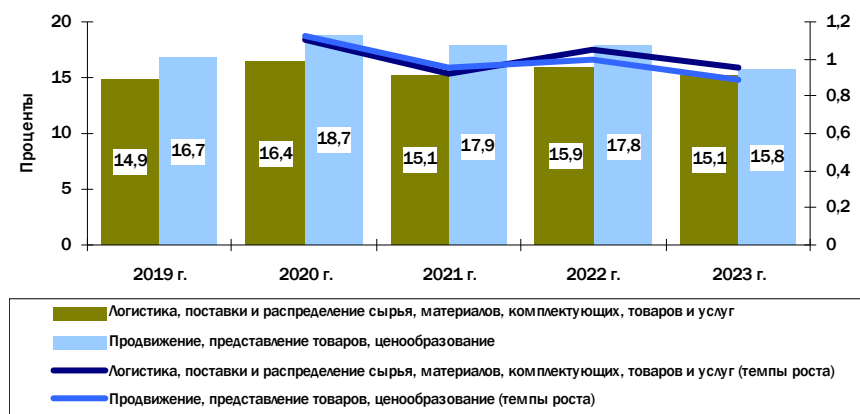


Рис. 2. Доля организаций, осуществлявших внедрение инновационных проектов в разрезе элементов функционала маркетинга
Fig. 2. The share of organizations that implemented innovative projects in terms of the elements of the marketing functionality

не включенных в другие группировки (двигатели и турбины, силовые установки, гидравлические насосы, трубопроводная арматура, подшипники и пр.), производство прочих готовых изделий (ювелирные изделия, бижутерия, музыкальные инструменты, спортивные товары, игрушки и пр.), производство компьютеров, электронных и оптических изделий, одежды, электрического оборудования (табл. 2).

Наиболее активной инновационной проектной деятельностью в сфере логистики и распределения характеризуются предприятия отраслей 4-го квартиля: производство мебели, табачных изделий, напитков, кожи и изделий из кожи, кокса и нефтепродуктов, лекарственных средств и медицинских материалов и ремонта и монтажа машин и оборудования.

Для большей части производств 1-го квартиля характерно снижение доли организаций, реализующих инновационные проекты. Наиболее

характерно это для полиграфической деятельности (-15,4%) и производства прочих готовых изделий (-14,7%). Напротив, для многих производств, попавших в 4-й квартиль, характерен рост доли организаций, внедряющих инновационные проекты в сфере логистики и распределения. Так, рост в сфере производства мебели составил 31,1%, в сфере лекарственных средств и медицинских материалов — 16,4%, в сфере ремонта и монтажа машин и оборудования — 12,4%.

В области продвижения и ценообразования наименьшей активностью характеризуются такие отрасли, как производство табачных изделий, металлургии, бумаги, химических продуктов, медицинских инструментов и оборудования и пр.; наибольшей — производство напитков, кожи и кожанных изделий, прочих готовых изделий, мебели, текстильных изделий, пищевых продуктов и пр. (табл. 3).

Следует отметить, что отрасли, попавшие в 4-й квартиль, в основном выпускают продукцию для потребительского рынка, участники которого проявляют повышенное внимание к представлению товаров и чувствительность к уровню цен.

Так же, как и в случае с инновационными проектами в сфере логистики и распределения, отрасли, находящиеся в 1-м квартиле, демонстрируют снижение активности организаций. Например, доля организаций по производству бумаги и бумажных изделий снизилась на 10,1%, металлургического производства — на 6,3%. Отрасли 4-го квартиля демонстрируют рост активности. В частности, доля организаций, занимающихся производством кожи и изделий из кожи, увеличилась на 25,6%, ремонтом машин и оборудования — на 9,0%, производством мебели — на 8,5%.

Вместе с тем, как выяснилось, если динамика инновационной проектной

Таблица 2

Классификация отраслей обрабатывающей промышленности по активности инновационной проектной деятельности в области логистики и распределения

Table 2. Classification of manufacturing industries according to the activity of innovative project activities in the field of logistics and distribution

	Отрасль	% от общего числа организаций					2023 г. ± к 2019 г.
		2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	
1 квартиль	Деятельность полиграфическая и копирование носителей информации	15,4	5,9	0	0	0	-15,4
	Производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	13,2	12,7	10,3	12,0	9,6	-3,6
	Производство прочих готовых изделий	25,0	23,8	17,9	20,7	10,3	-14,7
	Производство компьютеров, электронных и оптических изделий	15,7	13,9	13,4	10,8	10,4	-5,3
	Производство одежды	5,9	10,0	10,0	17,2	11,4	+5,5
	Производство электрического оборудования	13,9	15,7	14,0	12,3	12,1	-1,8
2 квартиль	Производство металлургическое	15,3	22,2	15,5	17,1	12,3	-3,0
	Производство резиновых и пластмассовых изделий	18,6	17,5	14,3	13,7	12,9	-5,7
	Производство прочей неметаллической минеральной продукции	10,7	11,6	10,2	12,6	13,5	+2,8
	Производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	16,3	14,7	14,1	16,3	15,0	-1,3
	Производство пищевых продуктов	12,3	10,8	16,2	15,6	15,1	+2,8
	Производство химических веществ и химических продуктов	16,3	16,9	16,8	16,9	15,3	-1,0
3 квартиль	Производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования	16,6	18,9	14,7	16,1	15,5	-1,1
	Производство текстильных изделий	11,1	22,2	13,2	18,2	16,7	5,6
	Производство прочих транспортных средств и оборудования	10,6	13,3	13,3	8,9	19,1	+8,5
	Производство бумаги и бумажных изделий	13,8	15,2	15,4	15,2	19,1	+5,3
	Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения	14,3	24,2	19,4	24,3	22,5	+8,2
	Ремонт и монтаж машин и оборудования	10,3	13,0	13,1	19,6	22,7	+12,4
4 квартиль	Производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	6,9	14,3	24,4	21,5	23,3	+16,4
	Производство кокса и нефтепродуктов	18,4	41,8	23,5	24,0	25,0	+6,6
	Производство кожи и изделий из кожи	0	18,2	15,4	28,6	25,0	+25,0
	Производство напитков	38,5	41,2	33,3	32,8	28,1	-10,4
	Производство табачных изделий	28,6	28,6	33,3	50,0	28,6	0
	Производство мебели	13,3	29,4	34,6	39,1	44,4	+31,1

Таблица 3

Классификация отраслей обрабатывающей промышленности по активности инновационной проектной деятельности в области продвижения, представления товаров и ценообразования
 Table 3. Classification of manufacturing industries according to the activity of innovative project activities in the field of promotion, presentation of goods and pricing

	Отрасль	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. ± к 2019 г.
1 квартал	Производство табачных изделий	0	0	0	0	0	0
	Производство металлургическое	12,9	15,2	16,5	14,4	6,6	-6,3
	Производство бумаги и бумажных изделий	20,7	12,1	17,9	17,4	10,6	-10,1
	Производство химических веществ и химических продуктов	13,1	18,7	14,4	14,6	11,3	-1,8
	Деятельность полиграфическая и копирование носителей информации	15,4	0	0	0	12,5	-2,9
	Производство кокса и нефтепродуктов	13,2	7,3	5,9	10,0	12,5	-0,7
2 квартал	Производство компьютеров, электронных и оптических изделий	15,7	15,7	14,8	13,7	12,8	-2,9
	Производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	17,5	16,8	15,9	14,5	13,4	-4,1
	Производство электрического оборудования	14,6	17	15,1	12,8	13,5	-1,1
	Производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования	17,7	21,7	17,3	17,0	14	-3,7
	Производство прочих транспортных средств и оборудования	14,9	13,3	11,1	17,8	14,9	0
	Производство резиновых и пластмассовых изделий	18,6	14,6	19,0	17,9	14,9	-3,7
3 квартал	Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения	3,6	18,2	16,7	24,3	15,0	+11,4
	Производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	5,2	16,7	14,0	12,7	15,1	+9,9
	Производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	8,7	15,6	13,3	20,2	15,7	+7,0
	Производство одежды	17,6	13,3	13,3	20,7	17,1	-0,5
	Производство прочей неметаллической минеральной продукции	9,7	19,8	15,6	17,8	19,1	+9,4
4 квартал	Ремонт и монтаж машин и оборудования	10,3	14,5	15,9	15,7	19,3	+9,0
	Производство пищевых продуктов	24,8	23,4	24,8	22,6	20,4	-4,4
	Производство текстильных изделий	14,8	22,2	15,8	18,2	23,3	+8,5
	Производство мебели	6,7	29,4	26,9	34,8	25,9	+19,2
	Производство прочих готовых изделий	18,8	28,6	35,7	37,9	27,6	+8,8
	Производство кожи и изделий из кожи	7,7	36,4	38,5	57,1	33,3	+25,6
	Производство напитков	43,1	45,6	44,9	43,8	40,6	-2,5

деятельности напрямую связана с уровнем активности организаций, какая-либо закономерность распределения отраслей по квартилям как в первом, так и втором случае отсутствует. Тем не менее, выявлены факторы, определяющие различия инновационной активности предприятий различных отраслей в маркетинге.

1. *Конкурентная ситуация и насыщенность рынка.* В высоко конкурентных отраслях, например, в легкой промышленности, рыночная ситуация стимулирует организации к внедрению новых подходов в виде усиления взаимодействия с аудиториями, развития адаптации к мобильным пользователям и пр. На монополизированных рынках, к примеру, в производстве кокса и нефтепродуктов, стимулы к инновациям значительно ниже.

2. *Характер спроса.* Быстро меняющийся спрос подталкивает организации к внедрению новых форматов коммуникаций, цифровых каналов,

использованию динамического и прозрачного ценообразования. В консервативных отраслях, таких как металлургическое производство, с медленным изменением спроса, боязнь риска будет ограничивать инновации в маркетинге.

3. *Регуляторные и нормативные требования.* Отрасли, где присутствуют профессиональные ограничения, касающиеся, например, охраны здоровья, защиты потребителей, прозрачности информации и пр. (медицина, финансы), характеризуются более высокими барьерами к внедрению инновационных маркетинговых проектов. Сегменты, подверженные более гибкому регулированию (производство мебели, кожаных изделий), чаще демонстрируют применение маркетинговых инноваций.

4. *Экономическая устойчивость.* Высокомаржинальные, имеющие возможности быстрого возврата инвестиций отрасли (химические, пищевые производства) легче осуществляют вложения в маркетинговые инно-

вации и быстрее осваивают проектные продукты, чем отрасли, вынужденные экономить на маркетинговых затратах.

5. *Развитость маркетинговых моделей.* Отрасли, постоянно использующие маркетинговые подходы в своей деятельности (FMCG, пищевая переработка, фармацевтика), легче идут на внедрение новых моделей и технологий, чем отрасли с менее развитыми маркетинговыми практиками (химическое производство, металлургия).

Для всех производств ключевыми драйверами инновационной активности предприятий в области маркетинга являются культура инноваций в организации, доступ к ресурсам, уровень цифровой зрелости и способность внедрять новые маркетинговые технологии. Организации, которые системно вкладываются в экспериментирование и адаптацию используемых процессов, способны быстрее разрабатывать и внедрять инновационные маркетинговые проекты, что

способствует росту конкурентной устойчивости и эффективности хозяйственных операций.

Обсуждение (Discussion)

Результаты исследования позволили выявить приоритетные направления инновационной проектной деятельности в маркетинге в разрезе различных отраслей обрабатывающей промышленности. Наиболее подвержены маркетинговым инновациям отрасли, работающие на высоко конкурентных рынках с динамичным спросом и умеренными регуляторными требованиями, характеризующиеся быстрой оборачиваемостью и развитыми маркетинговыми практиками. Вместе с тем, как установлено, одни и те же отрасли характеризуются различными приоритетами в сфере маркетинговых инноваций (табл. 4).

Выявленное несоответствие, как предполагается, определяется внут-

ренними и внешними условиями функционирования предприятий в рассматриваемых отраслях, такими как рентабельность и скорость окупаемости проектов, темпы технологического и инновационного развития отрасли, конкурентная ситуация, степень насыщенности рынка, регуляторные условия и пр. В любом случае данный вопрос требует дополнительного рассмотрения и изучения. Также представляет интерес выявление факторов, определяющих уровень инновационной проектной деятельности в маркетинге для отдельных, значимых для народного хозяйства и населения, отраслей.

Результаты исследования представляют интерес для разработки маркетинговых программ и инновационных проектов с учетом специфики отраслей и факторов, определяющих активность предприятий в инновационной проектной деятельности в сфере маркетинга.

Заключение (Conclusion)

Результаты исследования выявили снижение численности организаций, реализующих инновационные маркетинговые проекты вне зависимости от роста затрат на инновационную проектную деятельность в сфере маркетинга, что определяется целым рядом причин в виде отсутствия единой методики учета маркетинговых затрат, нестабильности реализации маркетинговых проектов и внешними факторами. При этом, как установлено, приоритет отдается проектам, реализуемым в сфере продвижения товаров и ценообразования, то есть в тех функциональных областях маркетинга, которые напрямую влияют на продажи и прибыльность операций.

Распределение по квартилям позволило выявить отрасли, наиболее/наименее активно участвующие в инновационной проектной деятельности в сфере маркетинга как в области логистики и распределения, так

Таблица 4

Распределения отраслей по активности инновационной проектной деятельности в зависимости от функционала маркетинга
Table 4. The distribution of industries according to the activity of innovative project activities, depending on the marketing functionality

Отрасль	Функционал маркетинга	
	Логистика и распределение	Продвижение, ценообразование
Производство пищевых продуктов	2	4
Производство напитков	4	4
Производство табачных изделий	4	1
Производство текстильных изделий	3	4
Производство одежды	1	3
Производство кожи и изделий из кожи	4	4
Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения	3	3
Производство бумаги и бумажных изделий	3	1
Деятельность полиграфическая и копирование носителей информации	1	1
Производство кокса и нефтепродуктов	4	1
Производство химических веществ и химических продуктов	2	1
Производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	4	3
Производство резиновых и пластмассовых изделий	2	2
Производство прочей неметаллической минеральной продукции	2	3
Производство металлургическое	2	1
Производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования	3	2
Производство компьютеров, электронных и оптических изделий	1	2
Производство электрического оборудования	1	2
Производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	1	2
Производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	2	3
Производство прочих транспортных средств и оборудования	3	2
Производство мебели	4	4
Производство прочих готовых изделий	1	4
Ремонт и монтаж машин и оборудования	4	4

и в сфере продвижения, представления товаров и ценообразования. При этом какая-либо закономерность распределения отраслей не выявлена. Следует лишь отметить, что отрасли, находящиеся в 4-м квартиле, демонстрируют наибольший рост количества организаций, реализующих инновационные маркетинговые проекты, в то время как отрасли, попав-

шие в первый квартиль, характеризуются снижением инновационной проектной деятельности в сфере маркетинга.

В качестве факторов, определяющих различную активность отраслей, названы конкурентная ситуация, насыщенность рынка, характер спроса, регуляторные требования, экономическая устойчивость отрасли и разви-

тость маркетинга. В то же время существуют ключевые драйверы инновационной активности организаций в маркетинге в виде доступа к ресурсам, цифровой зрелости, культуры инноваций на предприятиях, способность внедрять маркетинговые технологии и пр.

Поступила в редакцию 28.08.2025
Принята к публикации 30.09.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Rudenko E., Teslenko P. Marketing projects of the pharmaceutical industry. Analysis and feature. Management of Development of Complex Systems. 2023. DOI:10.32347/2412-9933.2023.54.40-47.
2. Oyeyemi O.P., Anjorin R.F., Ewim S.E., Igwe A.N., Sam-Bulya N.J. Marketing-Driven Supply Chain Innovation: A Framework for FMCG SME Sustainability. International Journal of Management & Entrepreneurship Research. 2024. 6(10):3541-3558. DOI: 10.51594/ijmer.v6i10.1660.
3. Лекарева, Ю. С. Инновационные приемы маркетинга в практике продвижения товаров / Ю. С. Лекарева // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2021. — Т. 10, № 2(35). — С. 222–224. — DOI 10.26140/anie-2021-1002-0041. — EDN GHKMIQ.
4. Мартыненко, О. В. Определение и инструментарий промышленного маркетинга в современных условиях / О. В. Мартыненко // Экономика устойчивого развития. — 2020. — № 1(41). — С. 117–120. — EDN IBPJBB.
5. Fokina, O.V., Sozinova, A.A., Glebova, A.G., Nikonova, N.V. Improving the quality of project management at energytech through marketing in support of sustainable and environmental development of energy economics. Frontiers in Energy Research. 2022. 10:943447. DOI:10.3389/fenrg.2022.943447.
6. Phabao S., Pongsiri P., Silpcha T. Intelligent Marketing Management Approach in the Industrial Business Sectors. International Journal of Professional Business Review. 2023. 8(6):01-24. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.2496>.
7. Рожков, И. В. Особенности продвижения бренда на высокотехнологичном промышленном рынке / И. В. Рожков // Практический маркетинг. — 2025. — № 2(332). — С. 45–47. — DOI 10.24412/2071-3762-2025-2332-45-47. — EDN QUPMKU.
8. Savelyeva, N.K., Timkina, T.A. «Smart Technologies» as a Mechanism for Regulating Bank Competition in Cross-Border Markets. In book: «Smart Technologies» for Society, State and Economy. Springer Nature Link. 2021. 155:1322–1330. DOI:10.1007/978-3-030-59126-7_145.
9. Kloba L., Kloba V. Implementation of Artificial Intelligence in Marketing Strategy of Financial Services. Green, Blue & Digital Economy Journal. 2025. 6(2):1-7. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2025-2-1>.
10. Cardenas J., Martinez D., Carreño H. Implementation of digital marketing strategies. Problems and benefits to the financial sector. Problems and benefits to the financial sector. Management (Montevideo). 2025. 3:124. <https://doi.org/10.62486/agma2025124>.
11. Индикаторы инновационной деятельности: 2021 : статистический сборник / Л. М. Гохберг, Г. А. Грачева, К. А. Дитковский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: НИУ ВШЭ, 2021. — 280 с.
12. Индикаторы инновационной деятельности: 2022 : статистический сборник / В. В. Власова, Л. М. Гохберг, Г. А. Грачева и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: НИУ ВШЭ, 2022. — 292 с.
13. Индикаторы инновационной деятельности: 2023 : статистический сборник / В. В. Власова, Л. М. Гохберг, Г. А. Грачева и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: НИУ ВШЭ, 2023. — 292 с.
14. Индикаторы инновационной деятельности: 2024 : статистический сборник / В. В. Власова, Л. М. Гохберг, Г. А. Грачева и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. — 260 с.
15. Индикаторы инновационной деятельности: 2025 : статистический сборник / В. В. Власова, Л. М. Гохберг, Г. А. Грачева и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. — 196 с.

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ РЕКЛАМНОЙ СТРАТЕГИИ НА ОСНОВЕ РЫНОЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ МАРКЕТИНГОВЫХ ТРЕНДОВ

Methodological Justification of the Advertising Strategy Based on Market Research of Marketing Trends



Роздольская Ирина Владимировна,

д.э.н., профессор кафедры маркетинга и менеджмента, Белгородский университет кооперации, экономики и права; Белгород, Россия, ул. Садовая, д. 116 а

Rozdolskaya Irina Vladimirovna,

Doctor of Economics, Professor of Marketing and Management Department, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law; 116a Sadovaya St., Belgorod, Russia

rozdolskaya-irina@mail.ru

<https://orcid.org/0000-0003-4529-9299>



Макринова Елена Игоревна,

д.э.н., профессор кафедры гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы, Белгородский университет кооперации, экономики и права; Белгород, Россия, ул. Садовая, д. 116 а

Makrinova Elena Igorevna,

Doctor of Economics, Professor of the Department of Hotel and Tourism Service, Commerce and Advertising Belgorod University of Cooperation, Economics and Law; 116a Sadovaya St., Belgorod, Russia

makrinovaei@mail.ru

<https://orcid.org/0000-0002-7883-6540>



Матузенко Елена Викторовна,

д.э.н., профессор кафедры гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы, Белгородский университет кооперации, экономики и права; Белгород, Россия, ул. Садовая, д. 116 а

Matuzenko Elena Viktorovna,

Doctor of Economics, Professor of the Department of Hotel and Tourism Service, Commerce and Advertising Belgorod University of Cooperation, Economics and Law; 116a Sadovaya St., Belgorod, Russia

matuzenko.yelena@bk.ru

<https://orcid.org/0000-0001-6221-2525>

В статье представлен алгоритм разработки и реализации рекламной стратегии организации на основе рыночных исследований маркетинговых трендов. Для выбора эффективных методов продвижения компании на рынке авторами проанализированы объемы рекламного рынка, в том числе регионального, показана доля рекламных сегментов в общем объеме, исследованы рекламные бюджеты по различным видам продвижения, выделены крупнейшие российские рекламодатели. Особое внимание в статье уделено показателям оценки рекламной стратегии на основе проведенных рыночных исследований. Авторами выделены основные маркетинговые тренды, позволяющие наиболее эффективно использовать предложенную рекламную стратегию на практике.

Ключевые слова: рекламная стратегия; рекламные сегменты; рыночные исследования; маркетинговые тренды; конверсия; вовлеченность.

The article presents an algorithm for developing and implementing an organization's advertising strategy based on market research of marketing trends. To select effective methods of promoting a company in the market, the authors analyzed the volume of the advertising market, including the regional one, showed the share of advertising segments in the total volume, investigated advertising budgets for various types of promotion, and identified the largest Russian advertisers. The article pays special attention to the indicators for evaluating an advertising strategy based on market research. The authors have identified the main marketing trends that make it possible to use the proposed advertising strategy most effectively in practice.

Keywords: advertising strategy; advertising segments; market research; marketing trends; conversion; engagement.

Введение (Introduction)

В настоящее время на рынке усилилась конкуренция. Для завоевания потребителя компании используют различные виды маркетинговых коммуникаций, как онлайн, так и офлайн. Однако без отсутствия четкого плана по продвижению потребители начнут уходить к конкурентам, будут снижаться продажи и прибыль компаний. В связи с этим у организаций возникает потребность в построении четкой рекламной стратегии на основе маркетинговых трендов.

Рыночным исследованиям в сфере маркетинга и рекламы посвящены многие труды отечественных ученых [1, 2, 3, 4]. Однако под воздействием различных внешних и внутренних факторов рекламный рынок постоянно меняется, в связи с чем возникает необходимость разработки рекламной стратегии с новейшими маркетинговыми трендами.

Материалы и методы (Materials and Methods)

В ходе исследования использовались общенаучные и экономико-ста-

тистические методы обработки данных, в числе которых группировка, сравнение, индексный метод, системный подход и компаративный анализ, применение которых позволило разработать рекламную стратегию на основе рыночных исследований маркетинговых трендов.

Результаты (Results)

Рекламная стратегия представляет собой долгосрочную программу маркетинговых мероприятий по продвижению компании на рынке. Необходимость в разработке рекламной

стратегии возникает в следующих случаях: росте конкуренции на рынке, повышении цен на товары, снижении доли рынка, потребности в инвестициях, наличии сложных товаров (продуктов/услуг) и т.п.

На практике применяются следующие виды рекламных стратегий (рис. 1).

Медийная стратегия представляет собой использование различных рекламных средств для донесения информации до потребителей (включая традиционные виды рекламы и цифровые).

Креативная базируется на построении креативной идеи продвижения компании/товара/услуги на рынке. При этом формируются несколько моделей креативных идей и выбирается лучшая из них, которая будет максимально эффективна.

Рационалистическая стратегия направлена на запоминание марки товара, визуальное оформление рекламы выходит на второй план. Рационалистическая стратегия может быть следующих видов: родовая, стратегия преимущества, стратегия УТП, стратегия позиционирования. Суть *родовой стратегии* заключается в представлении такого товара, который соответствует запросам потребителей и является их эталоном. *Стратегия преимущества* основана на представлении товара, который лучше, чем у конкурентов за счет более красочной упаковки, качества, экологичности, безопасности, цены и т.п. В *стратегии УТП* акцент делается на уникальные свойства товаров, которые важны для потребителей. Стратегия позиционирования основана на создании новой ниши для товара, в которой отсутствуют конкуренты.

Эмоциональная стратегия основана на чувственном вовлечении потребителя и создании художественного образа товара посредством невербальных сообщений (образов, музыки и т.п.). Эмоциональная стратегия может быть представлена следующими видами: имидж марки, резонанс, аффективная стратегия. *Имидж марки* основан на выделении типа людей, которые пользуются определенной маркой товара. Это отражается в их поведении, манере одеваться, стиле. *Резонанс* представ-

ляет собой такую рекламную стратегию, при которой товар наделяется психологическим смыслом, а тема сообщения актуальна для потребителей. **Аффективная стратегия** направлена на создание приятных, положительных эмоций о товаре с помощью юмора, увлекательного сюжета в рекламном сообщении.

Исходя из вышеизложенного, представим алгоритм разработки рекламной стратегии на основе рыночных исследований цифровой среды (рис. 2).

Рассматривая перечисленные этапы более подробно, отметим, что разработка рекламной стратегии начинается с ее цели. Компания может выбрать как одну, так и несколько целей: увеличение прибыли, рост среднего чека, укрепление имиджа, сокращение расходов, рост лояльных покупателей, приобретение положительной репутации, демонстра-

ция ценности товара (продукта/услуги) и т.п.

После определения цели рекламной стратегии выбирают ее вид: медийная или креативная, при этом если выбрали креативную, то определяют ее с ее подвидом.

Разработка стратегии осуществляется в несколько этапов:

1. **Планирование.** Необходимо изучить спрос и предложение на рынке, конкурентов, а также глубоко исследовать целевую аудиторию (мотивы покупок, потребности и т.п.).

2. **Определение рекламного бюджета.** Выбор способов продвижения и определение каналов передачи рекламного сообщения будут напрямую зависеть от размера рекламного бюджета, который может себе позволить компания. На практике существуют следующие принципы (методы) построения рекламного бюджета: процент от продаж; доля прибыли;

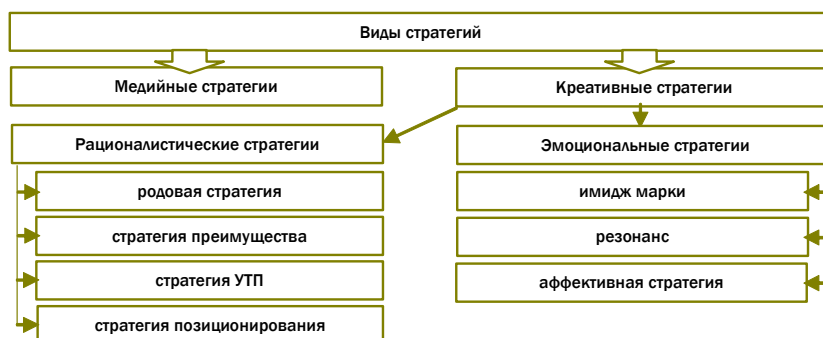


Рис. 1. Виды рекламных стратегий
Fig. 1. Types of advertising strategies



Рис. 2. Алгоритм разработки и реализации рекламной стратегии организации на основе рыночных исследований цифровой среды
Fig. 2. Algorithm for developing and implementing an organization's advertising strategy based on market research of the digital environment

уровень продаж; конкурентный паритет; долевое участие на рынке; метод наращивания бюджета; эмпирический метод; использование количественных математических моделей; метод учета существующих фондов.

3. *Выбор способов продвижения* включает базовые маркетинговые коммуникации: реклама, связи с общественностью, стимулирование сбыта, личные продажи, директ-маркетинг. При этом могут применяться дополнительные способы продвижения: спонсорство, сувениры, упаковка, интернет-реклама, маркетинг впечатлений и т.п.

Однако для оптимального определения маркетинговых коммуникаций для продвижения организации на рынке следует проанализировать тенденции развития рекламного рынка и выделить маркетинговые тренды, присущие ему.

Российский бизнес в настоящее время столкнулся с различными проблемами функционирования: разрыв коммерческих связей, нарушение логистики, снижение спроса на товары и услуги и т.п., что отрицательно повлияло на его эффективность. В такой ситуации многие компании стали увеличивать расходы на рекламу, использовать различные виды коммуникаций, в том числе и в цифровой среде. Данные обстоятельства повлияли на рост российского рекламного рынка как информационной составляющей формирования коммуникационной стратегии организации (табл. 1).

За анализируемый период наблюдается увеличение объемов рекламы по всем рекламным сегментам: видео, аудио, издательский бизнес, наружная реклама, интернет-сервисы. Наиболее стремительными темпами развиваются такие виды рекламы, как интернет-сервисы и видео реклама (в 2024 году по сравнению с 2022 годом в 1,7 раза и в 1,5 раза соответственно).

Доля рекламных сегментов в общем объеме рекламы российского рынка за трехлетний период (2022–2024 гг.) отражена на рисунке 3.

Несмотря на стремительное увеличение объема видеорекламы за последние три года, ее доля сократилась на 2,9% и составила в 2024 году

31,5%. Доля аудиорекламы осталась неизменной – 2,7%, а доля издательского бизнеса уменьшилась на 1,1% и составила в 2024 году 3,0%. Доля интернет-сервисов и наружной рекламы за анализируемый период увеличилась.

Развитие регионального рекламного рынка за 2022–2024 годы показано на рисунках 4 и 5.

Из данных рисунка 4 видно, что за трехлетний период объем регионального рекламного рынка увеличился на 38,2 млрд руб. и составил в 2024 году

Таблица 1

Объем рекламы в основных сегментах ее распространения за 2022–2024 гг., млрд руб. *
Table 1. The volume of advertising in the main segments of its distribution for 2022–2024, billion rubles

Рекламные сегменты	2022 год	2023 год	2024 год	Темп роста, %	
				2023/2022	2024/2023
Видео	193,5	231,5	284,8	119,7	123,0
Аудио	15,3	20,2	24,6	132,0	121,8
Издательский бизнес	23,0	25,4	27,0	110,4	106,3
Наружная реклама	47,6	67,1	97,1	140,8	144,8
Интернет-сервисы	282,1	386,6	470,2	137,1	121,6
ИТОГО	561,6	730,7	903,6	130,1	123,7

* Рекламный рынок России [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://akarussia.ru> (дата обращения 01.09.2025).

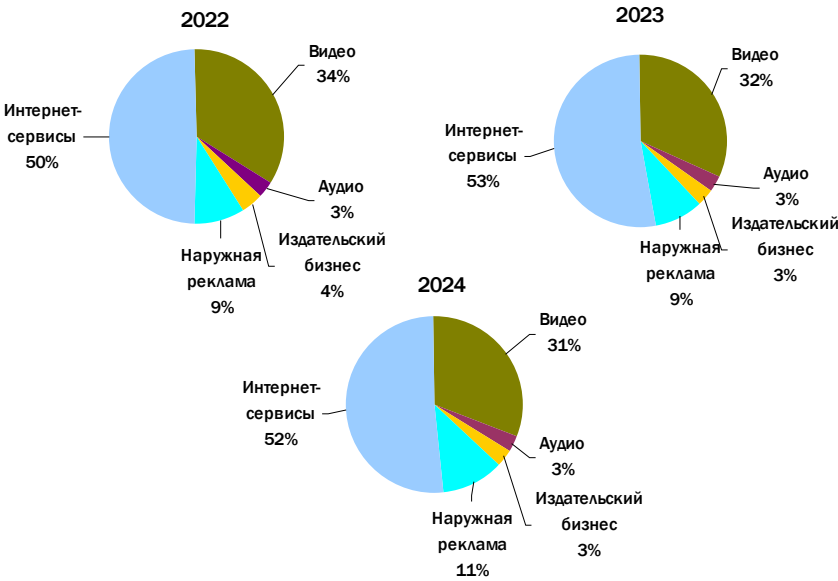


Рис.3. Доля рекламных сегментов в объеме рекламы за 2022–2024 гг., %
Fig. 3. The share of advertising segments in the volume of advertising for 2022–2024., %

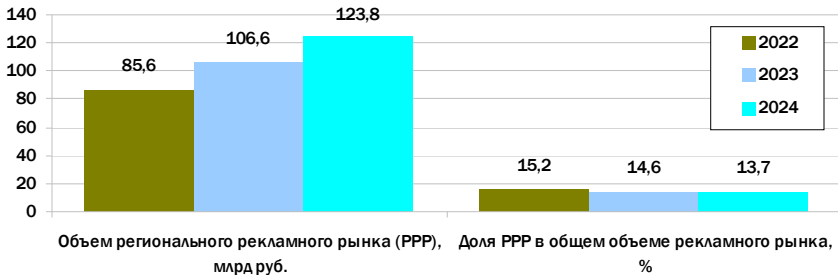


Рис.4. Объем регионального рекламного рынка и его доля в общем рекламном рынке за 2022–2024 годы, млрд руб.
Fig. 4. The volume of the regional advertising market and its share in the total advertising market for 2022–2024, billion rubles

123,8 млрд руб. Несмотря на это, его доля в общем объеме российского рекламного рынка снизилась на 1,5% и составила в 2024 году 13,7%.

Значительно снизились за последние пять лет доли видеорекламы и издательского бизнеса в объеме региональной рекламы — на 12,4% и 2,1%, и составили в 2024 году 22% и 2% соответственно (рис. 5).

Из данных рисунка 5 можно заключить, что за последние 5 лет доля интернет-сервисов, наружной рекламы и аудиорекламы увеличилась, причем в настоящее время интернет реклама занимает более 50% регионального рынка.

В таблице 2 представлены данные относительно объема рекламных бюджетов по отдельным сегментам за 2022–2024 гг.

Из данных таблицы 2 видно, что рекламные бюджеты в России за последние три года увеличились по всем видам рекламных сегментов, кроме печатной рекламы. При этом рост рекламных бюджетов в два раза наблюдается по интернет-рекламе и в 1,4 раза — по телевизионной.

Крупными рекламодателями в России являются банки (Сбер, ВТБ, Альфа-банк), маркетплейсы (OZON, Авито), телекоммуникационные компании Ростелеком/Т2, МТС), транснациональные компании в отрасли информационных технологий (Яндекс), розничные торговые сети (X5 GROUP). Первое место по расходам на рекламу занимает «Сбер» — 48 698 млн руб., причем 48,5% этих средств потрачено на телевизионную рекламу, а 30% — на интернет-рекламу (табл. 3).

На 2-м месте среди рекламодателей находится компания «Яндекс» с объемом расходов 20 412 млн руб., из них почти 50% потрачено на телевизионную рекламу, 25% — интернет-рекламу. 3-е место среди российских рекламодателей занимает банк ВТБ с расходами на рекламу в 2024 году в размере 20 098 млн руб., из них более 50% потрачено на телевизионную рекламу, а около 35% на интернет-рекламу. Наименьшую долю среди потраченных финансовых средств на рекламу составляет издательский бизнес.

Таким образом, видно, что российские рекламодатели в настоящее время тратят финансовые средства в основном на телевизионную и интернет-рекламу.

Важным моментом для рекламодателей являются тренды в развитии маркетинговых коммуникаций, влияющих на продвижение их бизнеса. Проанализировав различные маркетинговые источники, авторы выдели-

ли главные тренды маркетинга, существующие на российском рекламном рынке в настоящее время (рис. 6).

1. *SMM и таргет: развлекательный контент и упор на популярные площадки.*

В настоящее время для бизнеса стало понятным, что социальные сети и мессенджеры являются не просто цифровой площадкой для общения людей, а мощным инструментом

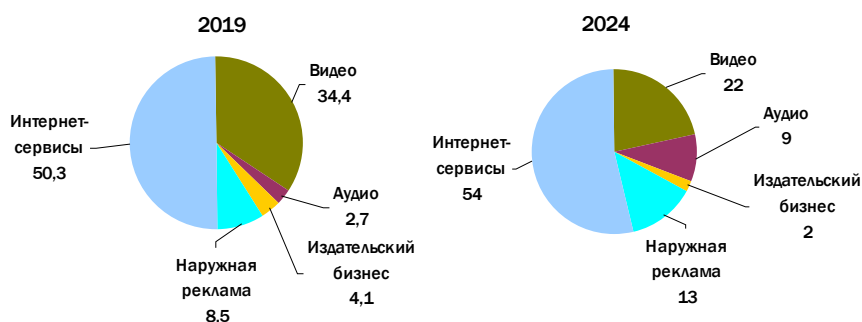


Рис.5. Доля рекламных сегментов в объеме региональной рекламы за 2019–2024 гг., %

Fig. 5. The share of advertising segments in the volume of regional advertising for 2019–2024., %

Таблица 2
Объем рекламных бюджетов по отдельным сегментам за 2022–2024 гг., млрд руб.*

Table 2. The volume of advertising budgets by individual segments for 2022–2024, billion rubles

Рекламные сегменты	2022 год	2023 год	2024 год	Темп роста, %	
				2023/2022	2024/2023
Телевидение	182,1	219,2	262,8	120,3	120,1
Пресса	6,0	5,4	5,8	90,0	107,4
Радио	14,6	17,6	23,6	120,5	134,0
Наружная реклама	37,0	54,0	75,8	146,0	140,4
Интернет-реклама	115,7	250,4	311,1	216,4	124,4

* Объем рекламных бюджетов в России. [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://adindex.ru/news/ad_budget/2025/03/14/331685.shtml (дата обращения: 08.09.2025).

Таблица 3
ТОП-10 крупнейших рекламодателей России за 2024 год, млн руб.*
TOP 10 largest advertisers in Russia for 2024, million rubles

Место	Рекламодатель	Всего	ТВ	Интернет	Пресса	ООН	Радио
1	Сбер	48 698	23 647	14 629	108	8 670	1 644
2	Яндекс	20 412	9 560	5 806	51	4 260	735
3	ВТБ	20 098	10 293	7 108	27	1 971	698
4	Интернет-Решения (OZON)	18 257	8 025	6 538	10	3 404	280
5	Т-технологии	16 084	7 930	6 326	28	1 094	705
6	Альфа-банк	15 219	7 530	5 270	15	1 735	668
7	КЕХ ЕКОММЕРЦ (Авито)	12 133	4 627	5 000	12	1 836	659
8	Ростелеком/Т2	11 163	4 184	4 178	17	2 248	536
9	МТС	10 932	4 585	4 092	23	1 630	603
10	X5 GROUP	10 442	3 931	3 998	4	1 755	755

* Крупнейшие рекламодатели России за 2024 год. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://akarussia.ru/wp-content/uploads/2025/06/industrialnyi-otchot-rrr-akar.pdf>. https://adindex.ru/news/ad_budget/2025/03/14/331685.shtml (дата обращения: 08.09.2025).

продвижения компании, ее товаров и услуг. Целевая аудитория данных платформ давно не воспринимает прямую рекламу, поэтому чтобы донести полезную информацию до пользователей в настоящее время применяют короткие видео (тик-токи, рилсы), сторитейлинг, мемы, опросы и т.п. При этом маркетологи таргетируют целевую аудиторию, чтобы показывать рекламу наиболее заинтересованным пользователям. Важное значение уделяют выбору цифровой площадки. Кроме эффективных социальных сетей «ВКонтакте» и мессенджера «Телеграм» специалисты стали использовать набирающую популярность цифровую платформу «VK Реклама».

2. SEO: ИИ и аналитика

В настоящее время SEO-оптимизация в поисковиках Яндекс и Google представляет собой не только ориентацию на ключевые слова с целью поднятия на ключевые позиции (первые строки поиска), но и использование искусственного интеллекта для создания полезного и интересного контента, оптимизация под голосового помощника (применение более длинных ключевых фраз). Важное внимание при этом отводится глубокой аналитике пользователей: количеству отказов, глубине просмотра, времени на странице и т.п.

3. Медийная реклама: эксперименты с форматом и многоканальность

Целевая аудитория сети Интернет ориентирована на интерактивность, поэтому трендом сегодня являются интерактивные опросы, мини-игры и т.п., являющиеся новым форматом медийной рекламы. Популярными среди пользователей цифровых платформ являются короткие видео-ролики, набирающие многомиллионные просмотры. Кроме того, медийная реклама в настоящее время должна быть многоканальной, т.е. должна использоваться интеграция с другими цифровыми платформами (электронной почтой, социальными сетями, мессенджерами и т.п.). Для уменьшения расходов на рекламу и более точно настроенного таргетинга маркетологи используют автоматизированные системы закупки рекламы (*programmatic*-закупки).

4. Performance: ИИ, новые площадки, человекоцентричность

Performance-маркетинг предполагает использование цифровой рекламы, приносящей конкретные результаты за счет прозрачности в статистике, быстрой обратной связи, контроля расходов. При этом для автоматизации и оптимизации *Performance*-маркетинга используется искусственный интеллект, новые цифровые платформы, акцент на создание положительного пользовательского опыта (понимание мотивации целевой аудитории, персонализация предложений).

5. Искренность и персонализация в рекламе

Написанные красиво посты маркетологов в настоящее время не привлекают целевую аудиторию. Настоящим трендом в рекламе являются истории пользователей Интернета, отзывы клиентов и т.п., которые сразу получают отклик целевой аудитории. Также стремительное развитие получил сторитейлинг — истории брендов.

6. Тренд на своё, родное

Национальные традиции в настоящее время стали популярным трендом в рекламе. Так, например, бренд *Befree* выпустил коллекцию, посвященную регионам России, бренд *SELA* изобразил главных героев советских и российских мультфильмов.

7. Тренд в рекламе на социальную ответственность

Внимание к проблемам в обществе сегодня стало трендом не только в России. Пользователям сети Интернет необходимо увидеть в рекламе «свои боли», тогда она привлечет дополнительную целевую аудиторию. Например, ролик компании «Ян-

декс» про собак-поводырей привлёк внимание общества к людям, у которых проблемы со зрением или слухом, а реклама «Ошибка 404» привлекла общество к проблеме деменции.

Таким образом, проанализировав развитие рекламного рынка и выделив главные маркетинговые тренды компании правильно определяют маркетинговые коммуникации для рекламной стратегии.

Определение каналов передачи рекламного сообщения осуществляется посредством личных и неличных сообщений. Личными являются выставки, презентации, форумы и т.п. Неличные сообщения представляют собой рекламу через сеть Интернет, СМИ, специальные мероприятия и т.п. Чтобы определить какой канал передачи рекламного сообщения будет наиболее эффективным, следует подробно знать предпочтения целевой аудитории компании.

Процесс реализации рекламной стратегии осуществляется в следующей последовательности:

- ♦ подготовка рекламных материалов;
- ♦ их проверка и согласование;
- ♦ размещение рекламных материалов по выбранным каналам;
- ♦ контроль за размещением.

Оценку эффективности рекламной стратегии необходимо оценить с двух позиций: коммуникативной и экономической.

Коммуникативную оценку рекламной стратегии у потребителей можно провести с помощью анкетного опроса, проведения наблюдения, формирования и работы фокус-группы.



Рис.6. Тренды маркетинга на российском рекламном рынке
Fig. 6. Marketing trends in the Russian advertising market

Экономическую эффективность от реализации рекламной стратегии авторы статьи предлагают определить с помощью расчета следующих показателей:

1. Возврат на инвестиции (ROI) = (чистая прибыль/стоимость инвестиций) $\times 100\%$.
2. Конверсия = число целевых действий/общее число потребителей.
3. Охват аудитории = количество уникальных пользователей, видевших контент/объем целевой аудитории $\times 100\%$.
4. Вовлеченность (ER) = количество взаимодействий/охват $\times 100\%$.
5. Стоимость привлечения клиента (CAC) = общие затраты на привлечение клиентов/количество привлеченных клиентов.

После расчета указанных показателей будет понятно, эффективна ли выбранная рекламная стратегия компании; если она неэффективна, необходимо определить ошибки или про-

блемы, которые возникли в процесс реализации рекламной стратегии.

Обсуждение (Discussion)

Таким образом, можно заключить, что в настоящее время построение рекламной стратегии основывается на определенной последовательности действий: определении цели; выборе вида рекламной стратегии в соответствии с ее целями; планировании; определении рекламного бюджета; выборе способов продвижения; определении каналов передачи рекламного сообщения; оценке эффективности коммуникационной компании.

Задачей будущих исследований по разработке рекламной стратегии компании будет являться анализ распространенных ошибок в ее реализации, таких как: плохое знание целевой аудитории; недостаточный анализ конкурентов; небольшие вложения в рекламу; сосредоточение внимания на новых потребителях; непра-

вильное планирование рекламного бюджета.

Заключение (Conclusion)

Резюмируя вышеизложенное, следует отметить, что авторы статьи представили алгоритм разработки и реализации рекламной стратегии организации. Для выбора эффективных методов продвижения компании на рынке авторами проанализированы объемы рекламного рынка, в т.ч. регионального, показана доля рекламных сегментов в общем объеме, исследованы рекламные бюджеты по различным видам продвижения, выделены крупнейшие российские рекламодатели. Особое внимание в статье уделено показателям оценки рекламной стратегии на основе проведенных рыночных исследований. Авторами выделены основные маркетинговые тренды, позволяющие наиболее эффективно использовать предложенную рекламную стратегию на практике.

Поступила в редакцию 11.09.2025
Принята к публикации 30.09.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Зилалов, Р. А. Маркетинговые тренды в цифровой эпохе: анализы и прогнозы для будущего / Р. А. Зилалов // Научный аспект. — 2024. — Т. 6, № 2. — С. 720–725. — EDN CIFIPG.
2. Коржова, Е. А. Рекламная стратегия как канал коммуникации с потребителем / Е. А. Коржова // Инновационная наука. — 2024. — № 6-1. — С. 241–242. — EDN GPLJSG.
3. Роздольская, И. В. Сочетание онлайн- и офлайн-маркетинга в процессе создания эффективной цифровой маркетинговой экосистемы / И. В. Роздольская, Е. И. Макринова, Е. В. Матузенко // Торговое дело: коммерция, маркетинг, менеджмент. Теория и практика. — Москва : Российский университет кооперации, 2025. — С. 171–184. — EDN MKLVJD.
4. Технологии креативной рекламы и цифрового маркетинга в современном бизнесе / Е. Е. Тарасова, Е. И. Макринова, Е. В. Матузенко [и др.]. — Белгород : Автономная некоммерческая организация высшего образования «Белгородский университет кооперации, экономики и права», 2024. — 253 с. — ISBN 978-5-8231-1196-6. — EDN FYXAMA.

ОЦЕНКА ИМИДЖА КАК ЭЛЕМЕНТА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
Assessment of the Image as an Element of the Marketing Strategy of a Construction Company**Юсубов Руслан Латифович,**

соискатель кафедры менеджмента и маркетинга, Белгородский государственный национальный исследовательский университет; г. Белгород, Россия, ул. Победы, 85

Yusubov Ruslan Latifovich,

Applicant at Management and Marketing Department, Belgorod State National Research University; 85 Pobeda St., Belgorod, Russia

3600573@mail.ru

<https://orcid.org/0009-0008-5210-7084>

В статье рассмотрены положения, свидетельствующие о важности развития теории имиджа, как элемента маркетинговой стратегии организации, включающей в себя формирование позитивного образа компании через целенаправленную работу с ее репутацией. Определено, что категория имиджа характеризуется множественностью и неоднозначностью подходов к исследованию содержания, роли и значения имиджа как социального, так и правового, педагогического, психологического, экономического феномена. Акцентировано внимание на формировании и улучшении имиджа конкретного типа организаций на рынках B2B, а также на рассмотрении имиджа как компонента и основы перспективной (долгосрочной) маркетинговой стратегии. Описаны основные направления и тренды операционной и маркетинговой деятельности субъектов национального строительного рынка, охарактеризованы динамика, факторы и тенденции функционирования и развития регионального инвестиционно-строительного комплекса Белгородской области в 2020–2024 гг. Итогом исследования стали предложения по улучшению имиджа строительной организации ООО «Мехколонна № 26» – ведущего регионального субъекта рынка энергетического строительства и электромонтажных работ.

Ключевые слова: маркетинг в строительстве; имидж; репутация; строительная отрасль; строительные компании; маркетинговая стратегия.

The article discusses the provisions indicating the importance of developing the theory of image as an element of an organization's marketing strategy, which includes the formation of a positive image of the company through purposeful work with its reputation. It is determined that the category of image is characterized by a multiplicity and ambiguity of approaches to the study of the content, role and meaning of image as a social, legal, pedagogical, psychological, and economic phenomenon. Attention is focused on the formation and improvement of the image of a specific type of organization in the B2B markets, as well as on the consideration of image as a component and basis of a promising (long-term) marketing strategy. The main directions and trends of the operational and marketing activities of the subjects of the national construction market are described, the dynamics, factors and trends of the functioning and development of the regional investment and construction complex of the Belgorod region in 2020–2024 are characterized. The study resulted in proposals to improve the image of the construction company Mekhkolonna 26 LLC, a leading regional entity in the energy construction and electrical installation market.

Keywords: marketing in construction; image; reputation; construction industry; construction companies; marketing strategy.

Введение (Introduction)

Анализ научного контента, представленного в национальной научной библиотеке eLIBRARY за период 1990–2025 гг., указал на наличие более чем 380 научных исследований по тематике и проблемам имиджа организаций. Автором были отображены и проанализированы основные положения 33 диссертаций, вносящие вклад в развитие теории имиджа как элемента маркетинговой стратегии организации, а также представлены наиболее содержательные визуализации, характеризующие конкретные особенности его содержания, формирования и оценки. Рассмотрение конкретных отраслевых особенностей формирования и использования имиджа позволило сделать вывод о том, что во всех рассмотренных подходах отсутствует логика постановки целей, задач, определение необходимых ресурсов и соотнесение их с конкретными результатами, со-

провожающими процесс формирования и использования в стратегии маркетинга организаций различных отраслей и видов экономической деятельности. Указанное обстоятельство определило необходимость актуализации научного поиска в части конкретных методов и инструментов формирования организационного имиджа и его использования в качестве элемента маркетинговой стратегии, обладающего собственной функциональностью, результативностью и эффективностью.

Основные выявленные в ходе исследования тренды операционной и маркетинговой деятельности субъектов национального строительного комплекса были следующими:

- 1) позитивная среднесрочная (пятилетняя) тенденция роста масштаба строительных работ;
- 2) рост числа семей (домохозяйств), улучшивших жилищные условия: за 2024 год – более 4,2 млн, за

2019–2024 гг. – более 23,6 млн из 35,5 млн общей численности;

- 3) позитивная динамика сегмента нового жилищного строительства, выраженная в существенном росте ИЖС, обновлении более 12% жилого фонда, сохранении и перспективах роста показателя обеспеченности жильем (в среднем от 29,3 кв. м до 33 кв. м в 2030 г.);
- 4) использование ипотеки как основного способа финансирования покупки новой жилой недвижимости в условиях дефицита собственных средств населения (2024 г. – более 4,9 трлн руб. или 1,3 млн кредитов, в т.ч. по льготным программам – более 3,4 трлн руб. или 0,633 млн кредитов);
- 5) позитивная динамика решения маркетинговой проблемы «обманутых дольщиков»: восстановлены права более чем 35 тыс. чел.;
- 6) существенный прогресс в улучшении комфортности среды проживания

(облагорожены 7 832 общественных и дворовых территорий), а также в реализации программной инициативы модернизации жилищно-коммунальной инфраструктуры (1,6 тыс. объектов на сумму почти 163 млрд руб.);

- 7) наращивание активности транспортного строительства: перевыполнение целевых показателей НП «Качественные и безопасные дороги», строительство, реконструкция и приведение в нормативное состояние более 24 тыс. км дорог, развитие инфраструктуры Центрального транспортного узла;
- 8) ускоренное развитие региональных строительных рынков и инфраструктуры новых регионов РФ с целью их ускоренной интеграции в единое социально-экономическое пространство страны, развитие строительства в Республике Крым и г. Севастополе*.

Вместе с тем, данные оценки должны быть уточнены из-за следующих существенных обстоятельств:

- 1) представленная информация носит ретроспективный и статичный характер, не позволяет осуществить динамические сравнения и сопоставления, а также определить основные тренды маркетинговой среды национального строительного рынка;
- 2) приведенные сведения не затрагивают итогов деятельности строительных организаций в ряде важнейших сегментов национального и региональных строительных рынков (в частности промышленного и энергетического строительства);
- 3) конкретные региональные рынки строительства представлены только отрывочными сведениями в части новых регионов РФ, в остальных регионах РФ, например, в Белгородской области отчет отраслевого министерства за 2023–2024 гг. не доступен, последняя дата отчета по строительству – 2019 год** (по строительной индустрии – 2022 г.).

Указанными обстоятельствами определена необходимость дальнейшего исследования проблем и фак-

торов формирования строительных рынков на региональном уровне, обладающих существенной маркетинговой спецификой в силу уникального состава и значимости микро- и макросреды, сложившегося состава застройщиков и их маркетинговой активности, ключевых форм и способов организации маркетинговых взаимодействий, а также методов оценки их эффективности.

В качестве объекта исследования была выбрана Белгородская область. Рынок инвестиционно-строительного комплекса данного региона в 2020–2024 гг. относился к числу открытых, активно развивающихся маркетинговых систем, характеризующихся наличием сформированного сектора специализированных застройщиков гражданского и промышленного строительства, находился под воздействием системы факторов макросреды, оказывающих неоднозначное влияние на деятельность и результативность базовых субъектов.

Ключевые направления и тренды, характеризующие функционирование и развитие регионального строительного рынка в 2020–2024 гг. следующие:

- 1) на динамику рассматриваемого рынка определяющее значение в период 2020–2024 гг. определил факт начала специальной военной операции в 2022 году, повлекший за собой новую геополитическую реальность, и в существенной степени изменивший состав и значимость факторов макросреды;
- 2) в составе рассматриваемого рынка были представлены локальные рынки строительства в пределах городов и поселков городского типа, а также сельских территорий, обладавшие существенной маркетинговой спецификой, в том числе по фактору устойчивости масштабов деятельности;
- 3) в структуре рассматриваемого рынка наибольшим масштабом и значимостью характеризовался сегмент жилищного строительства, а также сегмент сооружения объектов социально-культурной сферы;

4) сегмент промышленного строительства за период 2020–2024 гг. претерпел существенную понижающую динамику, при этом в отдельных его сегментах (например, в энергетическом строительстве), невзирая на в целом негативное влияние факторов внешней среды, был сохранен и получил развитие существенный операционный и маркетинговый прогресс, выраженный в непрерывном сооружении новых производственных мощностей, а также участии специализированных застройщиков из Белгородской области в проектах энергетического и промышленного строительства за пределами региона и федерального округа;

5) рынок характеризовался сложившимся и в достаточной мере стабильным составом частных организаций – застройщиков, обладавших собственными подходами к организации маркетинговой деятельности с учетом целевых потребительских сегментов.

В исследовании особенностей формирования и улучшения имиджа в передовых строительных организациях Белгородской области в 2025 году была использована следующая рабочая гипотеза: «последовательное, непрерывное и системное формирование и развитие имиджа организации в составе ее маркетинговой стратегии является направлением снижения неопределенности при лояльном и рациональном типе потребительского выбора в отношении застройщика». В качестве первичной маркетинговой информации были использованы результаты опроса представителей 23 организаций жилищного строительства и 76 застройщиков, специализирующихся на строительстве и вводе в эксплуатацию нежилых зданий и сооружений.

Ключевые выводы, характеризующие особенности формирования и улучшения имиджа в передовых строительных организациях Белгородской области, состояли в следующем:

- 1) региональный строительный рынок Белгородской области в 2022–2025 гг. представлял собой пример

* Стройкомплекс России. Итоги года. 2024. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://nostroy.ru/news/?id=40632&ysclid=mfgdo693l7978066371> (дата обращения: 17.08.2025).

** Белгородстрой [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.belgorodstroy.ru/o-departamente/deyatelnost/stroitelnyj-kompleks/stroitelstvo/> (дата обращения: 10.08.2025).

относительно устойчивой маркетинговой системы, функционирование и развитие которой в значительной степени определялось тенденциями сегмента жилищного и промышленного строительства;

2) специализированные жилищные застройщики имели представление об имидже как компоненте маркетинговой стратегии, однако использовали его функциональные возможности в достаточно ограниченном масштабе, предпочитая делать акцент на региональный потребительский патриотизм, позитивный клиентский опыт и высокое качество новой жилой недвижимости;

3) в деятельности специализированных промышленных застройщиков, имевших на момент исследования открытые проекты не только в пределах, но и за пределами административных границ региона, имидж в составе организационной маркетинговой стратегии был востребован больше, при этом ключевым направлением его формирования и улучшения оставалась цифровая медиасреда и соответствующий маркетингово-коммуникационный инструментарий;

4) ввиду отсутствия прямой и немедленной экономической эффективности от маркетинговых вложений в организационный имидж, а также в условиях системного ухудшения маркетинговой конъюнктуры из-за факторов внешней среды (ставок ипотечного кредитования) респонденты, представлявшие оба ключевых сегмента исследуемого рынка, планировали в перспективе системное сокращение затрат на маркетинговую деятельность в целом;

5) следует считать подтвержденным наличие и углубление проблемы критически низкого уровня использования имиджа как организационного элемента маркетинговой стратегии застройщиков жилых и нежилых зданий и сооружений в пределах регионального строительного рынка Белгородской области.

Пути улучшения имиджа строительной организации региона были

определены применительно к маркетинговой стратегии ООО «Мехколонна 26» — ведущего регионального и национального субъекта рынка энергетического строительства и электромонтажных работ.

Ключевыми особенностями маркетинговой стратегии исследуемой организации в части имиджа по состоянию на 2025 год являются:

- 1) рассмотрение имиджа и репутации организации как резерва стратегического маркетингового и конкурентного преимущества;
- 2) фокус на процессе непрерывного улучшения организационного имиджа как компонента среднесрочной маркетинговой стратегии организации на период до 2030 года;
- 3) определение актуальной и перспективной значимости имиджа как элемента организационной маркетинговой стратегии, направленной на достижение конкретных стратегических корпоративных целей.

Материалы и методы (Materials and Methods)

В качестве теоретической базы исследования послужили работы следующих авторов, которые в своих работах уделяли внимание развитию маркетинговой деятельности компаний, функционирующих на строительном рынке: Т. А. Питько, Т. С. Попова [1]; Д. А. Рудаков, Д. А. Сериков, А. А. Воронов [2]; В. А. Бондаренко, В. Н. Арсенова, Ю. А. Гузенная [3]; Ю. В. Вертакова, Ю. В. Шульгина, К. В. Шульгин [4], и других.

Решение прикладной задачи оценки имиджа как элемента маркетинговой стратегии организации — субъекта рынка энергетического строительства и электромонтаж, потребовало разработки и последовательной реализации следующего исследовательского плана:

1. *Проблема, подвергаемая исследованию*: значение и функциональные особенности использования организационного имиджа и его компонентов в качестве элемента маркетинговой стратегии, определяющего эффективность маркетингового взаимодействия организации — объекта исследования с субъектами ее маркетинговой среды («успешными» и «неуспешными» заказчиками).

2. *Цели исследования*: 1) характеристика клиентского опыта и удовлетворенности взаимодействием организаций — успешных заказчиков ООО «Мехколонна №26» в 2023–2025 гг.; 2) характеристика клиентского опыта и удовлетворенности взаимодействием организаций, по разным причинам не завершившим проекты с ООО «Мехколонна №26» в 2023–2025 гг.; 3) оценка представителями «успешных» и «неуспешных» заказчиков компонентов организационного имиджа ООО «Мехколонна №26» по отдельности и в целом; 4) расчет функциональной и обобщающей оценки благоприятности организационного имиджа ООО «Мехколонна №26».

3. *Рабочая гипотеза, подвергаемая исследованию*: комплексная характеристика благоприятности компонентов организационного имиджа ООО «Мехколонна №26» позволит оценить их уникальную конфигурацию на предмет эффективности использования в перспективной маркетинговой стратегии, а также определить компоненты, нуждающиеся в приоритетном внимании и развитии.

4. *Вторичная маркетинговая информация*, использованная в исследовании организационного имиджа ООО «Мехколонна №26»: контакты организаций, имевших позитивный и негативный опыт маркетингового и проектного взаимодействия с ООО «Мехколонна №26» в части разработки и реализации проектов энергетического строительства и электромонтажных работ в 2022–2025 гг.

5. *Первичная маркетинговая информация*: результаты опроса статистически значимой совокупности — 99 организационных заказчиков, имевших опыт маркетингового и проектного взаимодействия с ООО «Мехколонна №26» и с ее персоналом в 2022–2025 гг.

6. *Порядок сбора исследовательской информации*: 1) рекрутинг и отбор представителей организаций-заказчиков, выразивших согласие принять участие в исследовании; 2) разработка и пилотаж методики исследования и полевого исследовательского материала; 3) полевое исследование; 4) верификация первичных

исследовательских материалов, их контроль на предмет реального факта участия в исследовании и полноты заполненного исследовательского материала; 5) цифровая интерпретация результатов исследования; 6) маркетинговая аналитика и формирование выводов по результатам исследования.

7. *Содержание и продолжительность полевого этапа исследования:* август 2025 года, в течение которого был реализован полный цикл исследовательских процедур

8. *Маркетинговая аналитика, выводы и предложения:* должны обеспечить подтверждение или опровержение рабочей исследовательской гипотезы, позволить определить текущее состояние и благоприятность отдельных элементов организационного имиджа ООО «Мехколонна 26» во взаимодействии с основной клиентской группой, идентифицировать актуальные направления улучшения организационного имиджа компании в составе ее среднесрочной маркетинговой стратегии.

Результаты и обсуждение (Results and Discussion)

Методика исследования была реализована в следующей логической последовательности:

- 1) определение изучаемой категории: изучаемая и оцениваемая в методике категория организационного имиджа как элемента маркетинговой стратегии организации представлена его определением в качестве самостоятельного информационного пространства, обеспечивающего функции корпоративной отстройки от внешней среды, облегчения перехода контрагента от роли созерцателя к роли коммуникатора (партнера), формирования и защиты корпоративной культуры организации, обеспечения перехода и взаимодействия между внутренними и внешними факторами маркетинговой стратегии организации и ее информационно-коммуникационного компонента;
- 2) разработка опросника и формирование оценочной шкалы: реализуются в отношении конкретных компонентов, формирующих организационный имидж в целом (образ предложения потребителю-

ской ценности, деловая репутация, социальная репутация, система корпоративной идентификации, личный бренд руководителя компании, стандарт общения сотрудников с клиентами, корпоративная культура, цифровой имидж) с использованием 40 биполярных шкал семантического дифференциала оценочной шкалы Лайкерта, обеспечивающей возможность расчета авторских оценочных показателей позитивности;

- 3) разработка оценочных показателей:

- 3.1) расчет обобщающих оценок по каждому из оцениваемых блоков на основе суммирования долей оценок респондентов «Безусловно согласен» (а), «Скорее согласен» (b), «Нейтрально» (с), «Скорее не согласен» (d), «Безусловно не согласен» (e);

- 3.2) расчет общей оценки позитивности на основе сложения оценок «Безусловно согласен» (а) и «Скорее согласен» (b) с последующей коррекцией оценки на доли ответов «Скорее не согласен» (d) и «Безусловно не согласен» (e);

- 3.3) расчет обобщающих оценок по интегрированному показателю «Общая оценка имиджа как фактора маркетинговой стратегии организации» с использованием пяти биполярных шкал семантического дифференциала;

- 3.4) расчет общей позитивности оценки интегрированного показателя;

- 4) сбор и цифровая интерпретация данных: осуществлены с использованием плана и разработанной авторской оценочной методики, были реализованы в отношении концентрированной квоты респондентов — представителей организаций, обладавших реальным (удачным и неудачным) клиентским опытом маркетингового и операционного взаимодействия с организацией, осуществлены в соответствии с базовыми требованиями к проведению маркетинговых исследований такого класса (ответы обобщены, анонимизированы, подвергнуты обработке статистическими методами, представлены в виде аналитических таблиц с расчетными коэффициентами);

- 5) «восстановление» шкал: не проводилось из-за отсутствия инверсных шкал семантического дифференциала;

- 6) расчет и интерпретация средних и общих показателей: были обеспечены получением оценок респондентов по 40 биполярным шкалам семантического дифференциала, отражавшим восприятие компонентом организационного имиджа в контексте его стратегической маркетинговой функциональности, а также 5 биполярными шкалами, отразившими интегрированный потребительский опыт в части маркетинговой эффективности актуального организационного имиджа в целом;

- 7) построение карты восприятия: было реализовано в табличном процессоре на основе построения лепестковой диаграммы, отразившей реальное восприятие компонентов имиджа организации представителями клиентской группы, что позволило охарактеризовать вклад имиджа в маркетинговую стратегию организации и определить перспективы его развития.

Характеристики позитивного клиентского опыта респондентов, представлявших организации-партнеры с примерами эффективного сотрудничества с ООО «Мехколонна №26» в 2022—2025 гг., представлены в таблице 1.

В исследовании приняли участие представители 50 организаций, имевших опыт успешного завершения энергетического строительства и строительно-монтажных работ во взаимодействии с подрядчиком ООО «Мехколонна №26» в 2022—2025 гг., что составило половину концентрированной исследуемой квоты. Важной особенностью сформированной подвыборки стало наличие у 42% респондентов открытых аналогичных проектов с организацией — объектом исследования в настоящее время, что позволило позитивно охарактеризовать фактор выработанной лояльности, поддержанный, в том числе, и актуальным организационным имиджем «Мехколонна №26». Более того, представители подвыборки ориентировались именно на позитивный опыт и репутацию подрядчика при

инициации подобных проектов: только 32% использовали сугубо рациональный подход к определению поставщика и имели открытые проектные инициативы с другими подрядчиками.

Ответы респондентов в части наличия конкретных этапов сотрудничества с ООО «Мехколонна №26» в ходе реализации успешных проектов полностью подтвердили актуальность организационного подхода

в части системного и комплексного решения потребностей и запросов организаций-заказчиков: с одной стороны, каждая успешная проектная инициатива была в достаточной мере индивидуальной, с другой — заказчики с удовольствием делегировали отдельные подрядные функции ООО «Мехколонна №26», предпочитая осуществлять общий контроль и надзор на основе согласованных условий и правил.

При этом средний уровень удовлетворенности взаимодействием организаций — заказчиков с ООО «Мехколонна №26» по успешным реализованным проектам составил 93,53%, что указывало как на отработанную технологию маркетингового и операционного взаимодействия, так и на стратегическую важность каждого этапа реализации проектной инициативы в формировании позитивного клиентского опыта, общей

Таблица 1

Клиентский опыт эффективного сотрудничества с ООО «Мехколонна №26» в 2022–2025 гг.
Table 1. Customer experience of effective cooperation with Mechkolonna No. 26 LLC in 2022–2025

Вопросы/ответы	Число ответов	Процент ответов
1. Наличие реализованного проекта / проектов энергетического строительства и строительно-монтажных работ во взаимодействии с подрядчиком ООО «Мехколонна №26» в 2022-2025 гг.		
да	50	100
нет	0	0
2. Наличие открытых проектов с подрядчиком ООО «Мехколонна №26» на момент исследования		
да	21	42
нет	29	58
3. Наличие открытых проектов с другими подрядчиками на момент исследования		
да	16	32
нет	34	68
4. Наличие этапов сотрудничества по последнему реализованному (законченному) проекту		
размещение брифа на реализацию проекта	0	0
формирование длинного списка подрядчиков	50	100
пред проектные изыскания	24	48
уточнение брифа и разработка технического задания проекта	46	92
получение предложений поставщиков	50	100
процедура отбора поставщика	50	100
уточнение технического задания и утверждение бюджета проекта	23	46
закупка материалов, деталей, узлов, механизмов, необходимых для реализации проекта	17	34
доставка материалов, деталей, узлов, механизмов, необходимых для проекта	17	34
строительные и монтажные работы	50	100
пусконаладочные работы	50	100
оформление и заключение договора электроснабжения	36	72
обучение персонала	43	86
сервисное обслуживание	18	36
другое	11	22
5. Удовлетворенность взаимодействием с подрядчиком «Мехколонна №26» на этапах реализации последнего законченного проекта (полная или частичная, в % от общего числа фактов сотрудничества по конкретным фазам последнего реализованного проекта)		
размещение брифа на реализацию проекта	0	0
формирование длинного списка подрядчиков	43	86,0
пред проектные изыскания	23	95,8
уточнение брифа и разработка технического задания проекта	42	91,3
получение предложений поставщиков	47	94,0
процедура отбора поставщика	49	98,0
уточнение технического задания и утверждение бюджета проекта	22	95,7
закупка материалов, деталей, узлов, механизмов, необходимых для реализации проекта	16	94,1
доставка материалов, деталей, узлов, механизмов, необходимых для проекта	15	88,2
строительные и монтажные работы	47	94,0
пусконаладочные работы	48	96,0
оформление и заключение договора электроснабжения	34	94,4
обучение персонала	43	100,0
сервисное обслуживание	18	100,0
другое	9	81,8

удовлетворенности и позитивного настроя в отношении продолжения организационного сотрудничества.

Характеристики позитивного клиентского опыта респондентов, представлявших организации-партнеры с примерами недостаточно эффективного сотрудничества с ООО «Мехколонна №26» в 2022–2025 гг., представлены в *таблице 2*.

Вторую часть исследуемой выборочной совокупности составили

представители 50 организаций, по тем или иным причинам, не завершивших инициированные проекты энергетического строительства и электро-монтажные работы, в которых ООО «Мехколонна №26» участвовала в качестве подрядчика. Тем не менее, 34% респондентов заявили о продолжении сотрудничества с рассматриваемой организацией (48% имели открытые проектные инициативы с другими подрядчиками).

При этом средний уровень удовлетворенности по завершенным этапам неудачных проектных инициатив в среднем составил 82,99%, что также указывало на актуальность корпоративного стандарта маркетингового взаимодействия ООО «Мехколонна №26» с заказчиками, в том числе на основе использования стратегического потенциала имиджа как «поля» маркетинговой деятельности и проектной стратегии.

Таблица 2

Клиентский опыт незавершенного сотрудничества с ООО «Мехколонна №26» в 2022–2025 гг.
Table 2. Customer experience of incomplete cooperation with Mechkolonna No. 26 LLC in 2022–2025

Вопросы/ответы	Число ответов	Процент ответов
1. Наличие начатого, но не реализованного проекта / проектов энергетического строительства и строительно-монтажных работ во взаимодействии с подрядчиком ООО «Мехколонна №26» в 2022-2025 гг.		
да	50	100
нет	0	0
2. Наличие открытых проектов с подрядчиком ООО «Мехколонна №26» на момент исследования		
да	17	34
нет	33	66
3. Наличие открытых проектов с другими подрядчиками на момент исследования		
да	24	48
нет	26	52
4. Наличие этапов сотрудничества по последнему нереализованному (незаконченному) проекту		
размещение брифа на реализацию проекта	0	0
формирование длинного списка подрядчиков	50	100
пред проектные изыскания	18	36
уточнение брифа и разработка технического задания проекта	15	30
получение предложений поставщиков	15	30
процедура отбора поставщика	12	24
уточнение технического задания и утверждение бюджета проекта	7	14
закупка материалов, деталей, узлов, механизмов, необходимых для реализации проекта	5	10
доставка материалов, деталей, узлов, механизмов, необходимых для проекта	5	10
строительные и монтажные работы	3	6
пусконаладочные работы	1	2
оформление и заключение договора электроснабжения	0	0
обучение персонала	0	0
сервисное обслуживание	0	0
другое	0	0
5. Удовлетворенность взаимодействием с подрядчиком «Мехколонна №26» на этапах реализации последнего незаконченного проекта (полная или частичная, в % от общего числа фактов сотрудничества по конкретным фазам последнего реализованного проекта)		
размещение брифа на реализацию проекта	0	0,0
формирование длинного списка подрядчиков	47	94,0
пред проектные изыскания	16	88,9
уточнение брифа и разработка технического задания проекта	14	93,3
получение предложений поставщиков	15	100,0
процедура отбора поставщика	11	91,7
уточнение технического задания и утверждение бюджета проекта	6	85,7
закупка материалов, деталей, узлов, механизмов, необходимых для реализации проекта	4	80,0
доставка материалов, деталей, узлов, механизмов, необходимых для проекта	4	80,0
строительные и монтажные работы	1	33,3
пусконаладочные работы	0	0,0
оформление и заключение договора электроснабжения	0	0,0
обучение персонала	0	0,0
сервисное обслуживание	0	0,0
другое	0	0,0

Таблица 3

Оценки компонентов имиджа ООО «Мехколонна №26», полученные с помощью семантического дифференциала

Table 3. Estimates of the components of the image of Mechkolonna No. 26 LLC, obtained using a semantic differential

Элементы организационного имиджа и их описательные характеристики	Оценки высказывания				
	Безусловно согласен (a)	Скорее согласен (b)	Нейтрально (c)	Скорее не согласен (d)	Безусловно не согласен (e)
1	2	3	4	5	6
1. Образ предложения потребительской ценности «Мехколонна №26»					
1. Предложение ценности четко фокусировано на клиентской выгоде	23	54	9	12	2
2. Предложение ценности учитывало специфику бизнес-процессов заказчика	18	59	4	15	4
3. Предложение ценности значительно отличалось от предложений конкурентов в лучшую сторону	28	64	4	3	1
4. Предложение ценности было конкретным и доказательным	31	56	7	4	2
5. Предложение ценности указывало на экспертность подрядчика в вопросах реализации проекта	29	52	11	5	3
Итого по компоненту имиджа (средняя оценка)	25,8	57	7	7,8	2,4
Оценка позитивности (a+b-d-e)	72,6				
2. Деловая репутация «Мехколонна №26»					
1. Деловая репутация характеризуется доверием и стабильностью со стороны заказчиков и субподрядчиков	18	45	23	9	5
2. Деловая репутация характеризуется перспективой снижения рисков проектного взаимодействия	25	57	11	5	2
3. Деловая репутация способствует привлечению новых клиентов	27	43	18	8	4
4. Деловая репутация способствует привлечению действующих клиентов с новыми проектами	38	32	18	7	5
5. Деловая репутация является фактором стабильности этой организации на рынке	45	44	6	3	2
Итого по компоненту имиджа (средняя оценка)	30,6	44,2	15,2	6,4	3,6
Оценка позитивности (a+b-d-e)	64,8				
3. Социальная репутация «Мехколонна №26»					
1. Социальная репутация характеризуется доверием и стабильностью со стороны партнеров и инвесторов	34	51	11	3	1
2. Социальная репутация способствует привлечению лучших сотрудников	24	38	17	15	6
3. Социальная репутация способствует удержанию и самореализации лучших сотрудников	25	39	14	16	6
4. Социальная репутация является значимым конкурентным преимуществом	31	49	14	4	2
5. Социальная репутация является фактором устойчивости организации в нестабильные времена	34	49	15	1	1
Итого по компоненту имиджа (средняя оценка)	29,6	45,2	14,2	7,8	3,2
Оценка позитивности (a+b-d-e)	63,8				
4. Система корпоративной идентификации «Мехколонна №26»					
1. Система корпоративной идентификации является хорошо узнаваемой	23	34	32	7	4
2. Система корпоративной идентификации эффективно создает имидж в глазах целевых аудиторий	21	29	39	5	6
3. Название предприятия позволяет хорошо отделять его от компаний-конкурентов	24	25	41	8	2
4. Система корпоративной идентификации обеспечивает вовлеченность и сплоченность работников	11	45	32	8	4
5. Система корпоративной идентификации усиливает и продвигает корпоративный бренд	21	19	44	11	5
Итого по компоненту имиджа (средняя оценка)	20	30,4	37,6	7,8	4,2
Оценка позитивности (a+b-d-e)	38,4				
5. Личный бренд руководителя компании					
1. Личный бренд руководителя компании способствует укреплению доверия к ней	34	37	21	3	5
2. Личный бренд руководителя компании привлекает новых клиентов и партнеров	28	35	23	7	7
3. Личный бренд руководителя компании обеспечивает эффективное конкурентное позиционирование	34	27	24	7	8
4. Личный бренд руководителя компании способствует росту продаж и рентабельности деятельности	37	31	17	4	11
5. Личный бренд руководителя компании связан с его экспертностью и авторитетом в бизнес-сообществе	41	28	26	3	2
Итого по компоненту имиджа (средняя оценка)	34,8	31,6	22,2	4,8	6,6
Оценка позитивности (a+b-d-e)	55				
6. Стандарт общения сотрудников «Мехколонна №26» с клиентами					
1. В стандарте общения сотрудников с клиентами присутствуют вежливость и уважение, соблюдение личных границ сотрудника и клиента	47	43	8	2	0
2. При общении с клиентами сотрудники сохраняют спокойствие и самообладание	43	51	3	2	1
3. При общении с клиентами сотрудники общаются грамотно и профессионально	37	46	9	5	3
4. При общении с клиентами сотрудники внимательно слушают, не перебивают, задают конструктивные уточняющие вопросы	28	43	13	9	7
5. При общении с клиентами сотрудники предоставляют полную и точную информацию	45	48	5	2	0
Итого по компоненту имиджа (средняя оценка)	40	46,2	7,6	4	2,2
Оценка позитивности (a+b-d-e)	80				

Таблица 3. (Окончание)

Table 3. (End)

1	2	3	4	5	6
7. Корпоративная культура «Мехколонна №26»					
Имидж полностью соответствует миссии и ценностям организации	14	23	56	5	2
Имидж полностью передает нормы и стандарты поведения	18	21	44	15	2
Имидж хорошо передает уникальный облик бизнеса	14	21	57	6	2
Имидж реализован в повседневном общении сотрудников с клиентами	34	37	18	7	4
Имидж свидетельствует о едином корпоративном духе и сплоченности коллектива	17	24	53	4	2
Итого по компоненту имиджа (средняя оценка)	19,4	25,2	45,6	7,4	2,4
Оценка позитивности (a+b-d-e)	34,8				
8. Цифровой имидж«Мехколонна №26»					
Дизайн корпоративного сайта соответствует общему имиджу организации	34	47	16	2	1
«Мехколонна №26» широко использует контент-маркетинг	9	14	57	18	2
«Мехколонна №26» широко представлена в социальных сетях	0	4	89	6	1
«Мехколонна №26» уделяет значительное внимание работе с отзывами, возражениями	34	48	14	3	1
«Мехколонна №26» часто упоминается в отраслевых СМИ	14	34	37	14	1
Итого по компоненту имиджа (средняя оценка)	18,2	29,4	42,6	8,6	1,2
Оценка позитивности (a+b-d-e)	37,8				
9. Общая оценка имиджа как фактора маркетинговой стратегии «Мехколонна №26»					
Имидж в целом способствует повышению клиентского доверия и лояльности	39	53	5	1	2
Имидж в целом способствует привлечению новых клиентов	31	39	24	5	1
Имидж в целом позволяет рекомендовать эту организацию как надежного подрядчика / партнера	39	38	7	11	5
Имидж в целом способствует укреплению позиций организации на национальном рынке энергетического строительства и строительно-монтажных работ	29	41	18	11	1
Имидж в целом способствует привлечению внимания инвесторов и улучшению корпоративной инвестиционной привлекательности	18	24	49	7	2
Итого по компоненту имиджа (средняя оценка)	31,2	39	20,6	7	2,2
Оценка позитивности (a+b-d-e)	61				

Оценки компонентов имиджа ООО «Мехколонна №26», полученные в результате полевого маркетингового исследования с помощью авторских биполярных шкал семантического дифференциала представлены в таблице 3 и на рисунке.

По компоненту «Образ предложения потребительской ценности» усредненные оценки «Безусловно согласен» составили 25,8%, «Скорее согласен» – 57,0%, «Нейтрально» – 7,0%, «Скорее не согласен» – 7,8%, «Безусловно не согласен» – 2,4 %. Общая оценка позитивности рассмотренного компонента имиджа составила 72,6%.

По компоненту «Деловая репутация» усредненные оценки «Безусловно согласен» составили 30,6%, «Скорее согласен» – 44,2%, «Нейтрально» – 15,2%, «Скорее не согласен» – 6,4%, «Безусловно не согласен» – 3,6 %. Общая оценка позитивности рассмотренного компонента имиджа составила 64,8%.

По компоненту «Социальная репутация» усредненные оценки «Безусловно согласен» составили 29,6%, «Скорее согласен» – 45,2%, «Нейтрально» – 14,2%, «Скорее не согласен» – 7,8%, «Безусловно не согласен» – 3,2 %. Общая оценка позитив-

ности рассмотренного компонента имиджа составила 63,8%.

По компоненту «Система корпоративной идентификации» усредненные оценки «Безусловно согласен» составили 20,0%, «Скорее согласен» – 30,4%, «Нейтрально» – 37,6%, «Скорее не согласен» – 7,8%, «Безусловно не согласен» – 4,2 %. Общая оценка позитивности рассмотренного компонента имиджа составила 38,4%.

По компоненту «Личный бренд руководителя компании» усредненные оценки «Безусловно согласен» со-

ставили 34,8%, «Скорее согласен» – 31,6%, «Нейтрально» – 22,2%, «Скорее не согласен» – 4,8%, «Безусловно не согласен» – 6,6 %. Общая оценка позитивности рассмотренного компонента имиджа составила 55,0%.

По компоненту «Стандарт общения сотрудников с клиентами» усредненные оценки «Безусловно согласен» составили 40,0%, «Скорее согласен» – 46,2%, «Нейтрально» – 7,6%, «Скорее не согласен» – 4,0%, «Безусловно не согласен» – 2,2 %. Общая оценка позитивности



Рис. Актуальные оценки компонентов имиджа ООО «Мехколонна №26»
Fig. Current assessments of the image components of Mechkolonna No. 26 LLC

рассмотренного компонента имиджа составила 80,0%.

По компоненту «Корпоративная культура» усредненные оценки «Безусловно согласен» составили 19,4%, «Скорее согласен» — 25,2%, «Нейтрально» — 45,6%, «Скорее не согласен» — 7,4%, «Безусловно не согласен» — 2,4 %. Общая оценка позитивности рассмотренного компонента имиджа составила 34,8%.

По компоненту «Цифровой имидж» усредненные оценки «Безусловно согласен» составили 18,2%, «Скорее согласен» — 29,4%, «Нейтрально» — 42,6%, «Скорее не согласен» — 8,6%, «Безусловно не согласен» — 1,2 %. Общая оценка позитивности рассмотренного компонента имиджа составила 34,8%.

Итоговые интегрированные оценки в части имиджа как фактора маркетинговой стратегии «Мехколонна №26» составили: «Безусловно согласен» — 31,2%, «Скорее согласен» — 39,0%, «Нейтрально» — 20,6%, «Скорее не согласен» — 7,0%, «Безусловно не согласен» — 2,2%.

Заключение (Conclusion)

Общая оценка позитивности имиджа как фактора маркетинговой стратегии «Мехколонна №26» в 2022–2025 гг., сформированная представителями организаций, имевших как эффективный, так и неоконченный опыт маркетингового и операционного взаимодействия с организацией — объектом исследования, составила

61%, что может быть оценено как умеренно позитивный стратегический маркетинговый результат, однако требует непрерывного внимания и улучшения в контексте среднесрочной маркетинговой стратегии организации на 2026–2030 гг. Все это подтверждает вывод о том, что управление имиджем значительно повышает конкурентоспособность строительной компании, привлекая клиентов и инвесторов, укрепляя доверие и лояльность, а также увеличивая стоимость услуг. Это позволяет компании выделиться на рынке, формируя у целевой аудитории положительное и устойчивое впечатление, что напрямую влияет на рост продаж и узнаваемость бренда.

Поступила в редакцию 25.08.2025
Принята к публикации 30.09.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Питько, Т. А.* Особенности маркетинга строительства / Т. А. Питько, Т. С. Попова // Актуальные проблемы и пути развития энергетики, техники и технологий : Сборник трудов VII Международной научно-практической конференции, Балаково, 23 апреля 2021 года. Том II. — Балаково: Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ», 2021. — С. 387–392. — EDN WTJTES.
2. *Рудаков, Д. А.* Маркетинговая деятельность и стратегии хозяйствующих субъектов на рынках подземного строительства / Д. А. Рудаков, Д. А. Сериков, А. А. Воронов. — Москва: ИНФРА-М, 2025. — 228 с. — ISBN 978-5-16-021045-2. — EDN ZZORNE.
3. *Бондаренко, В. А.* Планирование затрат на маркетинговые коммуникации торгового предприятия на рынке строительных материалов на основе мониторинга мнений потребителей / В. А. Бондаренко, В. Н. Арсенова, Ю. А. Гузенная // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2016. — № Т2. — С. 46–50. — EDN VSDLFV.
4. *Вертакова, Ю. В.* Внедрение цифровых инструментов маркетинга как фактор трансформации элементов концепции маркетинг-микс в сфере жилищного строительства / Ю. В. Вертакова, Ю. В. Шульгина, К. В. Шульгин // Практический маркетинг. — 2024. — № 10(328). — С. 19–24. — DOI 10.24412/2071-3762-2024-10328-19-24. — EDN EZZMFY.

ПАТРИОТИЗМ КАК МАРКЕТИНГОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ: МЕХАНИЗМЫ ИНТЕГРАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ДИСКУРСА В ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ПРАКТИКИ В КИТАЕ

Patriotism as a Marketing Tool: Mechanisms for Integrating Government Discourse into Consumer practices in China



Дзхендубаева Самира Азаматовна,

к.ю.н., младший научный сотрудник Института управленческих исследований и консалтинга Факультета «Высшая школа управления» Финансового университета при Правительстве РФ; Москва, Россия, Ленинградский проспект, д. 49

Dzhenhubaeva Samira Azamatovna,

PhD in Jurisprudence, junior research assistant of Institute of Management Research and Consulting, Faculty of Higher School of Management, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49 Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia

SADzhenhubaeva@fa.ru

<https://orcid.org/0000-0003-4671-7480>

Статья посвящена комплексному анализу феномена интеграции патриотического дискурса в маркетинговые стратегии в Китае. Актуальность исследования обусловлена формированием новой парадигмы взаимодействия государства, рынка и общества в условиях цифровой трансформации. На примере масштабного общественного движения «Guochao» («Национальная волна») раскрывается трансформация патриотизма из политико-идеологической категории в эффективный инструмент маркетингового воздействия. В работе выявлены ключевые механизмы синергии государственной идеологии, культурного наследия и цифровых технологий, определяющие успех патриотического брендинга. Особое внимание уделяется роли алгоритмических платформ, искусственного интеллекта и больших данных в продвижении патриотического контента и формировании потребительского поведения молодежи. На основе междисциплинарного подхода, сочетающего case-study бренда Li-Ning, дискурс-анализ и цифровую этнографию, демонстрируется, как патриотические нарративы органично вплетаются в повседневные практики потребления. Исследование также поднимает этические дилеммы, связанные с манипуляцией потребительским поведением и возникновением «цифровых патриотических пузырей».

Ключевые слова: патриотический маркетинг; потребительский патриотизм; Китай; Guochao (Национальная волна); цифровизация; бренд-менеджмент; национальная идентичность; поколение Z; идеологические аппараты; социальный кредит бренда.

The article is devoted to a comprehensive analysis of the phenomenon of integration of patriotic discourse into marketing strategies in China. The relevance of the research is due to the formation of a new paradigm of interaction between the state, the market and society in the context of digital transformation. Using the example of the large-scale social movement «Guochao» («National Wave»), the transformation of patriotism from a political and ideological category into an effective marketing influence tool is revealed. The paper identifies the key mechanisms of synergy of state ideology, cultural heritage and digital technologies that determine the success of patriotic branding. Special attention is paid to the role of algorithmic platforms, artificial intelligence and big data in promoting patriotic content and shaping consumer behavior among young people. Based on an interdisciplinary approach combining the case study of the Li-Ning brand, discourse analysis and digital ethnography, it demonstrates how patriotic narratives are organically interwoven into everyday consumer practices. The study also raises ethical dilemmas related to the manipulation of consumer behavior and the emergence of «digital patriotic bubbles.»

Keywords: patriotic marketing; consumer patriotism; China; Guochao (National Wave); digitalization; brand management; national identity; generation Z; ideological apparatuses; brand social credit.

Введение (Introduction)

Актуальность исследования механизмов интеграции патриотического дискурса в маркетинговые стратегии в Китае обусловлена необходимостью осмысления новой парадигмы взаимодействия государства, рынка и общества в условиях цифровой трансформации. В контексте глобальной геоэкономической турбулентности и усиления протекционистских тенденций китайский опыт формирования модели «потребительского патриотизма» представляет собой уникальный пример конвертации идеологических установок в экономические результаты. Данный феномен выходит за рамки сугубо маркетинговых исследований, приобретая междисциплинарный характер на стыке политэкономии, социологии потребления и digital-исследований.

Идеологический императив национального возрождения, сформулированный в концепции «китайской мечты», требует не только политической лояльности, но и экономической солидарности граждан [1]. В этой системе координат маркетинг трансформируется из инструмента продвижения товаров в институт социализации, ответственный за формирование ценностных ориентаций молодежи [2]. Культурно-экономический феномен «Guochao» («Национальная волна»), характеризующийся ростом популярности отечественных брендов, перерастает в масштабное общественное движение, опосредованное цифровыми платформами.

Особую значимость приобретает анализ технологической составляющей данного процесса. Цифровизация медиасреды и внедрение искусственного интеллекта (ИИ) в марке-

тинговые коммуникации создают принципиально новые возможности для идеологического воздействия. Алгоритмическая культура китайских суперприложений формирует замкнутую экосистему, где патриотический контент органично вплетается в практики повседневного потребления. Рекомендательные системы платформ *Douyin* и *Xiaohongshu*, основанные на предиктивной аналитике, осуществляют микротаргетирование аудитории с беспрецедентной точностью, предлагая нарративы национальной идентичности в персонализированном формате.

Исследование данных процессов представляет не только теоретическую ценность для понимания трансформации современных обществ, но и практическую значимость для разработки адаптивных стратегий в условиях меняющейся глобальной экономики.

Китайский кейс демонстрирует эмерджент-модель, где цифровизация катализирует синтез рыночных механизмов и идеологических конструкций, создавая новую конфигурацию взаимоотношений между бизнесом, государством и потребителем.

Цель исследования заключается в комплексном анализе специфики интеграции патриотического дискурса в систему маркетинговых коммуникаций и бренд-менеджмента в Китае, с фокусом на выявлении механизмов взаимодействия идеологических, технологических и социокультурных факторов, определяющих формирование феномена «потребительского патриотизма» в цифровой среде. Исследование направлено на раскрытие трансформации патриотизма из политико-идеологической категории в эффективный инструмент маркетингового воздействия, адаптированный к запросам молодёжной аудитории и условиям цифровой экономики.

Задачи исследования.

1. Проанализировать идеологический контекст и государственную политику КНР, направленную на продвижение патриотизма через маркетинговые инструменты.
2. Исследовать феномен «*Guochao*» («Национальная волна») как ключевой элемент современной китайской маркетинговой стратегии.
3. Выявить особенности брендинга и бренд-менеджмента, использующих культурные коды и историческое наследие для укрепления национальной идентичности.
4. Определить роль цифровых платформ, ИИ и *big data* в продвижении патриотического контента.
5. Оценить эффективность патриотических маркетинговых коммуникаций в воздействии на молодёжную аудиторию.

Гипотезы исследования.

1. Успех патриотического маркетинга в Китае обусловлен синергией государственной идеологии, культурных особенностей и цифровых технологий.
2. Феномен «*Guochao*» является не спонтанным трендом, а результатом целенаправленной стратегии по преобразованию патриотизма в рыночный инструмент.
3. Цифровизация маркетинговых коммуникаций способствует глу-

бокой интеграции патриотического дискурса в повседневные потребительские практики.

4. Особенности китайской культуры коллективизма и иерархичности определяют уникальность патриотического брендинга в КНР.
5. Эффективность патриотического маркетинга напрямую зависит от его способности адаптировать традиционные культурные ценности к запросам современной молодежи.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Методологическая основа исследования базируется на междисциплинарном подходе, объединяющем качественные и количественные методы анализа для всестороннего изучения феномена интеграции патриотического дискурса в маркетинговые стратегии Китая. Первый аспект метода заключался в проведении теоретико-методологического анализа, который включил системный обзор и синтез научной литературы на стыке политэкономии, социологии потребления и *digital*-исследований. Ключевыми теоретическими рамками выступили теория культурного брендинга, концепция идеологических аппаратов государства Луи Альтюссера и теория «воображаемых сообществ» Бенедикта Андерсона. Параллельно был проведен дискурс-анализ официальных документов и публикаций государственных СМИ КНР для выявления ключевых идеологических нарративов и механизмов их трансляции в маркетинговый дискурс.

Важным компонентом методологии стало применение кейс-стади для эмпирического подтверждения теоретических выводов. В фокусе глубокого анализа оказалась стратегия бренда *Li-Ning* как эталонного примера феномена «*Guochao*», исследуемая в динамике его позиционирования, визуальных коммуникаций и реакции на внешнеполитический контекст. Сравнительный анализ также охватил стратегии других успешных национальных брендов и адаптационные практики международных компаний на китайском рынке, что позволило выявить общие закономерности и уникальные особенности патриотического позиционирования.

Для изучения цифрового измерения феномена была применена мето-

дология цифровой этнографии, направленная на наблюдение за коммуникативными практиками в социальных сетях *Douyin*, *Xiaohongshu*, *Weibo* и *Bilibili*. В рамках этого подхода был проведен контент-анализ пользовательского материала с релевантными хэштегами, что позволило выявить доминирующие темы, эмоциональный тон и поведенческие паттерны потребителей. Дополнительно анализировались публично доступные данные о принципах работы рекомендательных алгоритмов и модерации контента на ключевых платформах.

Заключительным этапом методологии выступил статистический и прогностический анализ, основанный на данных маркетинговых агентств, биржевых отчетах и финансовых показателях компаний. Это позволило количественно оценить масштаб и экономический эффект феномена «потребительского патриотизма». Следует, однако, отметить методологическое ограничение, связанное с закрытостью полных данных о работе алгоритмов и внутренней политике платформ, что определяет интерпретационный характер части выводов в рамках качественной исследовательской парадигмы.

Результаты (Results)

Центральным элементом идеологического контекста является концепция «китайской мечты» и национального возрождения («*Great rejuvenation*»), провозглашенная Си Цзиньпином в 2012 году. Данная концепция представляет собой не просто политический лозунг, а комплексный нарратив, связывающий индивидуальные устремления граждан с коллективной целью восстановления «величия китайской нации». Этот дискурс формирует смысловое поле, в котором патриотизм переопределяется через призму потребительского поведения: выбор отечественных товаров становится актом гражданской солидарности, а потребление — практикой национального возрождения.

Исторические корни данного подхода уходят в конфуцианскую традицию, где индивидуальные интересы подчинены коллективным, а также в социалистические идеи служения обществу. Однако современная специфика заключается в органичном соединении этих традиций с логикой

рыночной экономики и цифровизации. Государственный нарратив «возрождения» активно внедряется через систему образования, СМИ и культурные институты, создавая благоприятную семиотическую среду для патриотического маркетинга.

Важным аспектом методологического анализа является различие понятий «патриотизм» и «национализм» в китайском контексте. Китайский патриотический дискурс делает акцент на культурном превосходстве и исторической непрерывности, а не на этнической исключительности. Это позволяет создавать инклюзивные маркетинговые сообщения, апеллирующие к культурной гордости, а не к этнической идентичности. Такой подход значительно расширяет аудиторию патриотического потребления, включая в нее различные социальные группы.

С методологической точки зрения, феномен «потребительского патриотизма» требует применения междисциплинарного подхода. Экономический анализ должен быть дополнен культурологическими и антропологическими методами для понимания того, как культурные коды трансформируются в рыночную стоимость. Цифровой аспект явления требует применения методов науки о данных для анализа алгоритмического распространения патриотического контента.

Теоретической основой исследования также выступает концепция «мягкой силы», которая в китайском исполнении приобретает специфические черты. Если традиционная «мягкая сила» направлена вовне, на зарубежную аудиторию, то китайский патриотический маркетинг представляет собой форму внутренней «мягкой силы», направленной на консолидацию общества и формирование национальной идентичности через потребление.

Особого методологического осмысления требует роль цифровых платформ в распространении патриотического дискурса. Платформы типа *WeChat* или *Douyin* функционируют как «идеологические аппараты» в альтюссеровском понимании, осуществляя репродукцию доминирующего дискурса через повседневные практики пользователей [3]. Алгоритмическое управление контентом создает «фильтрующие пузыри», уси-

ливающие воздействие патриотических нарративов [4].

Феномен «потребительского патриотизма» (*Guochao* — «Национальная волна») представляет собой сложный социально-экономический конструкт, требующий междисциплинарного анализа. С культурологической точки зрения, *Guochao* может быть рассмотрен как форма ревитализации традиционного культурного наследия в условиях модернизации, где традиционные символы и эстетические коды переосмысливаются через призму современной потребительской культуры. Этот процесс отражает глобальный тренд «глокализации», при котором глобальные потребительские практики адаптируются к местным культурным контекстам, порождая гибридные формы культурного выражения [5].

Экономическая теория предлагает рассматривать «Национальную волну» через призму концепции знакового потребления Жана Бодрийера, где потребление отечественных товаров становится символическим актом, выражающим национальную идентичность и гражданскую позицию [6]. В этом контексте бренды превращаются в носителей не только функциональных характеристик, но и культурных смыслов, а процесс потребления приобретает характеристики акта утверждения коллективной идентичности. Социологический подход акцентирует внимание на роли *Guochao* как социального движения, инициированного преимущественно городской молодежью, которое отражает сдвиг в ценностных ориентациях от вестернизации к культурному самоутверждению. Это движение характеризуется сложным взаимодействием инициатив «снизу вверх» потребителей и стратегий «сверху вниз» государства и корпораций.

Важным теоретическим основанием для анализа служит концепция «воображаемых сообществ» Бенедикта Андерсона, где потребление национальных брендов становится практикой конструирования национальной принадлежности в условиях глобализации [7]. Потребительский выбор в рамках *Guochao* трансформируется в инструмент формирования «мы-идентичности», противопоставленной глобальному культурному феномену гомогенизации. При

этом данный феномен демонстрирует специфически китайскую особенность — органичное сочетание рыночных механизмов с государственным патронажем, где потребительский патриотизм одновременно является и спонтанным выражением гражданских настроений, и результатом целенаправленной государственной политики культурного возрождения.

С экономической точки зрения, *Guochao* представляет интерес как кейс для изучения трансформации конкурентных преимуществ национальных производителей — от ценовых факторов к ценностно-смысловым дифференциаторам. Этот феномен демонстрирует, как культурный капитал может быть конвертирован в рыночную стоимость, создавая устойчивые конкурентные преимущества, основанные на аутентичности и культурной принадлежности.

Методологический аппарат исследования данного феномена должен интегрировать подходы из различных дисциплинарных областей. Из социологии потребления заимствуется теория практик, позволяющая анализировать потребление не как совокупность индивидуальных актов выбора, а как социально обусловленную деятельность, воспроизводящую определенные модели поведения и ценностные ориентации. Из политической экономии привлекается концепция культурного капитала Пьера Бурдьё, которая помогает понять, как патриотически ориентированное потребление становится способом накопления символических ресурсов, повышающих социальный статус индивида в конкретном общественном поле [8]. Из исследований молодежи заимствуется жизненный подход, позволяющий проследить, как патриотические установки, сформированные в образовательных учреждениях, транслируются в потребительские практики на разных этапах социализации.

Особенностью китайской модели является органичное соединение традиционных методов патриотического воспитания с современными потребительскими практиками. Если традиционно патриотическое воспитание ассоциировалось с формальными образовательными программами и политическими кампаниями, то сегодня оно все активнее осуществляется через рыночные механизмы и потребительский

выбор. Молодежь побуждают к демонстрации патриотических чувств через потребление отечественных товаров, участие в цифровых флешмобах национальной тематики, использование патриотических фильтров в социальных сетях. Таким образом, потребление трансформируется из сугубо экономического акта в практику гражданского участия, а патриотизм — из абстрактной идеологической конструкции в повседневную практику.

Цифровизация существенно трансформирует механизмы связи патриотического воспитания и потребительских практик. Социальные медиа и цифровые платформы становятся важнейшими пространствами, где конструируются и воспроизводятся патриотически ориентированные потребительские идентичности. Алгоритмы рекомендательных систем создают персонализированные информационные среды, где патриотический контент органично сочетается с рекламой отечественных брендов, формируя у молодежи целостное мировоззрение, в котором гражданский долг и потребительские предпочтения оказываются тесно переплетены. При этом цифровая среда позволяет осуществлять микроменеджмент потребительского поведения, направляя его в нужное идеологическое русло.

Теоретическое осмысление данного феномена требует учета специфики китайской молодежи как социальной группы. Поколение Z в Китае характеризуется парадоксальным сочетанием глобальной ориентации и национальной идентичности, открытости международным трендам и гордости за национальные достижения. Эта двойственность делает молодежь особенно восприимчивой к дискурсу, который предлагает модели совмещения глобальной потребительской культуры с национальной самоидентификацией. Патриотическое потребление становится для молодых людей способом утверждения своей культурной аутентичности в глобализирующемся мире, ответом на вызовы культурной гибридизации и поиска устойчивых ориентиров в условиях социальных трансформаций.

Феномен брендинга *Guochao* характеризуется стратегическим использованием культурных кодов и исторических нарративов в марке-

тинговых коммуникациях, что позволяет создавать мощные эмоциональные связи с потребительской аудиторией. Бренды, работающие в парадигме *Guochao*, осуществляют тонкую работу по реактуализации традиционного культурного символического капитала, переводя его в формат, релевантный современным потребителям практикам и эстетическим предпочтениям. Этот процесс предполагает не простое заимствование традиционных элементов, а их творческое переосмысление и интеграцию в актуальный культурный контекст.

Историческое наследие династий Хань и Тан становится особенно востребованным ресурсом для брендов *Guochao*, поскольку именно эти периоды ассоциируются с золотым веком китайской культуры и государственности. Эстетические коды этих эпох — изысканная каллиграфия, орнаменты шелковых тканей, формы традиционной керамики, архитектурные элементы — подвергаются цифровой обработке и стилизации, что позволяет создавать визуальные коммуникации, одновременно узнаваемые как традиционные и воспринимаемые как современные. Этот визуальный синтез становится мощным инструментом дифференциации на перенасыщенном рынке, позволяя брендам позиционироваться как носители подлинной культурной аутентичности в противовес глобализированной массовой культуре.

Цифровизация маркетинговых коммуникаций играет ключевую роль в распространении эстетики *Guochao*. Социальные медиа и особенно видеоплатформы типа *Douyin* и *Bilibili* становятся основными каналами для демонстрации и потребления визуального контента, построенного на сочетании традиционных мотивов и современной цифровой эстетики. Алгоритмы рекомендаций обеспечивают точное таргетирование такого контента на аудиторию, проявляющую интерес к традиционной культуре, создавая тем самым самоусиливающийся цикл распространения «национальной волны». Интерактивные форматы, такие как виртуальные примерочные с использованием технологий дополненной реальности, позволяют потребителям экспериментировать с традиционными обра-

зами в современной интерпретации, что дополнительно усиливает вовлеченность и эмоциональную связь с брендом.

Важным аспектом феномена *Guochao* является его политическая и идеологическая составляющая. Успешные бренды умело балансируют между коммерческими интересами и идеологическим запросом на продвижение культурной уверенности и национальной идентичности. Их маркетинговые коммуникации часто созвучны официальному дискурсу о «китайской мечте» и «возрождении нации», что обеспечивает им благоприятное отношение со стороны регуляторов и доступ к государственным программам поддержки. При этом потребители воспринимают такие бренды как аутентичное выражение восходящего патриотизма, а не как инструменты государственной пропаганды, что значительно повышает эффективность их коммуникаций.

Экономический эффект *Guochao* проявляется в способности брендов захватывать ценовые премии за счет уникального культурного позиционирования. Потребители готовы платить больше за продукты, которые не только удовлетворяют функциональные потребности, но и позволяют выразить культурную идентичность и патриотические настроения. Это особенно характерно для поколения Z, которое, с одной стороны, выросло в условиях экономического подъема Китая и испытывает законную гордость за достижения страны, а с другой — обладает развитым эстетическим вкусом и требовательно к качеству и дизайну потребляемых продуктов.

В стратегическом плане брендинг *Guochao* представляет собой модель устойчивого конкурентного преимущества, основанного на уникальном культурном коде, который невозможно легко скопировать международным конкурентам. Эта модель демонстрирует, как культурные активы могут быть преобразованы в экономическую ценность через утонченный бренд-менеджмент и глубокое понимание культурной психологии потребителей. Успех *Guochao* свидетельствует о зрелости китайского потребительского рынка и его готовности принимать сложные, многослойные брендовые коммуникации, которые обращаются не только

к рациональным, но и к эмоциональным и культурным аспектам потребительского выбора.

Современные китайские маркетинговые коммуникации выработали уникальные нарративные стратегии, основанные на тонком сочетании национальной гордости, технологического суверенитета и культурного превосходства. Эти стратегии формируют сложный дискурс, в котором патриотические чувства органично переплетаются с потребительскими практиками, создавая мощный эмоциональный фундамент для бренд-коммуникаций. Особенностью данного подхода является его многоуровневость: от макронарративов национального возрождения до микросюжетов о личных достижениях граждан в контексте общего прогресса страны.

Ключевым элементом нарративных стратегий стало построение коммуникаций вокруг концепции технологического суверенитета, выраженной в программе «Сделано в Китае 2025». Этот нарратив представляет технологический прогресс не как чисто экономическое явление, но как вопрос национальной гордости и культурной идентичности. Бренды высокотехнологичной продукции выстраивают свои коммуникации вокруг тем преодоления технологической зависимости, самостоятельности в инновациях и лидерства в ключевых отраслях будущего. В этих нарративах покупка отечественного смартфона или электромобиля предстает не просто потребительским выбором, а гражданским поступком, вкладом в национальное технологическое возрождение. Особенно эффективно этот нарратив работает в сочетании с историями успеха конкретных компаний и инженеров, что создает эффект личной причастности к национальному прогрессу.

Нарратив культурного превосходства строится на актуализации богатого исторического наследия и его переосмыслении в современном контексте. Маркетинговые коммуникации умело соединяют элементы традиционной эстетики с современными потребительскими трендами, создавая уникальный сплав древности и современности. Этот подход позволяет брендам апеллировать к глубоким культурным архетипам, одновременно оставаясь актуальными для молодого поколения. Истории о воз-

рождении традиционных ремесел, интерпретации классического искусства в современном дизайне, использовании философских концепций в позиционировании продуктов — все это создает сложный многомерный образ, который резонирует с запросом на культурную аутентичность в условиях глобализации.

Особенностью китайских патриотических нарративов является их ориентация на позитивные эмоции и образы светлого будущего. В отличие от некоторых западных аналогов, строящихся на критике или противопоставлении, китайские маркетинговые коммуникации делают акцент на достижениях, возможностях и перспективах. Этот конструктивный подход создает психологический комфорт у аудитории и формирует позитивную идентификацию с национальными брендами. Нарративы строятся вокруг тем общего процветания, коллективного успеха и взаимного роста, что соответствует традиционным конфуцианским ценностям и современной государственной идеологии гармоничного общества.

Цифровизация значительно обогатила арсенал нарративных стратегий. Социальные медиа позволяют создавать интерактивные истории, вовлекающие потребителей в со-творчество и распространение контента. Форматы вирусных челленджей, интерактивных голосований, пользовательского контента с хэштегами национальной тематики превращают пассивных потребителей в активных участников нарратива. Алгоритмы рекомендаций усиливают резонанс этих историй, обеспечивая их попадание к наиболее восприимчивой аудитории. При этом цифровые платформы позволяют осуществлять тонкую настройку нарративов для разных сегментов аудитории, сохраняя при этом общее смысловое ядро.

Успешность данных нарративных стратегий демонстрирует фундаментальный сдвиг в природе бренд-коммуникаций в китайском контексте. Бренды все чаще берут на себя функции культурных институтов, становясь проводниками ценностей и смыслов. Это требует от них глубокого понимания культурного контекста, исторического наследия и современных общественных настроений. Наиболее успешные бренды действуют как

культурные кураторы, отбирая и интерпретируя элементы национальной идентичности в формате, релевантном современной потребительской аудитории. Этот подход превращает патриотический маркетинг из инструмента пропаганды в утонченную практику культурного посредничества, создающую добавленную ценность для потребителей и общества в целом.

В контексте китайского рынка управление репутацией бренда приобретает уникальные характеристики, тесно связанные с концепцией «социального кредита» — комплексной системой оценки доверия, применяемой не только к гражданам, но и к коммерческим организациям. Данная система формирует особую экосистему, в которой лояльность бренда государственным ценностям и его способность вносить вклад в реализацию национальных приоритетов становятся критически важными факторами потребительского доверия. Это создает принципиально новую парадигму бренд-менеджмента, где традиционные западные подходы к управлению репутацией требуют значительной адаптации к местным реалиям.

Феномен «социального кредита» бренда проявляется в многомерной системе оценки, включающей не только экономические показатели, но и соответствие национальным интересам, этическим нормам и культурным ожиданиям. Бренды, демонстрирующие приверженность концепции «китайской мечты», программам технологического суверенитета и культурного возрождения, получают значительные преимущества в виде лояльности потребителей, благоприятного освещения в государственных СМИ и поддержки со стороны регуляторов. Например, технологические компании, активно инвестирующие в исследования и разработки в рамках инициативы «Сделано в Китае 2025», часто воспринимаются как патриотический выбор, что напрямую влияет на их рыночную позицию.

Для международных брендов это создает как уникальные возможности, так и серьезные риски. Успешные кейсы демонстрируют, что иностранные компании могут эффективно интегрироваться в эту систему, сочетая глобальную идентичность с уважением к местным ценностям. *Apple*,

например, добилась значительного успеха, не только адаптируя продукты к местным требованиям, но и активно участвуя в образовательных программах, поддерживая экологические инициативы и демонстрируя приверженность развитию китайской технологической экосистемы. Бренд сумел сохранить премиальный статус, одновременно позиционируясь как ответственный участник китайского общества, что позволило ему избежать ассоциаций с культурным империализмом.

С другой стороны, любое воспринимаемое отклонение от ожидаемых норм может привести к быстрой и масштабной потере репутации. Кейс *Dior* демонстрирует тонкий баланс, который должны соблюдать международные бренды. Компания инвестировала значительные ресурсы в интеграцию китайских культурных элементов в свои коллекции и коммуникации, но даже незначительные ошибки в интерпретации культурных символов могут спровоцировать волну критики в социальных сетях и привлечь внимание регуляторов. Это требует от брендов глубокого понимания не только явных культурных норм, но и тонких нюансов национальной идентичности и исторического контекста.

Управление репутацией в таких условиях требует тонкого подхода к мониторингу и анализу общественных настроений. Бренды должны отслеживать не только традиционные медиа, но и многочисленные платформы социальных сетей, где формируется общественное мнение, причем особое внимание следует уделять мнениям лидеров мнений, тесно связанных с государственными нарративами. Активное участие в социально значимых инициативах — от поддержки национальных культурных проектов до инвестиций в образование и технологии — становится не просто корпоративной социальной ответственностью, а естественным компонентом стратегии выживания и роста на рынке.

Эффективное управление репутацией в Китае требует понимания, что «социальный кредит» бренда — это не статический показатель, а динамический процесс непрерывного взаимодействия с обществом и государством. Успешные бренды рассматри-

вают его как стратегический актив, инвестируя в построение многомерного образа, который сочетает коммерческое превосходство с социальной ответственностью и культурной чуткостью. Это предполагает готовность не только адаптировать глобальные стратегии к местным условиям, но и пересматривать сами принципы бренд-менеджмента, интегрируя китайские ценности в *DNA* бренда на глобальном уровне.

Таким образом, управление репутацией в Китае превратилось в сложную дисциплину, требующую глубокого понимания культурных, политических и социальных динамик. Для международных брендов это представляет уникальный вызов, но также открывает возможности для построения беспрецедентно прочных отношений с потребителями, основанных на взаимном уважении и разделяемых ценностях. Те компании, которые сумеют успешно выживать в этой сложной среде, получат доступ к одному из самых динамичных и инновационных потребительских рынков мира, в то время как те, кто игнорирует ее особенности, столкнутся с значительными трудностями в поддержании своей репутации и рыночной позиции.

Анализ успеха бренда *Li-Ning* в контексте феномена «*Guochao*» раскрывает сложную взаимосвязь между культурной идентичностью, маркетинговой стратегией и потребительским поведением в современном Китае. Основанный олимпийским чемпионом Ли Нинем в 1990 году, бренд изначально позиционировался как первый национальный производитель спортивной одежды, но его путь к успеху был неравномерным. Переломным моментом стало участие в Неделе моды в Нью-Йорке в 2018 году, где коллекция «*中国李宁*» (*China Li Ning*) с яркими китайскими иероглифами и традиционными мотивами стала сенсацией. Это событие не только реанимировало бренд, но и синхронизировало его с растущим запросом молодежи на продукты, сочетающие национальную гордость с современным дизайном.

Ключевым фактором успеха *Li-Ning* стало умелое использование культурных кодов, обращающихся к коллективной памяти и национальной идентичности. Бренд интегриро-

вал элементы традиционного искусства, такие как каллиграфия, мотивы китайской живописи и символику династий Хань и Тан, в современные спортивные силуэты. Например, коллекции, вдохновленные настольным теннисом — национальным видом спорта — или военной униформой эпохи Мин, создавали эмоциональную связь с потребителями, трансформируя спортивную одежду в носителя культурного наследия.

Важную роль в усилении патриотического нарратива сыграли внешнеполитические конфликты. Бойкот иностранных брендов, таких как *Nike* и *Adidas*, из-за их позиции по синьцзянскому хлопку в 2021 году, создал беспрецедентные возможности для локальных игроков. *Li-Ning* оперативно разместил на продукции сообщения об использовании данного хлопка, что привлекло волну поддержки. Однако это же вызвало критику за спекуляцию патриотическими чувствами, когда цены на лимитированные кроссовки взлетели с 1,500 до 50,000 юаней, спровоцировав обвинения в эксплуатации национальных настроений. Этот эпизод подчеркнул риски зависимости от политической конъюнктуры.

Цифровые коммуникации стали критически важным элементом стратегии. *Li-Ning* активно задействовал социальные медиа (*Weibo*, *Douyin*, *Xiaohongshu*) и коллаборации с ключевыми лидерами мнений (*KOLs*) для усиления виральности. Коллаборации с медиагигантами, такими как *People's Daily*, и киберспортивными лигами (например, *LPL* — Лига Профессиональных Игр *Tencent*) позволяли бренду охватывать разнородные аудитории, от традиционно настроенных потребителей до геймеров. При этом алгоритмы платформ способствовали усилению патриотического контента, создавая эффект эхо-камеры, где поддержка национальных брендов воспринималась как социальная норма.

Однако зависимость от националистического нарратива несет и существенные риски. В 2022 году коллекция зимней одежды, напомнившая пользователям форму японских солдат времен Второй мировой войны, спровоцировала скандал, приведший к резкому падению акций. Попытка менеджмента оправдаться ссылками

на исторические прототипы эпохи Мин была воспринята как снисходительная и лишь усугубила кризис. Этот эпизод показал, что бренды, ассоциированные с патриотизмом, подвержены более строгой публичной оценке, а ошибки в интерпретации культурных символов могут иметь немедленные финансовые последствия.

Несмотря на впечатляющий рост (доля рынка выросла до 8,8%, выручка во второй половине 2025 года)*, *Li-Ning* сталкивается со стратегическими вызовами. Во-первых, сохраняется разрыв в качестве и технологиях по сравнению с *Nike* и *Adidas*, что ограничивает глобальную экспансию. Во-вторых, гипертрофированная ориентация на моду подрывает позиционирование как технологичного спортивного бренда. В-третьих, несмотря на риторику «национального возрождения», лишь 1,3% выручки пришла из-за рубежа, по данным 2020 года, что подчеркивает ограниченность глобальной привлекательности даже в условиях изменений геополитической обстановки и импортозамещения**.

Кейс *Li-Ning* демонстрирует, что успех в парадигме «*Guochao*» требует тонкого баланса между аутентичностью и инновацией, патриотизмом и качеством. Бренду удалось капитализировать культурный ренессанс и цифровизацию, но устойчивость этой модели зависит от способности выйти за пределы националистического дискурса и предложить реальную ценность — как в продукте, так и в культурном нарративе.

Цифровая трансформация маркетинговых коммуникаций в Китае создала уникальную экосистему, где технологические платформы стали мощными проводниками государственной идеологии и патриотических нарративов. Супер-приложения и социальные медиа платформы, изначально созданные для коммерческих целей, постепенно трансформировались в инструменты формирования национальной идентичности и культурного возрождения. *WeChat*, с его миллиардной аудиторией, представляет собой не просто мессенджер,

а целую цифровую вселенную, где официальные аккаунты государственных СМИ, патриотические мини-программы и системы социального рейтинга органично вплетены в повседневные практики пользователей^{3*}. Алгоритмы платформы приоритизируют контент, соответствующий духу «социалистических основных ценностей», создавая тем самым фильтрующий пузырь, который усиливает воздействие патриотических месседжей.

Платформы коротких видео *Douyin* и *Kuaishou* революционизировали распространение патриотического контента, трансформируя его из скучных официальных нарративов в увлекательные форматы, отвечающие запросам молодого поколения. Благодаря тонко настроенным алгоритмам рекомендаций, основанных на ИИ, патриотически окрашенный контент достигает максимально релевантной аудитории с беспрецедентной точностью. В 2020 году местные органы власти и Коммунистическая партия Китая эффективно использовали формат онлайн-стримов для патриотических кампаний, где популярные блогеры в режиме реального времени взаимодействовали с аудиторией на темы национальных достижений [9].

Weibo, как микроблоговая платформа, играет особую роль в кризисном управлении патриотическими нарративами. Во время международных конфликтов или спорных событий платформа становится пространством для координации «спонтанных» патриотических движений, где официальные аккаунты медиа задают тон дискуссии, а алгоритмы усиливают «правильные» голоса. Система цензуры основана на сложной комбинации ключевых слов и машинного обучения, позволяющей выявлять и подавлять нежелательные обсуждения до их вирального распространения. При этом платформа сохраняет видимость открытой дискуссии, что усиливает воспринимаемую легитимность доминирующих нарративов.

Xiaohongshu («Маленькая красная книга») представляет более утончен-

ный подход к патриотическому маркетингу. Платформа, изначально ориентированная на контент о жизненном стиле и красоте, стала пространством для мягкой пропаганды через эстетизацию традиционной культуры и национального образа жизни. Пользователи добровольно создают контент, восхваляющий отечественные бренды и традиционные ценности, что воспринимается как более аутентичное по сравнению с официальной пропагандой. Алгоритмы платформы научились идентифицировать и продвигать «правильный» контент даже без прямых политических заявлений — через продвижение определенных эстетических стандартов, образа жизни и потребительских практик.

Экономические платформы типа *Alipay* интегрируют патриотизм в повседневные финансовые операции. Система социального кредита, хотя и не реализованная в первоначально задуманном масштабе, существует в виде многочисленных мини-программ, поощряющих «правильное» поведение. Пользователи получают бонусы за участие в патриотических мероприятиях, покупку отечественных товаров или даже за изучение истории партии через образовательные мини-приложения. Эта геймификация патриотизма создает мощные стимулы для добровольного принятия желаемых моделей поведения.

ИИ стал ключевым элементом в персонализации патриотического контента. Нейросети анализируют цифровые следы пользователей для определения их психографических характеристик и политических предпочтений, что позволяет адаптировать патриотические сообщения к индивидуальным особенностям восприятия. Для скептически настроенной аудитории используются косвенные нарративы — акцент на технологических достижениях или культурном наследии, в то время как для более восприимчивых пользователей применяются прямые призывы и символы.

Данная экосистема представляет собой новый этап эволюции маркетинговых коммуникаций, где границы между коммерцией, развлечением

* Акции *Li Ning* растут после лучшего, чем ожидалось, управления операционными расходами [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ru.investing.com/news/earnings/article-93CH-2887503> (дата обращения: 03.09.2025).

** Какие китайские бренды могут прийти в Россию [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/life/news/62fb6d129a79474af8db1d8b> (дата обращения: 03.09.2025).

и идеологией окончательно размываются. Потребитель добровольно погружается в тщательно сконструированную цифровую среду, где патриотические ценности становятся неотъемлемой частью пользовательского опыта. Это создает беспрецедентно эффективную систему воспитания национальной идентичности, где технологии служат не только инструментом доставки сообщений, но и активным агентом формирования желаемых установок и поведенческих моделей.

Алгоритмическое продвижение патриотического контента на китайских цифровых платформах представляет собой систему идеологического управления, основанную на комплексном использовании ИИ и больших данных. Рекомендательные системы *Douyin* и *Bilibili* функционируют как мощные инструменты формирования общественного сознания, создавая персонализированные информационные среды, где патриотические нарративы органично вплетаются в развлекательный и потребительский контент. Эти алгоритмы, разработанные с учетом специфических идеологических требований, научились идентифицировать и приоритизировать контент, соответствующий национальным интересам, часто еще до его явного тегирования модераторами.

Технологической основой данной системы являются передовые методы машинного обучения, включая *NLP* (обработку естественного языка) и компьютерное зрение, которые анализируют семантические паттерны, визуальные маркеры и контекстуальные связи контента. Алгоритмы *Douyin*, например, способны распознавать даже скромные патриотические отсылки в музыке, визуальных эффектах или стилистике видео, что позволяет платформе продвигать соответствующий контент без явного вмешательства человека. На *Bilibili* рекомендательная система учитывает сложную систему тегов и метаданных, создаваемых самими пользователями, но корректирует выдачу в соответствии с идеологическими приоритетами, обеспечивая видимость органичного общественного отбора.

Ключевым элементом является концепция «положительной энергии» (正能量), встроенная в алгоритмическую логику платформ. Контент, считающийся соответствующим этому критерию — прославляющий национальные достижения, традиционные ценности, технологический прогресс Китая — получает преимущество в рекомендательных лентах. Это создает самоусиливающийся цикл: пользователи, видя популярность такого контента, производят больше аналогичного материала, что в свою очередь укрепляет алгоритмические предпочтения.

Феномен «цифрового патриотического пузыря» возникает как следствие тонкой настройки алгоритмов под индивидуальные профили пользователей. Системы анализируют историю просмотров, лайков, комментариев и даже время просмотра определенных категорий контента, чтобы определить уровень восприимчивости к патриотическим нарративам. Для пользователей, демонстрирующих высокую вовлеченность с таким контентом, алгоритмы создают интенсивную «диету» из патриотических материалов, постепенно сужая информационное пространство и формируя искаженную картину реальности, где национальные достижения преувеличены, а проблемы минимизированы.

Особую эффективность этой системе придает ее способность адаптироваться к культурным особенностям разных демографических групп. Для молодежи патриотический контент подается через мемы, игры и развлечения, в то время как для старшего поколения используются более традиционные форматы. Алгоритмы *Bilibili* особенно преуспели в интеграции патриотических месседжей в геймифицированный контент и анимекультуру, что делает идеологическое воздействие практически незаметным для целевой аудитории.

Платформы постоянно совершенствуют методы обхода скептицизма пользователей. Вместо прямолинейной пропаганды, алгоритмы продвигают «мягкий патриотизм» — контент, где национальная гордость выражается через культурные тради-

ции, кулинарные практики или личные истории успеха, связанные с национальным прогрессом. Этот подход создает более глубокую и устойчивую идентификацию, поскольку воспринимается как органичная, а не навязанная.

Критически важным аспектом является взаимодействие алгоритмического продвижения с экономическими стимулами. Создатели контента, производящие патриотический материал, получают преимущества в монетизации — от прямых бонусов от платформ до коммерческих партнерств с государственными предприятиями. Это создает целую экосистему профессиональных создателей патриотического контента, которые адаптируют свои материалы под алгоритмические предпочтения, усиливая эффект.

Долгосрочным эффектом такой системы становится формирование поколения, для которого патриотически окрашенное мировоззрение является естественной нормой. Алгоритмы, постоянно подкрепляющие определенные нарративы и подавляющие альтернативные точки зрения, создают устойчивые нейронные связи, ассоциирующие национальную идентичность с позитивными эмоциями и социальным одобрением. Этот процесс представляет собой качественно новый этап в истории идеологического воздействия, где технологии позволяют достигать беспрецедентного уровня персонализации и эффективности в формировании желаемых установок и поведенческих моделей.

Современные инструменты таргетирования и персонализации в китайском патриотическом маркетинге представляют собой сложную экосистему сбора и анализа данных, где большие данные и ИИ используются для создания высоко персонализированных сообщений, обращенных к молодежной аудитории. Персонализация достигает такого уровня, что два пользователя могут получать совершенно разные версии патриотического контента, основанные на их уникальных цифровых портретах. Для пользователя, интересующегося технологиями, акцент будет сделан

^{3*} Fannin R. How WeChat became China's app for everything [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.fastcompany.com/3065255/china-wechat-tencent-red-envelopes-and-social-money> (дата обращения: 25.08.2025).

на достижениях Китая в области ИИ и инноваций, в то время как для увлекающегося историей — на культурном наследии и традициях. Это создает иллюзию органичного совпадения личных интересов с государственными нарративами, что значительно повышает эффективность воздействия. Платформы активно используют *A/B*-тестирование в реальном времени, где различные варианты патриотических сообщений тестируются на репрезентативных выборках пользователей, а затем масштабируются наиболее успешные форматы.

Интеграция с повседневными цифровыми практиками делает это воздействие практически незаметным. Патриотические сообщения органично встраиваются в развлекательный контент, игровые механики и даже образовательные приложения. Например, популярные мобильные игры включают патриотические элементы в геймплей, а образовательные платформы интегрируют идеологически выверенные нарративы в учебные материалы. Монетизационные механизмы создают дополнительные стимулы — пользователи получают бонусы, скидки или премиальный доступ за взаимодействие с патриотическим контентом или за покупки отечественных брендов.

Особую эффективность этой системе придает ее способность к предиктивной аналитике. Алгоритмы не только реагируют на существующие предпочтения, но и прогнозируют будущие паттерны поведения, позволяя опережающе формировать запросы и установки. Это создает самоусиливающуюся систему, где патриотическое потребление становится естественным следствием цифрового образа жизни, а не результатом прямого идеологического воздействия. Таким образом, технологическая уникальность этих инструментов позволяет достигать беспрецедентной эффективности в формировании желаемых моделей поведения и мировоззренческих установок у молодого поколения, делая патриотизм не внешним требованием, а органичной частью цифровой идентичности.

Феномен живой коммерции в Китае трансформировал не только потребительские практики, но и механизмы идеологического воздействия,

создав уникальный симбиоз патриотизма и коммерции. Интерактивные прямые трансляции стали мощным инструментом интеграции патриотических нарративов в повседневное потребление, где ключевые лидеры мнений (*KOLs*) и лидеры мнений потребителей (*KOCs*) выступают в роли посредников между государственными интересами и индивидуальными предпочтениями. В отличие от традиционной рекламы, живые стримы предлагают аудитории не просто продукт, а целостный опыт, где патриотические ценности становятся органичной частью развлекательного контента, создавая эмоциональную связь с национальной идентичностью.

KOLs с многомиллионной аудиторией, такие как Ли Цзяци или Вия, мастерски вплетают патриотические меседжи в свои обзоры продуктов, превращая покупку отечественных товаров в акт гражданской солидарности. Их трансляции часто напоминают театрализованные представления, где национальная символика, традиционные мотивы и современный дизайн сливаются в единый нарратив культурного возрождения. Например, при презентации смартфонов *Huawei* или косметики *Florasís* ведущие акцентируют не только функциональные характеристики, но и национальное происхождение технологий, использование традиционных рецептов или поддержку локальных производителей. Это создает у зрителей ощущение сопричастности к национальному прогрессу, где каждая покупка становится вкладом в «китайскую мечту».

KOCs, или микроблогеры с узкоспециализированной аудиторией, играют особую роль в обеспечении доверия к патриотическим нарративам. Их воспринимают как «обычных людей», чьи рекомендации лишены коммерческой предвзятости. В трансляциях *KOCs* часто используют личные истории — например, как продукт помог решить конкретную проблему или связан с семейными традициями, — что делает патриотические меседжи более аутентичными. Платформы типа *Douyin* и *Xiaohongshy* алгоритмически продвигают такой контент, обеспечивая его попадание к целевым сегментам аудитории, наиболее восприимчивым к мягким формам патриотизма.

Экономические механизмы живой коммерции дополнительно усиливают идеологическое воздействие. Система ограниченных скидок, эксклюзивных предложений и бонусов за покупки в прямом эфире создает ощущение срочности и исключительности, а акцент на отечественных брендах ассоциирует этот азарт с национальными интересами. Платформы интегрируют геймифицированные элементы — викторины на знание истории, челленджи с национальной символикой, — где участие поощряется дополнительными скидками. Это превращает патриотическое потребление в увлекательную игру, где материальные выгоды и идеологические установки взаимно усиливают друг друга.

Государственная поддержка данного феномена проявляется в создании благоприятного нормативного климата и прямом участии официальных лиц в трансляциях. Чиновники региональных правительств, представители министерств и даже дипломаты периодически появляются в стримах, легитимизируя патриотическое потребление на самом высоком уровне. Это не только повышает доверие к продуктам, но и сигнализирует о единстве государственной и коммерческой повестки. Масштабные кампании типа «*Double Eleven*» или «*618 Shopping Festival*» специально акцентируют успехи отечественных брендов, создавая нарратив национального экономического превосходства.

Однако у этой модели есть и уязвимости. Гиперкоммерциализация патриотизма может приводить к обратному эффекту — скепсису и усталости аудитории, особенно среди поколения *Z*, ценящего аутентичность. Скандалы вокруг завышенных цен на продукты «национальной гордости» или несоответствия качества заявленному подрывают доверие не только к брендам, но и к связанным с ними идеологическим нарративам. Платформы и бренды вынуждены постоянно балансировать между идеологической целесообразностью и коммерческой эффективностью, чтобы избежать обвинений в спекуляции на патриотических чувствах.

Технологическая сложность экосистемы живой коммерции делает ее трудной для воспроизведения за

пределами Китая, но ее принципы — интеграция идеологии в развлекательный контент, использование микро-инфлюенсеров для построения доверия, геймификация потребления — представляют значительный интерес для исследователей и маркетологов по всему миру. Китайский опыт демонстрирует, как цифровые платформы могут трансформировать абстрактные идеологические концепции в конкретные потребительские практики, создавая новую парадигму взаимодействия между государством, рынком и обществом.

Поиск идентичности через потребление национальных брендов становится для молодежи ответом на вызовы глобализации и культурной гибридизации. В отличие от старших поколений, которые видели в западных брендах символ статуса и успеха, поколение Z ищет аутентичности и культурной укорененности. Этот сдвиг особенно заметен в индустрии моды и красоты, где такие бренды, как *Li-Ning*, *Anta* и *Huili*, успешно конкурируют с международными гигантами, предлагая продукты, которые сочетают современный дизайн с отсылками к традиционному культурному наследию. Покупка этих брендов позволяет молодым людям выражать свою индивидуальность, оставаясь при этом в рамках национальной культурной традиции.

Экономические факторы также способствуют популярности *Guochao* среди молодежи. Отечественные бренды часто предлагают лучшее соотношение цены и качества для ограниченного студенческого бюджета, одновременно удовлетворяя запрос на уникальность и культурную значимость. Кроме того, поддержка национальных брендов ассоциируется с вкладом в развитие местной экономики и технологического суверенитета, что резонирует с ценностями социальной ответственности, важными для молодого поколения. Патриотическое потребление становится способом участия в коллективном проекте национального возрождения, не требующим прямого политического активизма.

Образовательный фактор играет значительную роль в формировании этой тенденции. Современная система образования в Китае делает акцент на культурной уверенности и ис-

торической преемственности, что находит отклик в потребительских практиках молодежи. Изучение традиционного искусства, каллиграфии, истории династий создает семиотический фундамент, который позволяет молодым людям расшифровывать и ценить культурные коды, используемые национальными брендами. Это образование вкуса превращает потребление в практику культурной компетентности, где выбор определенных продуктов демонстрирует не только патриотизм, но и утонченность.

Социальные медиа усиливают этот эффект через механизмы влияния сверстников и социального подтверждения. Когда влиятельные блогеры и лидеры мнений продвигают национальные бренды, они создают социальную норму, в рамках которой патриотическое потребление становится не только доступным, но и желательным. Молодежь, особенно чувствительная к социальному одобрению, легко подхватывает эти тренды, участвуя в челленджах и флешмобах, которые делают потребление отечественных товаров социально вознаграждаемой практикой. Это создает эффект снежного кома, где индивидуальные потребительские выборы усиливаются сетевой динамикой.

Психологический аспект этого феномена заключается в потребности поколения Z в устойчивых ориентирах в быстро меняющемся мире. Патриотическое потребление предлагает чувство стабильности и принадлежности, соединяя личную идентичность с коллективной национальной историей. В условиях растущей глобальной неопределенности и геополитической напряженности поддержка национальных брендов становится способом утверждения контроля и агентности — через потребление молодые люди могут влиять на экономический и культурный ландшафт страны.

Однако у этой тенденции есть и критический аспект. Некоторые исследователи указывают на риск коммодификации патриотизма, когда искренние национальные чувства превращаются в инструмент маркетинговых манипуляций. Молодежь оказывается перед дилеммой: с одной стороны, желание выразить национальную идентичность через потребление, с другой — риск стать объек-

том коммерческой эксплуатации. Это создает напряженность, которая может со временем привести к большей избирательности и скепсису в отношении брендов, использующих патриотические нарративы.

В долгосрочной перспективе феномен *Guochao* демонстрирует фундаментальный сдвиг в природе патриотизма — от идеологического императива к культурной практике, воплощенной в повседневных потребительских выборах. Поколение Z не просто потребляет продукты, но и участвует в создании и распространении значений, связанных с национальной идентичностью. Этот возрастающий процесс, усиленный цифровыми технологиями и социальными медиа, возможно, более эффективен в формировании устойчивой национальной идентичности, чем традиционные формы идеологического воспитания, поскольку он добровольен, интерактивен и глубоко интегрирован в повседневную жизнь молодежи.

Современные механизмы вовлечения молодежи в патриотический дискурс через геймификацию и интерактивные форматы представляют собой сложный синтез технологических инноваций, психологических приемов и культурных нарративов. Геймификация патриотического контента особенно эффективна благодаря использованию продуманных систем прогресса и вознаграждения. Пользователи зарабатывают очки, уровни и значки за участие в патриотических активностях — просмотр образовательного контента, покупка отечественных товаров, участие в дискуссиях о национальной культуре. Эти системы визуализируют прогресс в формировании «идеального патриотического гражданина», предоставляя немедленное психологическое вознаграждение в виде дофаминового отклика при достижении целей. Некоторые платформы внедряют механизмы социального сравнения, позволяющие пользователям видеть свой рейтинг относительно друзей или других участников, что дополнительно стимулирует вовлеченность.

Интеграция с повседневными цифровыми практиками делает эти инструменты особенно эффективными. Патриотические AR-фильтры встраиваются в популярные приложения для видеозвонков, викторины становятся

частью рутинного скроллинга в социальных сетях, а челленджи интегрируются с физической активностью через приложения для здоровья. Эта вездесущность обеспечивает постоянное, но ненавязчивое воздействие, постепенно формируя ассоциативные связи между повседневными действиями и национальной идентичностью. Мобильные игры с патриотическими сюжетами, такие как *Those Who Are Devoted to Serve the Country*, сочетают развлечение с идеологическим воспитанием, предлагая игрокам участвовать в виртуальных сражениях или реконструкциях исторических событий.

Психологическая эффективность этих методов основана на принципах поведенческой экономики и теории мотивации. Механизмы социального признания (лайки, репосты, комментарии) удовлетворяют потребность в принадлежности и уважении, а системы достижений и наград активируют внутреннюю мотивацию к компетентности и автономии. Кураторские алгоритмы обеспечивают персонализированный опыт, который поддерживает оптимальный уровень сложности и новизны, предотвращая скуку и выгорание. Эмоциональный дизайн — использование национальной символики, патриотической музыки, эстетически привлекательной графики — создает положительные ассоциации с патриотическим контентом.

Долгосрочное влияние этих инструментов проявляется в формировании устойчивых привычек и мировоззренческих установок. Молодежь, выросшая в этой цифровой среде, воспринимает патриотизм не как внешнее требование, а как естественную часть своей цифровой и физической идентичности. Геймифицированные практики создают нейронные связи, связывающие национальную гордость с положительными эмоциями и социальным вознаграждением, что обеспечивает устойчивость этих установок во взрослой жизни. Этот подход представляет собой качественный сдвиг от традиционных методов идеологического воспитания к иммерсивному, добровольному и самоусиливающемуся процессу формирования идентичности, где технологии служат не просто инструментом доставки контента, а средой существования и выражения патриотических чувств.

Феномен трансформации потребительского поведения китайской молодежи от следования западным трендам к предпочтению местных брендов представляет собой сложный социокультурный процесс, отражающий глубинные изменения в национальной идентичности и экономическом самосознании. Эта трансформация коренится в уникальном сочетании экономических, технологических и культурных факторов, которые коллективно создали благоприятную среду для расцвета движения *Guochao*. Поколение Z, выросшее в период беспрецедентного экономического подъема Китая, не несет в себе исторической памяти о временах, когда отечественные товары ассоциировались с низким качеством и отсталостью. Для этих молодых людей местные бренды являются не компромиссом, а осознанным выбором, отражающим их культурную уверенность и технологический оптимизм.

Цифровизация сыграла ключевую роль в этой трансформации, предоставила местным брендам прямые каналы коммуникации с потребителями в обход традиционных медиа. Социальные платформы типа *Douyin*, *Xiaohongshu* и *Bilibili* стали не просто инструментами продвижения, а пространствами формирования новых потребительских ценностей. Алгоритмы этих платформ, настроенные на продвижение контента, соответствующего «основным социалистическим ценностям», создали мощную обратную связь, где патриотически окрашенный контент получает максимальную видимость и вовлеченность. Это не только повышает осведомленность о местных брендах, но и создает социальное доказательство их ценности, превращая потребление в акт коллективной идентификации.

Культурный аспект этой трансформации особенно важен. Местные бренды научились искусно интегрировать традиционные культурные коды в современные продукты, создавая то, что исследователи называют «культурной аутентичностью». Это не просто поверхностное использование традиционных символов, а глубокое переосмысление культурного наследия в актуальных форматах. Например, косметические бренды воссоздают рецепты династии Тан в современных формулах,

технологические компании используют мотивы традиционной каллиграфии в дизайне устройств, а модные бренды интерпретируют исторические костюмы в современных силуэтах. Этот подход резонирует с молодежью, ищущей аутентичности в глобализованном мире.

Экономические факторы также способствуют этому сдвигу. Местные бренды предлагают лучшее соотношение цены и качества, быстро адаптируются к местным предпочтениям и демонстрируют глубокое понимание китайского потребителя. Кроме того, поддержка местных брендов ассоциируется с вкладом в национальную экономику и технологический суверенитет, что особенно важно для поколения, воспитанного в духе «китайской мечты». Патриотическое потребление становится способом участия в коллективном проекте национального возрождения, где каждый покупатель чувствует свою роль в укреплении экономической мощи страны.

Психологический аспект этой трансформации заключается в удовлетворении потребности в принадлежности и самоуважении. Выбор местных брендов позволяет молодым людям выражать свою индивидуальность, оставаясь при этом частью коллективной идентичности. Это особенно важно в китайском культурном контексте, где баланс между индивидуальным и коллективным всегда был центральным вопросом. Потребление становится языком, на котором молодежь говорит о своих ценностях и принадлежности, а местные бренды предоставляют словарь для этого диалога.

Социальные медиа усиливают этот эффект через механизмы влияния сверстников и социального подтверждения. Когда влиятельные блогеры и лидеры мнений продвигают национальные бренды, они создают социальную норму, в рамках которой патриотическое потребление становится не только доступным, но и желательным. Молодежь, особенно чувствительная к социальному одобрению, легко подхватывает эти тренды, участвуя в челленджах и флешмобах, которые делают потребление отечественных товаров социально вознаграждаемой практикой.

Однако эта трансформация не является полной или беспроблемной.

Западные люкс бренды сохраняют свою привлекательность для определенных сегментов потребителей, особенно в категориях, где статусная ценность важнее функциональности. Кроме того, существует риск чрезмерной коммерциализации патриотизма, когда искренние национальные чувства эксплуатируются в маркетинговых целях, что может вызвать обратную реакцию у более критически настроенных потребителей.

В долгосрочной перспективе эта трансформация потребительского поведения имеет глубокие последствия для глобального рынка. Китайские бренды, окрепшие на местном рынке, начинают успешно конкурировать на международной арене, предлагая уникальное сочетание качества, культурного наследия и инноваций. Это меняет глобальный баланс сил в потребительских товарах, создавая новую парадигму, где культурная аутентичность становится ключевым конкурентным преимуществом.

Эта трансформация также отражает более широкий глобальный тренд — возврат к локальному в противовес глобальному, рост значимости культурной идентичности в потреблении, переоценку ценностей в пост-пандемическом мире. Китайский случай является особенно показательным из-за масштаба и скорости изменений, но подобные процессы в различных формах происходят и в других странах, что делает его изучение особенно релевантным для понимания будущего глобального потребительского ландшафта.

Обсуждение (Discussion)

Результаты проведенного исследования демонстрируют, что патриотический маркетинг в Китае представляет собой сложный многоуровневый феномен, эффективно интегрирующий государственную идеологию, культурное наследие и цифровые технологии в единую систему воздействия на потребительское поведение. Подтверждается выдвинутая гипотеза о том, что успех феномена Guochao обусловлен синергией трех ключевых факторов: идеологической поддержки государства, культурной аутентичности и технологической тонкости. Анализ показал, что патриотические нарративы наиболее эффективны, когда они не навязыва-

ются сверху, а органично вплетаются в повседневные потребительские практики, создавая ощущение добровольного выбора и личной причастности.

Вторая гипотеза о трансформации патриотизма в рыночный инструмент нашла подтверждение в механизмах работы цифровых платформ. Алгоритмы рекомендательных систем *Douyin* и *Bilibili* действительно создают «цифровые патриотические пузыри», где контент, соответствующий национальным интересам, получает приоритетное распространение. Однако выявлена и определенная двойственность этого процесса: с одной стороны, он обеспечивает беспрецедентную эффективность воздействия, с другой — создает риски формирования искаженной картины реальности и ограничения критического дискурса.

Третья гипотеза о культурных особенностях китайской модели также подтвердилась. Исследование выявило уникальное сочетание коллективистских традиций конфуцианства с современными практиками цифрового потребления. Особую эффективность показали механизмы, основанные на принципах социального доказательства и влияния сверстников, когда патриотическое потребление становится не индивидуальным выбором, а социальной нормой, поддерживаемой цифровым сообществом.

Эффективность патриотического маркетинга в Китае обусловлена его способностью работать с глубинными психологическими потребностями молодежи в идентичности и принадлежности. Цифровые платформы трансформируют абстрактные идеологические концепции в конкретные потребительские практики, предлагая молодым людям готовые модели культурной и гражданской идентичности. Визуализация национального наследия через современные форматы (*AR*, геймификация, интерактивный контент) делает патриотизм не обязанностью, а увлекательным перформансом, отвечающим эстетическим запросам поколения *Z*.

Для международного маркетинга практическая значимость исследования заключается в демонстрации необходимости глубокой культурной адаптации. Успешные кейсы иностранных брендов (*Apple*, *Dior*) пока-

зывают, что эффективная коммуникация требует не поверхностной локализации, а искреннего уважения к культурным кодам и участия в значимых для местного сообщества нарративах. Предлагается алгоритм поэтапной интеграции в китайское цифровое пространство: от изучения культурного контекста и выявления релевантных нарративов до создания контента, который резонирует с локальными ценностями без потери глобальной идентичности бренда.

Однако использование патриотических нарративов сопряжено с серьезными этическими дилеммами. Выявлены риски эксплуатации национальных чувств в коммерческих целях, манипуляции потребительским поведением через алгоритмические пузыри и подавление альтернативных точек зрения. Особую озабоченность вызывает использование больших данных для микро-таргетинга молодежи с персонализированными патриотическими сообщениями, что поднимает вопросы о приватности и манипуляции сознанием. Рекомендуется соблюдать баланс между коммерческими интересами и этической ответственностью, избегая спекуляции на национальных чувствах и обеспечивая прозрачность использования данных.

Ограничения исследования включают использование данных лишь из открытых источников, что может не отражать полную картину алгоритмического управления контентом, а также быстрое изменение цифрового ландшафта Китая, требующее постоянного обновления данных. Культурный контекст также накладывает определенные ограничения на интерпретацию результатов, поскольку многие нюансы могут быть недоступны внешнему наблюдателю.

Перспективы будущих исследований связаны со сравнительным анализом подобных явлений в других странах (Корея, Япония, Россия), где также наблюдается рост потребительский патриотизм. Важным направлением представляется изучение влияния долгосрочных эффектов алгоритмического патриотизма на формирование ценностных ориентаций молодежи. Также перспективным видится разработка этических установок для использования патриотических нарративов в маркетинге,

обеспечивающих баланс между коммерческой эффективностью и социальной ответственностью.

Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование демонстрирует, что феномен патриотического маркетинга в Китае представляет собой уникальную синтетическую модель, эффективно интегрирующую государственную идеологию, культурное наследие и цифровые технологии в единую систему воздействия на потребительское поведение. Анализ механизмов функционирования этой модели подтверждает первоначальную гипотезу о том, что успех движения *Guochao* обусловлен именно синергией трех ключевых факторов: идеологической поддержки государства, культурной аутентичности и технологической сложности цифровых платформ. Китайский опыт наглядно показывает, как патриотизм трансформируется из абстрактной идеологической концепции в конкретные потребительские практики, становясь органичной частью повседневной жизни миллионов молодых людей.

Особую значимость представляет выявленная способность китайской модели балансировать между традицией и инновацией. С одной стороны, бренды успешно реагируют на запрос молодежи на культурную аутентичность, переосмысливая национальное наследие в современных форматах. С другой стороны, цифровые платформы создают инструменты воздействия, использующие алгоритмы искусственного интеллекта для персонализации патриотического кон-

тента. Этот симбиоз позволяет создавать мощные нарративы, которые воспринимаются не как навязанная пропаганда, а как естественное выражение коллективной идентичности.

Важным выводом исследования является демонстрация этической двойственности такой модели. С одной стороны, она обеспечивает беспрецедентную эффективность в формировании национальной идентичности и поддержке отечественных производителей. С другой стороны, возникают серьезные вопросы относительно манипуляции потребительским поведением, создания «цифровых пузырей» и ограничения критического дискурса. Это ставит перед исследователями и практиками задачу разработки этических рамок, которые бы балансировали между коммерческой эффективностью и социальной ответственностью.

Основной вклад исследования заключается в комплексном анализе китайской модели патриотического маркетинга как целостного феномена, а не набора разрозненных кейсов. Предложенный аналитический каркас позволяет понять глубинные механизмы взаимодействия между государством, бизнесом и обществом в формировании современной потребительской культуры. Практическая значимость работы заключается в выявлении конкретных инструментов и стратегий, которые могут быть адаптированы в других национальных контекстах, с учетом местных культурных особенностей.

Ограничения исследования связаны прежде всего с динамичным характером цифровой среды Китая, где

инструменты и платформы постоянно эволюционируют, а также с определенной закрытостью некоторых данных, особенно касающихся алгоритмических систем управления контентом. Кроме того, культурная специфика требует осторожности при попытках прямого переноса выводов в другие контексты.

Перспективы дальнейших исследований видятся в нескольких направлениях. Во-первых, это сравнительный анализ подобных явлений в других странах с сильными традициями государственного патриотизма. Во-вторых, изучение долгосрочных эффектов воздействия алгоритмического патриотизма на ценностные ориентации молодежи. В-третьих, разработка этических стандартов и регуляторных устоев для использования патриотических нарративов в маркетинге.

Таким образом, китайский опыт патриотического маркетинга предлагает ценные идеи для понимания трансформации потребительской культуры в цифровую эпоху. Он демонстрирует, как современные технологии позволяют создавать сложные системы формирования идентичности, где границы между коммерцией, идеологией и развлечением становятся все более размытыми. Этот опыт представляет значительный интерес не только для исследователей, но и для практиков маркетинга, стоящих перед вызовом цифровой трансформации и растущего запроса на культурную аутентичность.

Поступила в редакцию 14.09.2025
Принята к публикации 03.10.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Zeng J. The Chinese Communist Party's Capacity to Rule: Ideology, Legitimacy and Party Cohesion // Journal of Chinese Political Science. — 2014. — Vol. 19, No. 4. — P. 349–373.
2. Yu L. Consumption in China: How China's New Consumer Ideology is Shaping the Nation (China Today). — Polity, 2014. — P. 145–165.
3. Альтюссер, Л. Идеология и идеологические аппараты государства (заметки для исследования) / Л. Альтюссер // Неприкосновенный запас. Дебаты о политике и культуре. — 2011. — № 3(77). — С. 44–61.
4. Pariser E. The Filter Bubble: What the Internet Is Hiding from You. — New York: Penguin Press, 2011. — 294 p.
5. Robertson R. Globalization: Time-Space and Homogeneity-Heterogeneity // Global Modernities / Ed. by M. Featherstone, S. Lash, R. Robertson. — London: Sage Publications, 1995. — P. 25–44.
6. Baudrillard J. The Consumer Society: Myths and Structures. — London: Sage Publications, 1998. — 208 p.
7. Андерсон Б. Воображаемые сообщества. Размышления об истоках и распространении национализма / Пер. с англ. В. Николаева; Вступ. ст. С. Баньковской. — М.: «КАНОН-пресс-Ц», «Кучково поле», 2001. — 288 с.
8. Бурдье, П. Формы капитала / П. Бурдье // Экономическая социология. — 2002. — Т. 3, № 5. — С. 60–74. — EDN OYUVRD.
9. Sullivan, J., Zhao, Y. and Wang, W. (2023) 'China's Livestreaming Local Officials: An Experiment in Popular Digital Communications', The China Quarterly, 256, pp. 1036–1052. doi:10.1017/S030574102300070X.

ИССЛЕДОВАНИЕ АССОРТИМЕНТА ЙОГУРТОВ, РЕАЛИЗУЕМЫХ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ Г. ВЛАДИВОСТОКА

Research of the Range of Yoghurts Sold in the Consumer Market of Vladivostok



Масленникова Евгения Владимировна,

к.т.н, доцент кафедры маркетинга и логистики, Владивостокский государственный университет; г. Владивосток, Россия, ул. Гоголя, д. 41

Maslennikova Evgeniya Vladimirovna,

PhD in Technical Science, Associate Professor at the Department of Marketing and logistics, Vladivostok State University;

41 Gogolya St., Vladivostok, Russia

maslennikova.ev@vvsu.ru

<https://orcid.org/0009-0006-1340-1243>

В постоянно меняющихся экономических условиях возрастает актуальность и важность мониторинга рынка в части исследования ассортимента, изучения информации о товарах и их производителях. Это позволяет установить текущие тенденции на рынке и спрогнозировать возможное развитие его определённого сегмента. Статья посвящена исследованию ассортимента йогуртов, реализуемых на рынке Владивостока. Выявлены его ключевые особенности и закономерности. Установлено, что в структуре ассортимента из всех кисломолочных напитков доминирующую позицию занимают йогурты (42%). Значимый сегмент рынка приходится на йогурты местных производителей (37%). Среди них йогурты торговых марок: «Родимая сторонка», «Зеленые листья», «Фермерское подворье», «Заречное», «ГринАгро», «Yogurt Shop», «SOLOPRIM», СХПК «Уссурийский», «Амурский», «Андреевское молоко», ИП Лихачев Е.В. Йогурты «ГринАгро» занимают лидирующую позицию в структуре ассортимента, на втором и третьем местах находятся йогурты «ЕРІСА» и «АктиБио». Основная доля йогуртов реализуется в полимерных стаканах и ПЭТ-бутылках разного объема. Многие производители йогуртов выпускают продукцию одного наименования в таре разной вместимости, поэтому каждый потребитель может выбрать подходящий для себя вариант в зависимости от потребностей.

Ключевые слова: ассортимент; структура ассортимента; производители; торговая марка; кисломолочные напитки; йогурт; потребители; покупатели.

In an ever-changing economic environment, the relevance and importance of market monitoring in terms of assortment research, studying information about goods and their manufacturers is increasing. This allows you to identify current trends in the market and predict the possible development of its specific segment. The article is devoted to the study of the assortment of yoghurts sold on the Vladivostok market. Its key features and patterns are revealed. It was found that yoghurts (42%) occupy the dominant position in the assortment structure of all fermented milk drinks. Local yoghurts account for a significant segment of the market (37%). Among them are yoghurts of the following brands: «Dear side», «Green Leaves», «Farmstead», «Zarechnoye», «GrinAgro», «Yogurt Shop», «SOLOPRIM», Agricultural Consumer Cooperative «Ussuriysky», «Amursky», «Andreevsky milk», individual entrepreneur Likhachev E.V. «GrinAgro» yoghurts occupy a leading position in the assortment structure, «EPICA» yoghurts are in second place, and «AktiBio» is in third. The majority of yoghurts are sold in polymer cups and PET bottles of various sizes. Many yogurt manufacturers produce products of the same name in containers of different capacities, so each consumer can choose the appropriate option for themselves, depending on their needs.

Keywords: assortment; assortment structure; manufacturers; trademark; fermented milk drinks; yogurt; consumers; buyers.

Введение (Introduction)

Кисломолочные напитки пользуются высоким спросом у потребителей и занимают важный сегмент рынка [1]. Йогурты в структуре ассортимента кисломолочных напитков занимают существенную долю. Они имеют приятный вкус и благоприятно влияют на желудочно-кишечный тракт человека и здоровье всего организма, поэтому многие потребители предпочитают употреблять именно йогурты [2, 3].

За последние три года цены на кисломолочные продукты питания существенно выросли, что, вероятнее всего, было вызвано кардинальным изменением внешнеэкономической среды и масштабными рестриктивными мерами против российской экономики, ее отдельных отраслей. В результате снижения реальных доходов россияне стали стремиться к эко-

номии, и отдельные дорогостоящие категории кисломолочных продуктов заменять на более дешевые. Несмотря на это, производство и потребление кисломолочных продуктов, в том числе и йогуртов, остается на достаточно высоком уровне [4].

В этих постоянно меняющихся экономических условиях возрастает актуальность и важность мониторинга рынка, включающего исследование ассортимента, изучение информации о товарах и их производителях. Это позволяет установить текущие тенденции на рынке и спрогнозировать возможное развитие его определённого сегмента. В связи с этим исследование ассортимента йогуртов является актуальным.

Цель данной работы — исследование ассортимента йогуртов из коровьего молока, реализуемых на потребительском рынке столицы Дальне-

восточного федерального округа, на примере торговой сети «Самбери» г. Владивостока.

Материалы и методы (Materials and Methods)

В рамках исследования был проанализирован ассортимент йогуртов, представленный в торговой сети «Самбери» (г. Владивосток) по следующим параметрам: торговая марка йогуртов, доля региональных производителей, вес продукта, материал упаковки, наличие добавок. Так же была изучена структура ассортимента молочных товаров и кисломолочных напитков по виду. Исследование проводилось Владивостокским государственным университетом в 2025 году. Для анализа брали данные, полученные при изучении ассортимента товаров, находящихся в наличии в торговой сети «Самбери» г. Владивостока.

Выбор для исследования данной торговой сети обоснован тем, что она является крупнейшей розничной сетью на Дальнем Востоке и включает 30 гипермаркетов и 31 супермаркет, которые расположены в девяти городах Дальнего Востока.

Результаты и обсуждение (Results and discussion)

Ассортимент йогуртов практически одинаков во всех крупных торговых сетях, поэтому у покупателей всегда есть возможность выбора. На рынке кисломолочных напитков представлен достаточно широкий ассортимент различных видов товаров, и каждый покупатель может из этого множества найти качественный продукт, удовлетворяющий его запросам.

На *первом этапе* исследования была изучена структура ассортимента всех молочных товаров, реализуемых в торговой сети «Самбери» *по виду* (рис. 1). Установлено, что кисломолочные напитки (йогурт, варенец, ряженка, кефир и т.д.) занимают доминирующую позицию в ассортименте молочных продуктов (30%). Молоко занимает второе место (23%). На долю сыров, сливочного масла, сметаны, а также творога и продуктов на его основе (глазированных сырков и творожных десертов), в среднем приходится по 11%. В наименьшей доле представлены сливки (всего 1%), молочные консервы и сухое молоко (3%).

На *втором этапе* исследования была изучена структура ассортимента *кисломолочных напитков* (рис. 2). Определено, что на долю кефира приходится 23% от всех видов реализуемых кисломолочных напитков; варенца, ряженки, снежка и тана — от 4 до 10%. В незначительной степени (1%) в торговой сети представлены йогуртные продукты, простокваша, мацони, ацидофилин, бифилюкс и другие напитки.

Установлено, что йогурты занимают наибольшую долю в структуре ассортимента кисломолочных напитков — 42%. Из них 11% приходится на биойогурты, в состав которых кроме микрофлоры заквасок входят бифидобактерии, ацидофильная палочка и другие пробиотические микроорганизмы.

Таким образом, результаты исследования показали, что йогурты имеют достаточно глубокий ассортимент по сравнению с другими кисломолочными напитками.

Структура ассортимента *йогуртов по торговым маркам* представлена на рисунке 3.

Из рисунка 3 видно, что на прилавках торговой сети присутствует 30 торговых марок йогуртов. «ГринАгро», EPICA и «АктиБио» занимают основную долю в структуре ассортимента (8–12%), на остальные бренды приходится всего от 1 до 7%.

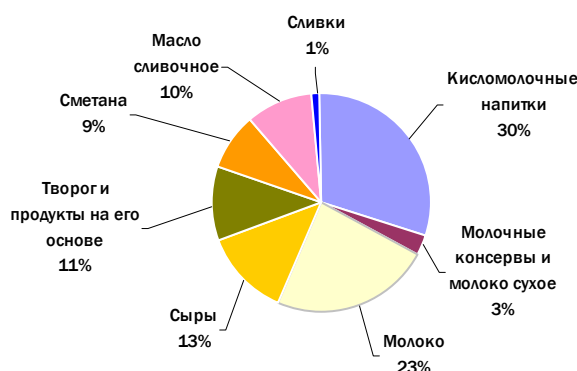


Рис. 1. Структура ассортимента молочных товаров по виду, %
Fig. 1. The structure of the range of dairy products by type, %

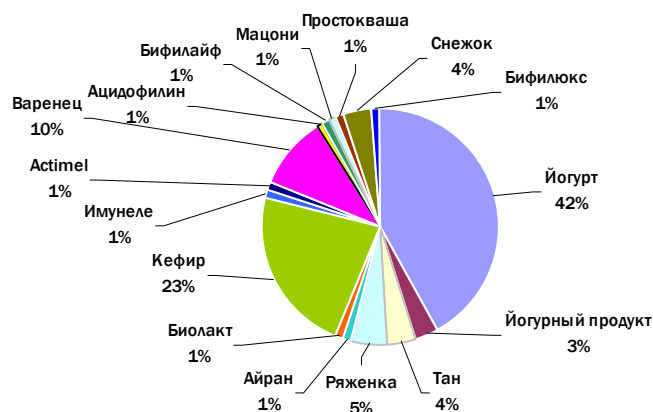


Рис. 2. Структура ассортимента кисломолочных напитков по наименованию, %
Fig. 2. The structure of the assortment of fermented milk drinks by name, %

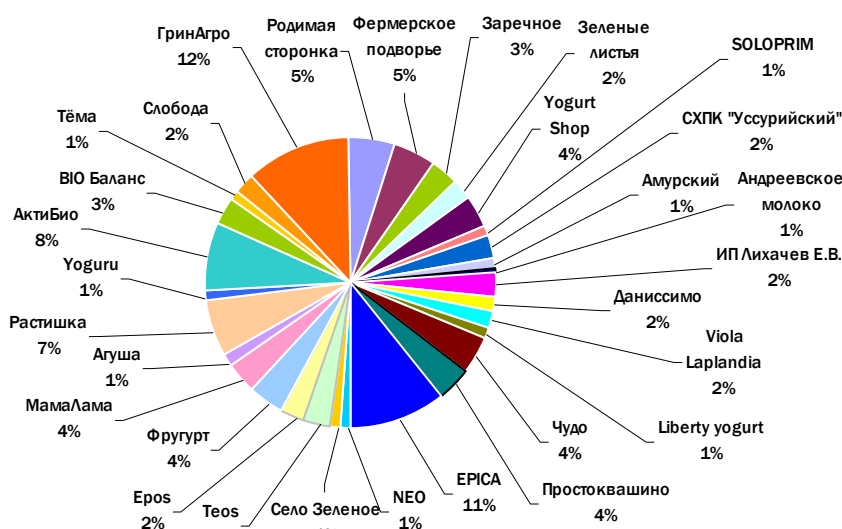


Рис. 3. Структура ассортимента йогуртов по торговым маркам, %
Fig. 3. The structure of the yogurt assortment by brand, %

На долю производителей, расположенных на территории Дальневосточного федерального округа, приходится 37%. В торговой сети «Самбери» можно приобрести йогурты региональных производителей: «Родимая сторона» (г. Комсомольск-на-Амуре), «Зеленые листья» (с. Хороль, Приморский край), «Фермерское подворье» (г. Благовещенск), «Заречное» (пос. Раздольный, Камчатский край), «ГринАгро» (г. Артем), *Yogurt Shop* (г. Владивосток), *SOLOPRIM* (с. Алексей-Никольское, Приморский край), СХПК «Уссурийский» (с. Михайловка, Приморский край), «Амурский» (г. Хабаровск), «Андреевское молоко» (г. Спасск-Дальний), ИП Лихачев Е.В. (с. Простоквашино, Приморский край). Это позволяет сделать вывод, что молочная промышленность в Дальневосточном регионе достаточно развита.

На рисунке 4 представлена структура ассортимента йогуртов по весу.

Установлено, что наибольшую долю в ассортименте занимают йогурты весом 101–130 г (29%). В эту группу входят йогурты торговых марок *EPICA*, *Liberty yogurt*, «Простоквашино», «АктиБио», «ГринАгро», *Epos* и другие.

На долю йогуртов весом до 100 г приходится всего 5%. Это йогурты для детского питания, такие как питьевые йогурты «Растишка» с массовой долей жира 1,6% и 2%.

Йогурты в упаковках более 500 г представлены торговыми марками «АктиБио» и местными производителями ИП Лихачева Е.В., «Фермерское подворье» и *SOLOPRIM*.

Многие производители выпускают продукцию в упаковках разной вместимости, поэтому на прилавках присутствуют йогурты одного наименования, но разного веса или объема. Например, биойогурт питьевой «АктиБио» с массовой долей жира 1,6% выпускается в ПЭТ-бутылках весом 240 и 870 г; йогурт «Фермерское подворье» с массовой долей жира 2,5% можно приобрести в пластиковых стаканах 180, 320 г и в бутылках массой 500 г. Такое разнообразие упаковок йогуртов выгодно потребителям, так как каждый из них может выбрать для себя и своей семьи подходящий вариант товара в зависимости от потребностей.

В исследуемой торговой сети реализуются в основном йогурты с различными фруктовыми и злаковыми добавками. На их долю приходится 95% всех йогуртов. Классические йогурты без добавок представлены всего несколькими торговыми марками: «Зеленые листья», «Заречное», *TEOS*, *SOLOPRIM*, «ГринАгро», «АктиБио», *NEO*.

К сожалению, не все потребители обращают внимание на состав йогуртов. Однако именно классические йогурты без добавок с максимально короткими сроками годности можно отнести к полезным для организма человека продуктам питания. Большинство йогуртов, реализуемых в настоящее время в торговых сетях, содержат в составе значимое количество пищевых добавок (искусственные красители и ароматизаторы, стабилизаторы консистенции, загустители и т.д.). Кроме этого, в их состав входит сахар в среднем 8 г на 100 г продукта, что важно учитывать отдельным категориям потребителей. Так, например, йогурт с клубникой *EPICA* содержит сахарозу — основной компонент сахара — в количестве 8,8 г/100 г продукта, йогурт с нап-

нителем «Клубника» «Фермерское подворье» — 8,1 г/100 г, Биойогурт «АктиБио», обогащенный бифидобактериями *B. lactis* с клубникой и земляникой — 6,9 г/100 г. Это соответствует примерно 1,5 чайной ложке сахара на 100 г йогурта.

Изучение маркировки йогуртов показало, что они имеют различные сроки годности, но большинство из них хранится достаточно продолжительное время. Так, домашние йогурты ИП Лихачев Е.В. имеют срок годности всего 10 суток. «Зеленые листья» и «Фермерское подворье» — 14 суток. Йогурты «ГринАгро» имеют срок годности 20 дней. Наибольшие сроки годности (35–36 дней) у йогуртов «АктиБио», *EPICA*, «Простоквашино». Натуральные йогурты без добавления пищевых добавок хранятся всего 72 часа и их можно отнести к полезным продуктам. Чем продолжительнее срок годности йогуртов, тем меньше полезных свойств он имеет для организма человека [5].

Установлено, что большая часть йогуртов (62%) реализуется в полимерных стаканах разного объема (рис. 5). Этот удобный и относительно

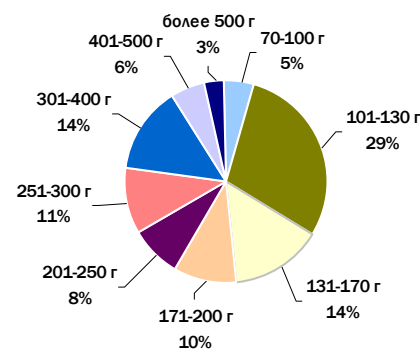


Рис. 4. Структура ассортимента йогуртов по весу, %
Fig. 4. The structure of the yogurt assortment by weight, %

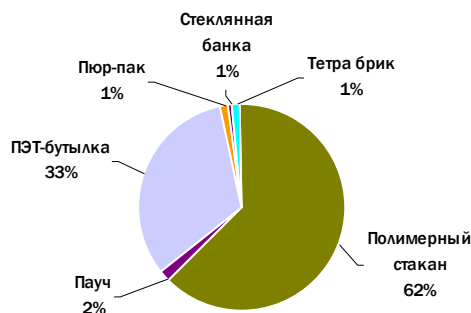


Рис. 5. Структура ассортимента йогуртов по материалу упаковки, %
Fig. 5. The structure of the yogurt assortment by packaging material, %

дешевый вид упаковки применяют многие производители молочной продукции, несмотря на их слабую устойчивость к механическим повреждениям по сравнению с ПЭТ-бутылками.

На долю йогуртов в ПЭТ-бутылках приходится 33%. Чаще всего в них упаковывают питьевые йогурты, в то время как в полимерных стаканах обычно продаются йогурты, имеющие более густую консистенцию [6, 7].

В наименьшем количестве в торговой сети представлены йогурты в современных упаковках пауч (йогурт питьевой «Растишка» с массовой долей жира 1,6% в упаковке 70 г), пюрпак и тетра брик (йогурты «Родимая сторонка», биойогурт «Тёма»). Также на прилавках присутствуют йогурты торговой марки *Yogurt Shop*, произведенные в г. Владивостоке, реализуемые в стеклянных банках объемом 250, 200 и 180 мл. Стекло химически инертно и не вступает во взаимодействие с продуктом, что положи-

тельно сказывается на сохранности йогуртов.

Заключение (Conclusions)

Таким образом, в результате проведенного исследования установлено, что йогурты занимают основную долю в структуре ассортимента всех кисломолочных напитков, представленных в торговой сети «Самбери». Дальневосточные производители охватывают значительный рыночный сегмент (37%) и их продукция пользуется спросом у населения региона. Многие потребители предпочитают покупать молочные товары, в том числе и йогурты, данных производителей, так как они изготавливаются из местного сырья и имеют максимально короткие сроки доставки до пунктов продаж, что является очень важным для продукции с жесткими режимами хранения и ограниченным сроком годности.

Йогурты торговой марки «ГринАгро» (г. Артем, Приморский край) занима-

ют лидирующую позицию в структуре ассортимента (12%) и представлены в торговой сети «Самбери» широким спектром наименований. На втором и третьем местах находятся йогурты *EPICA* (11%) и «АктиБио» (8%).

Основная доля йогуртов реализуется в полимерных стаканах и ПЭТ-бутылках разной вместимости. В структуре ассортимента отсутствуют йогурты, упакованные в подвергающиеся биоразложению материалы. Вероятно, это связано с материальными затратами и трудностями внедрения новых технологий в производственные условия предприятий-производителей йогуртов.

Полученные данные могут быть использованы потребителями и производителями йогуртов, а также предпринимателями, реализующими молочные продукты населению страны.

Поступила в редакцию 13.09.2025
Принята к публикации 03.10.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Жохова, В. В. Исследование потребительских предпочтений на региональном рынке молочной продукции / В. В. Жохова, Л. Ф. Степулёва // Пищевая промышленность. — 2024. — № 8. — С. 71–74. — DOI: 10.52653/PPI.2024.8.8.013. — EDN: KYOUFN.
2. Тютикова, Н. О йогуртах в вопросах и ответах / Н. Тютикова // Переработка молока. — 2023. — № 9 (287). — С. 32–34. — EDN: MEEGJQ.
3. Ткачева, Н. Йогурт: влияние на здоровье и польза, доказанная учеными / Н. Ткачева, Т. Елисеева // Журнал здорового питания и диетологии. — 2022. — № 19. — С. 28–33. — DOI: 10.59316/.vi19.155. — EDN: AOQYHT.
4. Сурай, Н. М. Тенденции в области формирования ассортиментной политики торговых сетей и молокоперерабатывающих предприятий России в молочной категории / Н. М. Сурай, В. П. Бабарыкин // Экономика. Профессия. Бизнес. — 2024. — № 4. — С. 132–143. — DOI: 10.14258/epb202465. — EDN: NGMMZF.
5. Бабкина, Н. Г. Эволюция йогуртов и увеличение их полезных свойств / Н. Г. Бабкина // Переработка молока. — 2022. — № 12 (278). — С. 30–31. — EDN: MOSRLO.
6. Богатырева, Д. А. Современные материалы пищевой упаковки (на примере упаковки молочных продуктов) / Д. А. Богатырева, М. Н. Марченко М.Н. // Наукосфера. — 2024. — № 4-1. — С. 123–128. — DOI: 10.5281/zenodo.10974017. — EDN: TAYCRB.
7. Байджанова, О. Анализ влияния различных видов упаковки на качество и сохранность товаров (на примере молочной продукции) / О. Байджанова, С. Ходжаназарова // Матрица научного познания. — 2024. — № 12–2. — С. 141–143. — EDN: WLBDZU.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ ПРОМЫШЛЕННОГО МАРКЕТИНГА НА ФОРМИРУЮЩИХСЯ РЫНКАХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ

(на примере оборудования для 3D-печати бетоном)

*Strategic Guidelines and Tools for Industrial Marketing in Emerging Markets of Technological Innovation
(Using the Example of Equipment for 3D Printing With Concrete)*

Старикова Мария Сергеевна,

д.э.н., профессор, профессор кафедры теории и систем отраслевого управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации; г. Москва, Россия, пр. Вернадского, д. 82

Starikova Maria Sergeevna,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Theory and Systems of Sectoral Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; 82 Vernadsky Ave., Moscow, Russia

starikova-ms@ranepa.ru

<https://orcid.org/0000-0002-5293-9402>



Микалут Сергей Михайлович,

к.э.н., доцент, доцент кафедры стратегического управления, Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова; г. Белгород, Россия, ул. Костюкова, 46

Mikalut Sergey Mikhailovich,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov; 46 Kostyukova St., Belgorod, Russia

m_sm@bk.ru

<https://orcid.org/0000-0002-6767-1840>



Юсубов Руслан Латифович,

соискатель кафедры менеджмента и маркетинга, Белгородский государственный национальный исследовательский университет; г. Белгород, Россия, ул. Победы, 85

Yusubov Ruslan Latifovich,

Applicant at Management and Marketing Department, Belgorod State National Research University; 85 Pobeda St., Belgorod, Russia

3600573@mail.ru

<https://orcid.org/0009-0008-5210-7084>



Статья посвящена разработке стратегических ориентиров и инструментария промышленного маркетинга для формирующихся рынков технологических инноваций. На основе анализа современных подходов к промышленному маркетингу выявлена неэффективность традиционных методов при коммерциализации прорывных технологий. В результате исследования предложена модифицированная модель комплекса маркетинга «4P + 2P», адаптированная к специфике формирования новых рынков. Апробация подхода на примере оборудования для 3D-печати бетоном продемонстрировала эффективность сочетания традиционных маркетинговых инструментов с элементами «доказательства» и «партнерства». Разработаны практические рекомендации по применению предложенного инструментария, направленные на снижение рыночной неопределенности и построение инновационных экосистем.

Ключевые слова: промышленный маркетинг; формирующиеся рынки; технологические инновации; маркетинговый инструментарий; комплекс маркетинга; 3D-печать бетоном; стратегия развития.

The article is devoted to the development of strategic guidelines and industrial marketing tools for emerging markets of technological innovations. Based on the analysis of modern approaches to industrial marketing, the inefficiency of traditional methods in the commercialization of breakthrough technologies has been revealed. As a result of the research, a modified model of the «4P + 2P» marketing package has been proposed, adapted to the specifics of the formation of new markets. The testing of the approach using the example of equipment for 3D printing with concrete demonstrated the effectiveness of combining traditional marketing tools with elements of «proof» and «partnership». Practical recommendations have been developed for the use of the proposed tools aimed at reducing market uncertainty and building innovative ecosystems.

Keywords: industrial marketing; emerging markets; technological innovations; marketing tools; marketing mix; 3D printing with concrete; development strategy.

Введение (Introduction)

В современной экономической реальности, характеризующейся ускорением технологических изменений и глобальной конкуренцией, формирование новых рынков технологических инноваций становится ключевым драйвером экономического роста. Однако коммерческий успех ин-

новаций, особенно в промышленном (B2B) секторе, критически зависит не только от их технологической продвинутости, но и от эффективности стратегий их вывода на рынок и коммерциализации. В этом контексте проблема выбора и адаптации стратегических ориентиров и инструментария промышленного маркетинга

приобретает исключительную актуальность, что обусловлено следующими факторами.

Во-первых, имеет место высокий риск «отторжения» инноваций рынком. Формирующиеся рынки, такие как рынок оборудования для 3D-печати бетоном, характеризуются нестабильностью и неопределенностью.

Потенциальные клиенты (строительные компании, девелоперы) часто отличаются консерватизмом и неготовностью немедленно принимать радикально новые решения. Классические модели маркетинга, ориентированные на стабильные рынки, оказываются неэффективными. Возникает острая необходимость в новых стратегических ориентирах, позволяющих преодолеть барьер недоверия и продемонстрировать явную экономическую и технологическую целесообразность инновации.

Во-вторых, проблема формирования рынка гораздо шире, чем просто удовлетворение существующего спроса. В отличие от зрелых рынков, где спрос очевиден, на формирующихся рынках его необходимо создавать. Это требует от промышленных компаний не просто продажи продукта, а активного участия в формировании экосистемы: образовании потребителей, разработке стандартов, лоббировании интересов и создании сети партнеров. Традиционный инструментарий маркетинга (реклама, *PR*) должен быть дополнен новыми методами, например, управлением сетевыми взаимодействиями.

В-третьих, формирование рынка в *B2B*-секторе лежит на стыке промышленного маркетинга, управления инновациями и стратегического менеджмента. Существует разрыв между разработкой прорывной технологии и пониманием того, как ее коммерциализировать в специфических условиях промышленного рынка. Исследование стратегических ориентиров позволяет построить мост между техническими возможностями продукта и рыночными реалиями. Таким образом, актуальность проблемы определяется насущной потребностью в новой маркетинговой парадигме для промышленных компаний, выходящих на формирующиеся рынки высоких технологий. Решение этой проблемы позволит не только повысить коммерческую эффективность конкретных проектов, но и будет способствовать структурной перестройке экономики в сторону технологического лидерства и устойчивого роста.

Анализ существующего научного контекста по проблеме стратегических ориентиров и инструментария

промышленного маркетинга при формировании новых рынков оборудования позволил выявить ряд направлений исследования. В частности, Л. К. Кириллова [1] раскрывает эволюцию маркетинговых инструментов в условиях цифровой трансформации, предлагает конкретный методический аппарат для анализа покупательского поведения, демонстрируя адаптацию потребительских маркетинговых технологий к специфике *B2B*-сектора. Автор подтверждает необходимость сочетания традиционных и цифровых инструментов в промышленном маркетинге. Предложенная концепция карты пути клиента может быть эффективно адаптирована для задач формирования нового технологического рынка, а предложенная модель клиентского сервиса предоставляет системный подход к управлению клиентским опытом. В другом исследовании Л. К. Кириллова [2] предлагает проектный подход, который она раскрывает как методологическую основу управления инновациями в промышленном маркетинге, определяет принципы и стадии проектного управления, применимые к выводу на рынок новых технологий, отмечая важность поэтапного внедрения технологии: от пилотных проектов к промышленному масштабированию. Л. К. Кириллова также обосновывает взаимосвязь стратегического планирования и проектного управления, ориентируя на уменьшение технологических и рыночных рисков при внедрении нововведений. В том же направлении высказывается А. А. Оботнина [3], которая приводит доводы о необходимости гибкого пересмотра маркетинговой стратегии в условиях нестабильности, быстрой адаптации маркетинговых стратегий к изменяющимся условиям нового рынка. Она обосновывает эффективность централизованной системы управления маркетингом при нестабильном спросе. Отметим, что именно таким является спрос на новых рынках, следовательно, требуется повышенная координация маркетинговых усилий при выводе на рынок инновационного оборудования. Из рассуждений А. А. Оботниной можно заключить, что принципы адаптивности и фактологической обоснованности (необхо-

димость доказательной базы для преодоления скепсиса на новом рынке) критически важны для работы на формирующихся рынках.

В свою очередь, М. Ф. Рубан, И. М. Кублин, В. А. Беспалько [4] раскрывают взаимосвязь промышленного маркетинга и менеджмента качества в условиях цифровой трансформации, предлагают системный подход к интеграции инновационных технологий в бизнес-процессы, демонстрируют практическую реализацию цифровых инструментов в промышленном маркетинге. Они также подтверждают необходимость интеграции цифровых технологий в маркетинг сложного промышленного оборудования, акцентируя внимание на важности использования гарантий качества как ключевого элемента маркетингового позиционирования и разработки локальных решений для оборудования в условиях санкций. М. В. Богданова, В. Г. Богданова [5] акцентируют внимание на необходимости установления долгосрочных устойчивых отношений с промышленными покупателями, что позволяет сделать вывод о целесообразности построения экосистемы партнеров для внедрения новой технологии. Они полагают, что демонстрация технического превосходства продукции — ключевой элемент маркетинговой стратегии, из чего следует важность доказательства технологической эффективности и надежности оборудования. Они также обосновывают важность учета узкой целевой аудитории и необходимости создания точных персонализированных стратегий.

И. В. Соловьев [6] выделяет сетевой подход как ключевую парадигму промышленного маркетинга, то есть формирование рынка требует создания инновационных сетей, включающих всех ключевых стейкхолдеров. Автор настаивает на включении политических, социальных и научных институтов в инновационные сети, а также подчеркивает значимость продвижения и коммерциализации инноваций через сети. Другое проблемное поле подчеркивают Т. А. Кондрацкая, Е. А. Шагина, М. Д. Ищенко [7], отмечая сложности продвижения инновационной продукции на консервативных промышленных рынках, причиной чему видят высокие затраты

на разработку и внедрение, необходимость доказательства экономической эффективности, рутинерство целевой аудитории (профессионалы), низкую эластичность спроса. Авторы выделяют такие специфические требования к продвижению инноваций, как: необходимость подтверждения инновационности через патенты и сертификаты, доказательство соответствия приоритетам развития науки и техники, обоснование экономической эффективности для клиента.

В дополнение к приведенным выше мнениям И. А. Красюк, М. А. Пашоликов [8] полагают, что ориентация на создание ценности для клиента должна быть центральным элементом бизнес-модели промышленного предприятия, а цифровизация промышленного рынка требует структурных изменений в организации бизнеса. Авторы описывают переход от классических *4P* к интегрированной концепции, включающей: традиционные *4P* (*Product, Price, Place, Promotion*) и расширенную концепцию *5C* (*Communication, Channel, Cost, Customer solution, Community*). Специфика условий формирования нового рынка технологических инноваций, на наш взгляд, действительно, требует пересмотра комплекса маркетинга и конкретизации значимых для решения данной задачи в промышленной среде инструментов.

Обобщая приведенные стратегические ориентиры и приемы промышленного маркетинга при формировании новых рынков технологических инноваций можно заключить, что маркетинг смещается от «продажи оборудования» к «продаже парадигмы», где важно формировать спрос на технологию, а не конкурировать за долю рынка. Критически важны доказательства эффективности: кейсы, расчёты окупаемости, экспертные заключения. Также отмечено, что экосистемный подход позволяет объединить усилия производителей, корпоративных потребителей, государства и научных институтов. Исследователями подчеркивается, что гибкость и адаптивность инструментов

промышленного маркетинга обеспечивают устойчивость в условиях неустойчивости.

Примером технологической инновации, для которой требуются маркетинговые усилия по формированию рынка, является 3D-принтер по бетону, который представляет собой роботизированный комплекс для аддитивного производства бетонных изделий. Его использование предполагает технологию, не ориентированную на массовое производство, а сфокусированную на создании продукции нового качественного уровня в специфических производственных условиях. Как показывает анализ источника [9], перспективными направлениями использования 3D-принтеров считаются массовое жилищное строительство (технология идеально подходит для быстрого и дешевого возведения доступного жилья, в том числе в рамках госзаказа), коммерческие объекты и инфраструктура (например, мосты), строительство в экстремальных условиях (возможность быстрого развертывания деловых технологий перспективной для создания убежищ в зонах стихийных бедствий или для работы в удаленных и сложных локациях, включая Арктику и космос).

В России правительство поставило амбициозную цель — построить с помощью 3D-печати 1 миллион квадратных метров жилья к 2030 году*. Тех-

нология рассматривается как выход из ситуации с нехваткой трудовых ресурсов в строительной отрасли. Однако спрос на 3D-принтеры в России находится на низком уровне, характеризуя этап внедрения на рынок. Примечательно, что в Азиатско-Тихоокеанском регионе отрасль 3D-печати в строительстве активно развивается и обусловлена урбанизацией, государственными инфраструктурными инициативами и необходимостью решения проблемы нехватки доступного жилья, что соответствует этапу роста жизненного цикла спроса. Анализ мирового рынка 3D-печати бетоном показывает, что эта отрасль переживает этап бурного роста, движимая стремлением к устойчивому и экономичному строительству (табл. 1).

Разница в количественных показателях рынка в таблице связана с различными подходами к определению рынка: некоторые отчеты включают только услуги печати, другие — все связанные технологии, материалы и оборудование. Объем рынка оценивается по-разному в зависимости от методики расчета, но все источники сходятся в прогнозе взрывного роста рынка. Использование такого потенциала рынка невозможно без специфического инструментария промышленного маркетинга. В этом смысле важно отметить, что основными драйверами роста рынка являются:

Таблица 1

Текущий и прогнозируемый объем рынка 3D-печати*
Table 1. Current and projected 3D printing market size

Источник	Размер рынка (базовый год)	Прогноз на 2030–2033 гг.	Совокупный среднегодовой темп роста
Straits Research	\$318,12 млн (2024)	\$13,25 млрд (2033)	51,34% (2025–2033)
IMARC Group	\$3,45 млрд (2024)	\$315,41 млрд (2033)	57,1% (2025–2033)
Research Nester	\$11,27 млрд (2025)	\$7,59 трлн (2035)	91,8% (2026–2035)

* 3D Concrete Printing Market Report by Product Type, Concrete Type, Printing Type, End Use, and Region 2025-2033 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.researchandmarkets.com/report/3d-concrete-printing> (дата обращения 18.08.2025);

3D Concrete Printing Market Size & Outlook, 2025-2033 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://straitsresearch.com/report/3d-concrete-printing-market> (дата обращения 10.09.2025);

Объем строительного рынка 3D-печати достигнет \$7,59 трлн к 2035 году: Перспективы рынка 3D-печати в строительстве [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.researchnester.com/index.php/ru/reports/3d-printing-construction-market/4593>. (дата обращения 10.09.2025).

* До 2030 года на 3D-принтерах в России планируется напечатать миллион квадратных метров жилья. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://erzrf.ru/news/do-2030-goda-na-3d-printerakh-v-rossii-planiruyetsya-napechatat-milion-kvadratnykh-metrov-zhilya?ysclid=slreg3qcb795976515®ion=moskva®ionKey=143443001&costType=1&tag=%D0%98%D0%BF%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BA%D0%B0> (дата обращения 10.09.2025).

- ♦ снижение затрат: технология позволяет значительно сократить использование материалов (до 60%) и потребность в рабочей силе (до 80%)*;
- ♦ скорость строительства: возведение конструкций происходит в разы быстрее, чем традиционными методами;
- ♦ устойчивое развитие: снижение материалоемкости и отходов делает строительство более экологичным;
- ♦ дизайнерская свобода: технология открывает возможности для создания сложных и уникальных архитектурных форм, которые были нерентабельны или невозможны при традиционном строительстве^{3*};
- ♦ активная цифровизация строительных технологий и государственная поддержка инноваций.

В свою очередь, сдерживающими факторами являются:

- ♦ высокие первоначальные инвестиции: стоимость промышленных 3D-принтеров может превышать \$1 млн, что создает барьер для входа в соответствующий сегмент строительства^{4*};
- ♦ неразвитость нормативной базы: отсутствие единых строительных стандартов и нормативов для 3D-печати замедляет массовое внедрение^{5*};
- ♦ технологические ограничения: существуют технические проблемы, связанные с адгезией слоев бетона, долговечностью конструкций и масштабированием для крупных проектов, что требует инновационных решений в сфере материаловедения;
- ♦ нехватка квалифицированных кадров: для работы с технологией требуются новые специалисты — операторы принтеров, инженеры по материалам и т.д.

Таким образом, на основе проведенного анализа литературы можно сформулировать основную проблему

исследования: отсутствие комплексной модели стратегических ориентиров и инструментария промышленного маркетинга, адаптированной к специфическим условиям формирующихся рынков технологических инноваций, что проявляется в неэффективности традиционных маркетинговых подходов при коммерциализации прорывных технологий, таких как оборудование для 3D-печати бетоном.

Целью исследования является разработка стратегических ориентиров и модифицированного инструментария промышленного маркетинга для эффективного формирования рынка технологических инноваций на примере оборудования для 3D-печати бетоном.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) проанализировать существующие стратегические подходы и инструменты промышленного маркетинга применительно к формирующимся рынкам технологических инноваций;
- 2) выявить специфические особенности продвижения оборудования для 3D-печати бетоном как примера прорывной технологической инновации;
- 3) разработать модифицированную модель комплекса маркетинга, адаптированную к задачам формирования нового технологического рынка;
- 4) сформулировать практические рекомендации по применению предложенного инструментария для компаний-инноваторов.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Для решения поставленных задач в исследовании применялся комплекс взаимодополняющих методов. Ведущим выступил метод кейсового анализа, позволивший глубоко изучить специфику продвижения оборудо-

вания для 3D-печати бетоном как репрезентативного примера технологической инновации на формирующемся рынке. В рамках данного метода проводился анализ вторичных данных: отраслевых отчетов, публикаций компаний-производителей, реализованных проектов и медиа-контента. Также применялся сравнительный анализ для выявления различий между традиционным промышленным маркетингом и маркетингом, ориентированным на создание новых рынков. Системный подход позволил интегрировать разрозненные стратегические ориентиры, выявленные в литературе, в целостную модель. Наконец, метод концептуального моделирования был использован для разработки и визуализации модифицированного комплекса маркетинга, адекватного вызовам коммерциализации прорывных инноваций.

Результаты (Results)

Промышленный маркетинг для 3D-принтеров по бетону принципиально отличается от классических подходов к продвижению промышленного оборудования. Данная технология формирует новую парадигму в одной из наиболее консервативных отраслей — строительной индустрии, что определяет уникальные требования к маркетинговой стратегии (табл. 2).

Специфика промышленного маркетинга для 3D-принтеров по бетону определяется необходимостью преодоления консерватизма строительной отрасли через формирование новой технологической парадигмы. Успешная маркетинговая стратегия должна сочетать просветительскую функцию, доказательность предлагаемых решений, выстраивание партнерских экосистем и четкое специализированное позиционирование. Такой подход позволяет не только продвигать конкретное оборудование, но и формировать новый рынок аддитивных технологий в строительстве.

* 3D Printing Construction Market - A Realm of Incalculable Opportunities [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.researchnester.com/index.php/blog/infrastructure-manufacturing-and-construction/3d-printing-construction-market-a-realm-of-incalculable-opportunities> (дата обращения 10.09.2025).

^{3*} Российские исследователи о том, как сделать 3D-печать домов массовой технологией [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://science.mail.ru/news/18610-rossijskie-issledovateli-o-tom-kak-sdelat-3d-pechat/> (дата обращения 18.08.2025).

^{4*} 3D Printing Construction Market Size, Share & Trends Analysis Report [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.researchnester.com/reports/3d-printing-construction-market/4593> (дата обращения 10.09.2025).

^{5*} Российские исследователи о том, как сделать 3D-печать домов массовой технологией [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://science.mail.ru/news/18610-rossijskie-issledovateli-o-tom-kak-sdelat-3d-pechat/> (дата обращения 10.09.2025).

Таблица 2

Специфика промышленного маркетинга для оборудования 3D-печати бетоном на этапе формирования рынка
 Table 2. Specifics of Industrial Marketing for 3D Concrete Printing Equipment at the Market Formation Stage

Аспект маркетинга	Содержание	Ключевые характеристики
1. Привлечение покупателей	Формирование спроса на принципиально новую технологию в консервативной отрасли	Просветительская функция: проведение семинаров, вебинаров, публикация технических статей; доказательство экономической эффективности, демонстрация окупаемости; снижение восприятия риска через пилотные проекты, гарантии, страхование
2. Прямые продажи и партнерства	Построение долгосрочных отношений с ключевыми стейкхолдерами	Продажа «под ключ» (оборудование + материалы + обучение + поддержка), формирование экосистемы: партнерство с девелоперами, строительными компаниями, производителями материалов, работа с государством (участие в создании нормативной базы)
3. Доказательный контент-маркетинг	Использование фактических данных и реализованных проектов в коммуникации	Кейсы реализованных проектов с фото-, видео-отчетами по срокам и затратам, конкретные количественные показатели («сокращение сроков на 70%», «снижение отходов на 60%»), экспертный контент (технические вебинары, научные публикации)
4. Специализированное позиционирование	Дифференциация по типам применения и масштабу проектов	По типу строительства (модульное/заводское производство, стационарное строительство, роботизированные системы), по масштабу (решения для малого бизнеса и крупных девелоперов), по функционалу (специализация на конкретных типах конструкций и объектов)

Таблица 3

Ключевые отличия промышленного маркетинга для 3D-принтеров по бетону
 Table 3. The key differences between industrial marketing for 3D printers on concrete

Аспект	Традиционный промышленный маркетинг (например, станки)	Маркетинг для 3D-принтеров по бетону
Цель	Завоевать долю на существующем рынке	Создать новый рынок и сформировать спрос
Основное сообщение	«Наше оборудование эффективнее и надежнее»	«Наша технология изменит вашу бизнес-модель и отрасль»
Ключевой актив	Технические характеристики, сервис	Реализованные кейсы и доказанная экономика с конкретными показателями эффективности
Каналы продаж	Дилерская сеть, прямые продажи	Прямые стратегические продажи, создание партнерств
Работа с возражениями	Цена, надежность	Нормативные барьеры, изменение процессов, сомнения в заемном финансировании на технологический процесс

На этой основе можно выделить отличия маркетинга для 3D-принтеров по бетону от классического промышленного маркетинга (табл. 3).

Можно заключить, что производитель 3D-принтеров для бетона продает не просто оборудование, а комплексное решение, включающее технологию, бизнес-модель и уверенность в завтрашнем дне для своих клиентов в условиях формирующегося, но чрезвычайно перспективного рынка.

Уточняя вопрос необходимости дифференцированного позиционирования, представленный выше, отметим, что можно выделить такие концепции позиционирования 3D-принтера, как:

1. Технологическое ядро производственного процесса. В этом случае осуществляется позиционирование 3D-принтера в качестве основного технологического оборудования стационарного типа как альтернативы традиционным методам производства бетонных изделий. Акцент необходимо делать на технологической эффективности и экономической це-

- лесообразности. Конкурентное преимущество заключается в оптимизации производственного цикла и снижении себестоимости.
2. Автономная мобильная производственная единица. Позиционирование 3D-принтера как самодостаточной мобильной производственной платформы с возможностью развертывания в непосредственной близости от объекта строительства. Конкурентное преимущество заключается в обеспечении гибкости производственной логистики и сокращении транспортных издержек.
3. Интегрируемое решение для диверсификации производства. Позиционирование 3D-принтера как модуля для интеграции в существующие технологические цепочки. При этом он становится инструментом диверсификации продукции и расширения продуктового портфеля. Конкурентное преимущество в данном случае заключается в возможности производства нестандартных и сложнотехнических изделий.

Представленные концепции позиционирования позволяют дифферен-

цированно подходить к различным сегментам формирующегося промышленного рынка, предлагая решения как для специализированных строительных проектов, так и для модернизации существующих производственных систем. Ключевой акцент, как представляется, должен делаться на уникальных эксплуатационных характеристиках и способности производить продукцию с повышенными потребительскими свойствами.

Рассмотрение следующего результата проведенного в статье научного исследования обусловлено тем, что реализация выбранного стратегического направления развития и концепции позиционирования осуществляется в сопровождении инструментов маркетинга-микс. Классическая модель 4P, созданная для стабильных рынков, оказывается несостоятельной при выводе прорывных инноваций, которые не просто конкурируют на существующем рынке, а создают новый. Для таких технологий, как 3D-печать бетоном, требуется иная маркетинговая логика, фокусирую-

щаяся на снижении неопределенности, формировании спроса и построении экосистемы. Ниже представлена модифицированная модель, расширяющая классический комплекс маркетинга за счет критически важных для данного контекста элементов (табл. 4).

Таким образом, предложенная модель «4P + 2P» представляет собой эволюцию классического комплекса маркетинга, адаптированную к вызовам коммерциализации прорывных B2B-инноваций на формирующемся промышленном рынке. Данная структура позволяет системно подойти к задачам снижения неопределенности, построения экосистемы и развития новой технологии на рынке.

Обсуждение (Discussion)

Полученные результаты в целом подтверждают первоначальную гипотезу о необходимости фундамен-

тального пересмотра стратегических ориентиров и инструментария промышленного маркетинга для формирующихся рынков технологических инноваций. Предложенная модель «4P + 2P» не противоречит, а развивает существующие теоретические концепции, такие как маркетинг взаимоотношений, сетевой подход и теория диффузии инноваций, интегрируя их в практический инструментарий.

Ключевым выводом является то, что успешная коммерциализация требует смещения фокуса с транзакционных продаж на построение экосистемы и создание общей ценности для всех ее участников. Акцент на доказательствах (*Proof*) и партнерствах (*Partners*) полностью соответствует выводам предыдущих исследований о критической важности снижения воспринимаемого риска и формирования сетей для легитимации инновации.

Однако необходимо отметить ограничения проведенного исследования. Выводы в значительной степени основаны на анализе одного, хотя и репрезентативного, кейса – рынка 3D-печати бетоном. Универсальность предложенной модели требует дальнейшей проверки на других формирующихся технологических рынках (например, водородной энергетики, робототехники). Кроме того, исследование носит качественный характер, и количественная верификация эффективности предложенного инструментария могла бы стать темой для будущих работ.

С практической точки зрения, предложенная модель служит руководством для менеджеров компаний-инноваторов. Внедрение этого подхода требует создания кросс-функциональных команд, объединяющих специалистов по маркетингу, R&D и стратегическому развитию,

Таблица 4

Модифицированный маркетинг-микс для формирующегося рынка технологических инноваций
Table 4. Modified Marketing Mix for the Emerging Technological Innovation Market

Элемент комплекса	Ключевая модификация как эволюция подхода	Составляющие модифицированного элемента	Научное и практическое обоснование
1. Product (Продукт)	Инновационное решение: смещение акцента с продажи единицы оборудования на предложение комплекса, решающего ключевую проблему заказчика.	Технология (оборудование и его тактико-технические характеристики), программное обеспечение (САПР-совместимое ПО, слайсеры, цифровые двойники), материалы (разработанные рецептуры смесей), сервис (обучение, техподдержка, консультации), доказательная база (отчеты об испытаниях, сертификаты).	Преодоление восприятия инновации как «сырого» продукта. Ценность создается всей экосистемой использования продукта.
2. Price (Цена)	Ценность и модель участия: отказ от цены «за единицу» в пользу моделей, снижающих риски и демонстрирующих долгосрочную ценность (ROI).	Аренда/лизинг (снижение порога входа), введение метода ценообразования «плата за единицы печати» или подписки для привязки оплаты к результату, фокус на TCO (общие издержки приобретения, эксплуатации, утилизации), информирование об общей экономии (труд, материалы, время), ценообразование на основе ценности (цена от экономии заказчика).	Снижение финансовых барьеров и переход от транзакционной продажи к партнерской модели, разделяющей риски и выгоды.
3. Place (Дистрибуция)	Доступ и внедрение: канал сбыта – это не точка продаж, а процесс глубокой интеграции технологии в бизнес-процессы клиента.	Прямые стратегические продажи, демонстрационно-образовательные центры, пилотные проекты «под ключ», франчайзинг-подобные модели.	Для сложной B2B-инновации процесс внедрения является неотъемлемой частью продукта. Требуется не доставка, а трансформация процессов клиента.
4. Promotion (Продвижение)	Просвещение и доказательство: цель – не информирование, а преодоление скепсиса, обучение и обеспечение принятия технологии через неопровержимые свидетельства.	Контент-маркетинг (научные статьи), кейсы (детальные отчеты с экономикой и выводами типа «построили за 24 часа, сэкономили 40%»), участие в разработке нормативной базы, экспертные выступления.	Реализация принципов теории диффузии инноваций: работа с ранними последователями через авторитет и доказательства.
5. Partners (Партнеры)	Критически важный дополнительный элемент: ни одна компания не может коммерциализировать прорывную инновацию в одиночку, необходимо создание экосистемы.	Строительные компании и девелоперы, производители материалов, проектные и архитектурные бюро, научно-исследовательские институты и вузы, финансовые институты.	Прямое следствие концепции маркетинга взаимоотношений и создания инновационных экосистем. Партнеры становятся со-создателями ценности и каналом легитимации.
6. Proof (Доказательства)	Критически важный дополнительный элемент: для снижения воспринимаемого риска недостаточно заявлений, нужны овестьественные, неопровержимые доказательства.	Референс-объекты (реализованные и сданные проекты), данные долгосрочных испытаний, экспертные заключения и сертификаты, верифицированные расчеты ROI и TCO.	Материализация абстрактной ценности инновации в конкретные, измеримые результаты, что является ключевым фактором для принятия решения в B2B.

и переориентации *KPI* с краткосрочных продаж на долгосрочные показатели, такие как создание партнерств и количество успешных пилотных проектов.

Перспективными направлениями для будущих исследований являются: изучение влияния государственной политики и регуляторной среды на эффективность предложенного инструментария; анализ динамики изменения комплекса маркетинга по мере перехода рынка от стадии формирования к стадии роста; разработка метрик для оценки эффективности маркетинговых активностей, направленных на создание рынка, а не на завоевание доли.

Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование позволило достичь поставленной цели и решить все сформулированные задачи. В результате была выявлена и научно обоснована необходимость

перехода от классических парадигм промышленного маркетинга к новой, ориентированной на создание рынков. Ядром этого перехода является предложенная авторами модифицированная модель комплекса маркетинга «*4P+2P*», интегрирующая традиционные элементы (*Product, Price, Place, Promotion*) с критически важными для формирования спроса компонентами — *Proof* (Доказательства) и *Partners* (Партнеры).

На примере рынка оборудования для 3D-печати бетоном было показано, что эффективная маркетинговая стратегия должна быть направлена не на конкуренцию в существующем поле, а на формирование новой технологической парадигмы и построение экосистемы. Ключевыми факторами успеха становятся не столько технические характеристики оборудования, сколько способность производителя демонстрировать измеримую экономическую эффективность,

снижать риски для первых последователей и выстраивать доверительные отношения с широким кругом стейкхолдеров.

Теоретическая значимость работы заключается в развитии концепции промышленного маркетинга применительно к условиям высокой неопределенности и формирования принципиально новых рынков. Практическая ценность состоит в предоставлении менеджерам структурированного инструментария для планирования и реализации маркетинговой деятельности, направленной на коммерциализацию прорывных технологических инноваций. Дальнейшее развитие полученных результатов видится в апробации предложенной модели на других формирующихся рынках и в разработке на ее основе конкретных методик оценки эффективности маркетинговых инвестиций.

Поступила в редакцию 10.09.2025
Принята к публикации 03.10.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Кириллова Л. К. Роль и место карты пути клиента в промышленном маркетинге / Л. К. Кириллова // Экономика и предпринимательство. — 2025. — № 4(177). — С. 1265–1267. — DOI 10.34925/EIP.2025.177.4.221.
2. Кириллова Л. К. Методические основы управления проектами в промышленном маркетинге / Л. К. Кириллова // Экономика и предпринимательство. — 2024. — № 4(165). — С. 1092–1095. — DOI 10.34925/EIP.2024.165.4.217.
3. Оботнина А. А. Интегрированная модель планирования и управления маркетинговой деятельностью промышленного холдинга в условиях внешней нестабильности / А. А. Оботнина // Практический маркетинг. — 2022. — № 7(304). — С. 10–16. — DOI 10.24412/2071-3762-2022-7304-10-16.
4. Рубан М. Ф. Современные решения в области применения инновационных технологий в системе промышленного маркетинга и менеджмента качества / М. Ф. Рубан, И. М. Кублин, В. А. Беспалько // Экономика устойчивого развития. — 2025. — № 3(63). — С. 144–148.
5. Богданова М. В. Роль промышленного маркетинга в продвижении высокотехнологичной продукции / М. В. Богданова, В. Г. Богданова // Управленческий учет. — 2024. — № 1. — С. 49–54. — DOI 10.25806/uu1202449-54.
6. Solovyov I. V. Industrial marketing in the context of innovation development: Review and research agenda / I. V. Solovyov // Russian Management Journal. — 2022. — Vol. 20, No. 3. — P. 413–440. — DOI 10.21638/spbu18.2022.305.
7. Кондрацкая Т. А. Продвижение инновационной продукции на промышленном рынке / Т. А. Кондрацкая, Е. А. Шагина, М. Д. Ищенко // Бизнес. Образование. Право. — 2022. — № 2(59). — С. 117–121. — DOI 10.25683/VOLBI.2022.59.256.
8. Красюк И. А. Маркетинговый аспект разработки стратегических компонентов канвы бизнес-модели промышленных предприятий на рынке B2B / И. А. Красюк, М. А. Пашоликов // Экономика и предпринимательство. — 2021. — № 2(127). — С. 836–838. — DOI 10.34925/EIP.2021.127.2.165.
9. Оспищев П. И. Отраслевые особенности и динамика развития рынка инновационных технологий в строительном секторе / П. И. Оспищев // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. — 2018. — № 10. — С. 157–173. — DOI 10.12737/article_5bd95a7f7bb9d6.94467671.5.

ФОРМИРОВАНИЕ БРЕНДА ГОРОДА В УСЛОВИЯХ ВЛИЯНИЯ ГРАДООБРАЗУЮЩИХ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В РОССИИ

Formation of the city's Brand Under the Influence of the City-forming Metallurgical Enterprises in Russia



Чернышева Анна Михайловна,

к.э.н., доцент, доцент кафедры маркетинга, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы; г. Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, 6

Chernysheva Anna Mikhailovna,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba; 6 Miklukho-Maklaya St., Moscow, Russia

chernysheva_am@pfur.ru

<https://orcid.org/0000-0002-9240-6619>



Сотникова Виктория Вячеславовна,

студентка, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы; г. Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, 6

Sotnikova Victoria Vyacheslavovna,

student, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba; 6 Miklukho-Maklaya St., Moscow, Russia

1132222997@pfur.ru

<https://orcid.org/0009-0007-9336-8064>

Статья посвящена изучению процесса формирования бренда города в условиях влияния градообразующих предприятий для получения синергетического эффекта, направленного на совместное продвижение бренда города и бренда предприятия. Подготовка статьи осуществлялась с помощью открытых источников. Данные результатов опроса респондентов по отношению к бренду города и статистические данные по городам с сформированным и несформированным брендом города с учетом бренда металлургического предприятия стали основой для разработки модели построения бренда города для городов с металлургическим градообразующим предприятием, нацеленного на одновременное построение бренда города и бренда металлургического предприятия с целью получения синергетического эффекта, а также одновременным участием органов власти. В модели построения бренда города для городов с металлургическим градообразующим предприятием были учтены все необходимые факторы и параметры городской идентичности, составные элементы концепции бренда города и имиджа города. На этой основе были даны рекомендации по построению данных брендов с целью совместного продвижения брендов не только для жителей города, но и для туристов и бизнеса с целью развития деловой активности города и роста экономически активного населения в нем.

Ключевые слова: национальный бренд; региональный бренд; бренд региона; позиционирование; имидж бренда.

The article is devoted to the study of the process of forming a city brand under the influence of city-forming enterprises in order to obtain a synergetic effect aimed at jointly promoting the brand of the city and the brand of the enterprise. The article was prepared using open sources. The data from the survey of respondents in relation to the city's brand and statistical data on cities with a formed and unformed city brand, taking into account the brand of a metallurgical enterprise, became the basis for developing a model for building a city brand for cities with a metallurgical city-forming enterprise, aimed at simultaneously building a city brand and a metallurgical enterprise brand in order to obtain a synergetic effect, as well as simultaneous participation government agencies. The model of building a city brand for cities with a metallurgical city-forming enterprise took into account all the necessary factors and parameters of urban identity, the constituent elements of the concept of the city brand and the image of the city. On this basis, recommendations were made on building these brands in order to jointly promote brands not only for residents of the city, but also for tourists and businesses in order to develop the business activity of the city and the growth of the economically active population in it.

Keywords: national brand; regional brand; brand of the region; positioning; brand image.

Введение (Introduction)

Проблематика формирования брендов городов волнует ученых маркетологов относительно недавно. Сам термин «брендинг мест (территорий)» был введен впервые Саймоном Анхольтом только в 2002 году (23 года назад), и в этом же году стал выпускаться его журнал «Брендинг места и народная дипломатия», в котором активно обсуждались вопросы брендинга территорий. Полемику в данной области продолжили авторы статей журнала «Территориальное управление и развитие» (год начала выпуска 2006).

Феномен брендинга территорий активно исследовался Г. Эшвортом и М. Каваратисом в научном сборнике «На пути к эффективному управлению брендом места» (2010), где активно предлагались пути решения трех проблем замедления развития брендинга территорий: отличие «брендинга территорий» от «маркетинга территорий», определение атрибутов брендинга территорий и противоречия между теоретиками и практиками брендинга мест. Стоит отметить, что термин «маркетинг территорий» впервые ввел Ф. Котлер в середине 90-х годов 20 столетия, где рас-

сматривал его в контексте продвижения. И продолжил исследование в книге «Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы» (Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., 2005).

А уже к 2010 году термин «брендинг места/территорий/региона/города» активно использовался не только в научной литературе, но и в туризме, поскольку именно в нем бренд места имеет ключевое значение.

Кейт Динни и Андреа Инш («Брендинг территорий: лучшие мировые

практики», 2013) [1] отмечают, что «наиболее сложный аспект создания *бренда города* — налаживание надежной, последовательной и понятной схемы коммуникации с многочисленными стейкхолдерами и целевыми аудиториями». Таким образом, первое место в эффективном выводе бренда города принадлежит местным сообществам, отношение которых становятся основой успешного брендинга. При этом недостаточно администрации города заявить о наличии определенных эмоциональных и/или рациональных преимуществ территории, важно действительно разработать определенные условия развития, которые будут восприняты не только местным сообществом, но и внешним [2]. Также в последнее время отмечается важность формирования геокультурной основы брендинга городов, которая может стать отправной точкой в построении бренда [3]. Формирование бренда города строится на сочетании традиционного и инновационных подходов, при этом исторический образ может переосмысливаться, формируя неповторимость и новизну бренда [4].

Разработка *городской идентичности* базируется на трех типах факторов и четырех параметрах, которые в совокупности влияния приводят к формированию бренда города (рис. 1).

Каждый город обладает тремя факторами городской идентичности:

- ♦ *стабильные* (географические, природные, исторические и т.д.), то есть факторы, которые не подвержены изменениям;
- ♦ *изменчивые* (социальные, архитектурные, демографические, экономические, культурные и т.д.) то есть факторы, которые подвержены изменениям в долгосрочном периоде;

- ♦ *символические* (атрибуты бренда города, события и личности города, мода, коммуникации городского сообщества, политические события и т.д.), то есть факторы, которые можно отнести к формирующим символическую составляющую бренда города.

Параметры формирования городской идентичности позволяют изменять городскую идентичность по шкале «слабость-сила»:

- ♦ *уникальность* — видение и развитие уникальных особенностей/параметров города;
- ♦ *принадлежность* — важность осознания принадлежности к уникальным особенностям/параметрам города;
- ♦ *позитивность* — лояльность и привязанность к уникальным особенностям/параметрам города;
- ♦ *сплоченность* — общность интересов всех участников формирования городской идентичности;
- ♦ *потенциал* — стремление всех участников формирования городской идентичности занимать активную позицию.

Пересечение факторов и параметров формирования городской идентичности представлено в *таблице 1*.

Стоит отметить, что городская идентичность может проявлять неравномерность во всех параметрах

и факторах, но при этом быть достаточно успешной для всех участников формирования бренда города.

Важно понимать, что бренд города имеет наивысшую ценность, когда позволяет эффективно продвигать интересы всех участников города, позволяя разносторонне развивать город.

Для эффективного формирования бренда города на основе городской идентичности, формируется концепция бренда, которую могут разрабатывать все участники городской идентичности, и в состав, которой входит идея бренда, его ценности и дизайн (рис. 2).

На основе концепции бренда формируется имидж бренда города, который уже является неподконтрольным всем участникам формирования городской идентичности, и включает в себя компоненты, представленные на *рисунке 3*.

В 2021 году в Российской Федерации началась реализация программы «Открытая промышленность», которая включает в себя вопросы формирования брендов промышленных предприятий, в том числе градообразующих. Ярким примером формирования синергетического эффекта в результате формирования бренда города и бренда промышленного предприятия является город Магнитогорск



Рис. 1. Параметры и факторы, влияющие на формирование городской идентичности
Fig. 1. Parameters and factors influencing the formation of urban identity

Таблица 1

Пример взаимодействия факторов и параметров формирования городской идентичности
Table 1. Example of interaction between factors and parameters of urban identity formation

Параметры Факторы	Уникальность	Принадлежность	Позитивность	Сплоченность	Потенциал
Стабильные	Море	Приморский город	В моем городе самое чистое море	Украсим набережную вместе	Сообщество «любителей набережной»
Изменчивые	Население	Город-миллионник	В моем городе рождается много детей	1 июня примем участие в празднике «День детей»	Сообщество «Собрать ребенка в школу»
Символические	Атрибуты бренда	Мы гордимся изображением волн в логотипе	Логотип города должен быть лучшим	Примем участие в конкурсе нового логотипа	Сообщество «Внедрим логотип в городское пространство»

и бренд Магнитогорского металлургического комбината.

В условиях современной геополитической ситуации, когда активно развивается внутренний туризм, можно предположить, что отдельное место будет занимать промышленный туризм, который предполагает усиление брендов промышленных предприятий. Таким образом, синергетический эффект взаимодействия бренда города и бренда промышленного предприятия позволит усилить туристический поток, повысить удовлетворенность жителей и увеличить инвестиционную привлекательность города.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Начиная с 2014 года Финансовый университет при Правительстве Москвы составляет рейтинг качества жизни в городах России, на базе которого можно проанализировать формирование бренда города.

Для подтверждения гипотезы о синергетическом эффекте формирования бренда города на базе в бренда промышленного предприятия на *первом этапе* было проведено количественное исследование.

Для более детального анализа сравним город Магнитогорск с Липецком (имеющим градообразующее предприятие в области металлургии) — городом с довольно высоким производственным потенциалом, но с отсутствующим брендингом города. В *таблице 2* рассмотрим позиции (место) городов Липецк и Магнитогорск в рейтинге городов с самым высоким качеством жизни.

До 2017 года г. Магнитогорск не участвовал в рейтинге городов самым высоким качеством жизни и находился практически на одной позиции с г. Липецком до 2020 года. Однако уже в 2021 году Магнитогорск резко увеличил свои позиции до 4-го места. Именно в этот период начали разрабатываться концепция бренда и формироваться имидж бренда города Магнитогорск, а общественность города была максимально удовлетворена состоянием городского пространства, в том числе медициной, образованием, бизнес обстановкой. В 2023 году было снижение позиций в рейтинге, которое было связано, в первую очередь, со снижением

уровня жизни, состоянием дорожного покрытия, доступностью образования и экологией. Такое же отношение продемонстрировали жители Липецка, но в другой последовательности: работа предприятий ЖКХ, уровень жизни, экология и состояние дорожного покрытия. В 2024 году рейтинг вернулся к уровню 2022 года, однако, остались проблемы, связанные с переездом местных жителей в другой город, экологией, уровнем жизни, культурой и образованием.

На *втором этапе* был проведен сравнительный анализ городов Магнитогорска и Липецка с целью определения различий и схожих черт в характеристиках данных городов в 2024 году. Результаты представлены в *таблице 3*.

Анализируя характеристики двух городов, можно выявить значительный потенциал для развития брен-

динга города Магнитогорска и формирования его имиджа. Таким потенциалом является уже разработанная концепция города, низкий уровень безработицы, молодой средний возраст населения, а также более высокой средней заработной платой и более низкой стоимостью жилья по сравнению с г. Липецком (практически достигшее единицы). Таким образом, в том числе и сформированная концепция бренда города привела к значительным улучшениям позиций Магнитогорска.

На *третьем этапе* был проведен онлайн-опрос респондентов (количество 450 человек, опрос проводился в сентябре—октябре 2025 года) с целью определения лояльности к городам, базирующим свой бренд на бренде градообразующего промышленного предприятия. Результаты представлены в *таблице 4*.

Идея бренда

- Идея бренда выражается через его слоган
- Чем больше город, тем сложнее отразить идею бренда

Ценности бренда – уникальные преимущества

- функциональные (инфраструктура)
- социальные (безопасность)
- эмоциональные (впечатление)

Дизайн бренда - визуализация элементов бренда

- соответствие идеи дизайну
- полнота элементов
- стандарты использования
- простота пользования и сложность копирования
- уникальность

Рис. 2. Составные элементы концепции бренда города

Fig. 2. Components of the City Brand Concept

Капитал бренда

- готовность к взаимодействию с брендом, связанность ценностей бренда и ЦА

Различительная способность бренда

- степень узнаваемости бренда от низкой к высокой

Лояльность

- осведомленность
- знание
- благорасположение
- предпочтение
- убежденность в правильности использования
- принятие решения о пользовании

Рис.3. Составные элементы имиджа бренда города

Fig. 3. Components of a city brand image

Таблица 2

Сравнение позиций городов Липецк и Магнитогорск, место в рейтинге *
Table 2. Comparison of the positions of the cities of Lipetsk and Magnitogorsk

Города	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Липецк	28	31	30	32	30	30	30	30	27	30	-
Магнитогорск	-	-	-	-	31	31	31	4	30	41	29

* Рейтинг городов с самым высоким качеством жизни [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fa.ru/university/award-quality-of-life/> (дата обращения: 08.09.2025).

Средняя взвешенная оценка ответов респондентов рассчитывается по формуле:

$$\bar{x} = \frac{\sum (x_i)}{n} = 87\%.$$

Рассчитаем степень согласованности ответов респондентов с помощью показателей вариации:

1. Расчет дисперсии:

$$\sigma^2 = \frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n} = 49.$$

2. Расчет среднеквадратичного отклонения:

$$\sigma = \sqrt{\sigma^2} = 7.$$

3. Расчет коэффициента вариации:

$$v = \frac{\sigma}{\bar{x}} \times 100\% = 8,05\%.$$

Поскольку коэффициент вариации меньше 33%, то мнение ответов респондентов считается согласованным.

Для определения пределов колебаний используется предельная ошибка средней, которая рассчитывается по формуле:

$$\Delta x = t \times (\sqrt{\sigma^2 / n}),$$

где

n — это количество вопросов,

t (коэффициент доверия) = 2.

При этом вариация предельной ошибки рассчитывается от $(\bar{x} - \Delta x)$ до $(\bar{x} + \Delta x)$.

При коэффициенте доверия (2) и доверительной вероятности (0,954) предельные ошибки средней ответов респондентов 4,4% (процент положительного предпочтения), и не выходит за пределы интервала от 82,6% до 91,4% положительных предпочтений респондентов.

Таким образом, можно выделить отдельные факторы потребительских предпочтений для формирования региональных брендов, которые смогут усилить позиционирование, как региональных брендов, так и национального бренда Российской Федерации с учетом синергии всех составляющих.

Результаты (Results)

Формирование бренда города на основе его идентичности проходит ряд этапов, представленных на рисунке 4.

Таким образом, формирование бренда города является замкнутой системой, которая включает в себя непрерывный цикл смены фаз: городская идентичность, концепция бренда города, имидж бренда города и имидж города.

Для городов с градообразующими предприятиями в области металлургии модель построения бренда будет выглядеть следующим образом (рис. 5).

Городская идентичность города с градообразующим металлургическим предприятием проявляется через специфические параметры и факторы.

К специфическим параметрам можно отнести:

1. **Уникальность.** Данный параметр, прежде всего, включает продукцию металлургического комбината, находящегося в городе, такие как сортовой прокат, фасонный прокат, горячекатаный и холоднокатаный прокат, прокат с покрытием, трубы стальные, гнутые профили, заготовки, слэбы и другие виды продукции, которые активно применяются

Таблица 3

Сравнительный анализ Магнитогорска и Липецка
Table 3. Comparative analysis of Magnitogorsk and Lipetsk

Показатели	Липецк	Магнитогорск
Разработанный и внедренный бренд города	Отсутствует	Присутствует
Наличие градообразующего промышленного предприятия	НЛМК	ММК
Население	509 420	413 253
Продолжительность жизни	71.0	62.0
Средняя заработная плата	34 000	37 581
Уровень безработицы	4.8%	1.0%
Средний возраст	42.0	36.0
Средняя стоимость жилья, кв. м	51 420 руб.	37 867 руб.
Соотношение средней заработной платы к средней стоимости жилья за 1 кв. м	0,66	0,99

* Георейтинг Липецка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://georating.ru/russia/lipetsk/> (дата обращения: 01.10.2025); Георейтинг Магнитогорска [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://georating.ru/russia/magnitogorsk/> (дата обращения: 01.10.2025).

Таблица 4

Лояльность к городам, базирующим свой бренд на бренде градообразующего промышленного предприятия
Table 4. Loyalty to cities that base their brand on the brand of the city-forming industrial enterprise

Обеспечение лояльности	Процент предпочтения
Важно ли Вам жить и работать в городе, у которого сформирован бренд?	93
Кажутся ли вам положительными ценности, выраженные в бренде города?	86
Готовы ли вы делиться и распространять информацию о Вашем городе?	95
Можете ли вы узнать и воспроизвести основные детали бренда города, хотя бы приблизительно?	75
Готовы ли Вы остаться в Вашем городе, если градообразующее промышленное предприятие будет активно формировать бренд города?	84
Готовы ли Вы переехать в город, если градообразующее промышленное предприятие будет активно формировать бренд города?	78
Готовы ли Вы работать на промышленном предприятии, которое активно формирует бренд города?	96
Видите ли Вы положительные изменения в жизни города и связываете ли их с развитием его градообразующего предприятия?	82
Интересен ли Вам промышленный туризм?	87
Если бренд градообразующего предприятия тесно связан с брендом города, будет ли Вам его предпочтительнее посетить в рамках промышленного туризма?	94

в автомобилестроении, машиностроении, мотостроении, судостроении, строительстве, трубной промышленности, при производстве товаров народного потребления и т.д.

2. *Принадлежность*. Параметр формирует гордость населения, которому важно проживать в крупном промышленно развитом городе, характеризующимся активным развитием во всех направлениях городской жизни.

3. *Позитивность*. Металлургическое предприятие является лидером отрасли/региона, что позволяет формировать активный бренд города, вызывающий интерес у населения, туристов и бизнеса.

4. *Сплоченность*. Развитие бренда базируется на общих интересах населения, туристов, бизнеса, администрации и металлургического предприятия.

5. *Потенциал*. Одновременный, пропорциональный и взаимовлияющий рост благосостояния города и металлургического предприятия.

К *специфическим факторам* относятся:

1. *Стабильные*. В первую очередь, к таким факторам относится развитие металлургии, которая является неизменным составляющим бренда не только предприятия, но и бренда города, взаимно поддерживающим друг друга.

2. *Изменчивые*. Это работники предприятия, которые составляют значительную часть населения города и характеризуются не только половозрастной структурой, но и уровнем и качеством образования. При этом чем моложе средний возраст работников/населения и выше уровень образования, тем активнее будет развиваться не только предприятие, но и город в целом.

3. *Символические*. Образ завода и/или продукции становится основой атрибутов бренда города, которым гордится население, предприятие, бизнес, администрация, и которые могут привлечь туристов, развивая, как внешний, так и внутренний туризм.

Сформированная городская идентичность становится основой разработки концепции бренда, которая включает следующие составляющие:



Рис. 4. Фазы формирования бренда города
Fig. 4. Phases of brand formation



Рис.5. Модель построения бренда города для городов с металлургическим градообразующим предприятием
Fig. 5. Model for building a city brand for cities with a metallurgical city-forming enterprise

1. *Идея*, которая обязательно включает элементы идеи бренда металлургического предприятия, как по визуальной составляющей, так и по духу.

2. *Ценности*:

♦ функциональные, предполагающие активное участие металлургического предприятия в благоустройстве города, в том числе культурной, инфраструктурной и иной жизни города;

♦ социальные, включающие в себя поддержку развития малого и среднего бизнеса в городе, развитие образования в области металлургии, как на уровне высшего образова-

ния, так и на уровне среднеспециального;

♦ эмоциональные, включают в себя организацию мероприятий событийного маркетинга, формирующие положительный образ металлургического предприятия, а также активное развитие промышленного туризма, как для населения города, так и для приезжающих извне.

3. *Дизайн* включает в себя полную разработку брендбука для города, в том числе фирменного стиля, шрифтов, логотипа, слогана, цветов и их сочетания и т.д., которые включают в себя элементы брендбука металлургического предприятия либо

учитывает его. При этом сам бренд-бук завода должен содержать стандарты использования бренда города, быть достаточно уникальным и простым в использовании, как для города, так и для предприятия, а также быть сложным для копирования промышленными городами с аналогичными характеристиками.

Благодаря разработанной концепции бренда формируется *имидж бренда города*, который уже зависит от внешней аудитории, т.е. от восприятия населением, работниками, представителями бизнеса, туристами и прочими субъектами городской идентичности. Имидж бренда города включает в себя:

1. Капитал. Ценности бренда металлургического предприятия и бренда города не только отражают ценности друг друга, но и ценности населения, работников, представителей бизнеса, туристов и прочих субъектов. Они являются тождественными друг другу.

2. Совместное продвижение двух брендов: бренд города и бренд металлургического предприятия усиливают друг друга, формируя синергетический эффект, своего воздействия на целевую аудиторию, привлекая тем самым активное население в город и работников на предприятие.

3. При высокой узнаваемости и полной тождественности ценностей целевой аудитории ценностям города и металлургического предприятия формируется наивысшая степень лояльности — принятие решение переехать в данный город и работать на данном металлургическом предприятии либо принятие решение остаться в данном городе и работать на данном металлургическом предприятии.

Используя модель можно построить и обеспечить высокий уровень лояльности всех участников данного процесса в рамках ценностной городской идентичности.

Обсуждение (Discussion)

Предложенная модель построения бренда города для городов с металлургическим градообразующим предприятием позволяет оценить эффективность построения такого бренда.

Бренд города Магнитогорска развивался, базируясь на истории металлургической отрасли: «Магнитогорск — город металлургов». Однако в 2012 году город Магнитогорск пытался отойти от данной концепции, определив базой новую концепцию: «Магнитогорск — место встречи Европы и Азии».

Основным элементом разработанного логотипа стала линия, которая по обоим концам имеет вид зданий, соединённых мостом, как две части Евразии. В поддержку данной концепции были приглашены художники из Европы, которые рисовали муралы на фасадах домов. Несмотря на то, что Магнитогорск действительно расположен одновременно на двух частях света, обелиск «Европа — Азия» находится в Екатеринбурге, который и вызывает данную ассоциацию в первую очередь. Соответственно, данная концепция осталась невостребованной у населения и других участников брендинга.

В 2019 году была разработана концепция: «Магнитогорск — вторая столица Южного Урала». Эта концепция также направляла к другому городу — Челябинску, который считается негласной столицей Южного Урала. Соответственно, концепция не отражала уникальности городской идентичности Магнитогорска.

Основываясь на модели построения бренда города для городов с металлургическим градообразующим предприятием можно оценить успешность текущей концепции, разработанной в 2022 году: «Магнитогорск — стальное сердце России».

Городская идентичность формируется следующими параметрами:

1. *Уникальность* — крупнейшее металлургическое предприятие ММК, гора Магнитная, монумент памяти Великой Отечественной войне «Тыл — фронту», хоккейная команда «Металлург».
2. *Принадлежность* — крупный промышленный город, находящийся возле Уральских гор.
3. *Позитивность* — крупнейшее мировое предприятие черной металлургии.
4. *Сплоченность* — ММК активно участвует в развитии инфраструктуры

Магнитогорска, в том числе в строительстве больниц, школ, дорог и т.д.

5. *Потенциал* — основой экономики города и роста качества жизни и условия развития города является мощная металлургическая промышленность.

Факторы городской идентичности включают:

1. *Стабильные*: более 80% продукции реализуется на внутреннем рынке и на страны Ближнего зарубежья, 42% составляет премиальная продукция, 53 тыс. сотрудников трудятся в Группе ММК.

2. *Изменяемые*: на 1 октября 2025 численность населения Магнитогорска составляет 413 253 человека, в том числе детей в возрасте до 6 лет — 41 170 человек, подростков (школьников) в возрасте от 7 до 17 лет — 48 919 человек, молодежи от 18 до 29 лет — 49 435 человек, взрослых в возрасте от 30 до 60 лет — 177 854 человека, пожилых людей от 60 лет — 90 089 человек, а долгожителей Магнитогорска старше 80 лет — 5 786 человек. При этом миграционное сальдо остается положительным — в город приезжает больше людей, чем уезжает. Стоит отметить, что 20,8% имеют высшее образование, 2,2% — неполное высшее, 39,9% — среднее профессиональное, 14,9% — одиннадцать классов образования, 9,3% — девять классов образования, 7,8% — пять классов образования, 0,5% — не имеют образования и 0,2% — неграмотные*.

3. *Символические*: логотип ММК, где буквы «М» выполнены в виде гор.

Концепция бренда Магнитогорска включает в себя:

1. *Идея*. «Магнитогорск — стальное сердце России», включает в себя отсыл и к самому комбинату, и к горе Магнитной, и к монументу «Тыл — фронту». Данная идея активно используется самим ММК, как логотипом.

2. *Ценности*:

А) *Функциональные*.

ММК осуществляет деятельность, направленную на развитие городской инфраструктуры, исходя из интересов населения и администрации

* Население Магнитогорска [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://bdex.ru/naselenie/chelyabinskaya-oblast/magnitogorsk/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F (дата обращения 01.10.2025).

г. Магнитогорска. Так, в 2020 году продолжилась деятельность по благоустройству городской в рамках программы «Притяжение», которая представляет собой комплексное развитие территории (более 400 га): парк (100 га), образовательный центр, музейный комплекс, медицинский центр, спортивный кластер и инкубатор социальных проектов.

Б) Социальные.

В комплексе ММК существует Индустриальный парк (65 га), обеспеченный полной инженерной инфраструктурой. Место, где может начать старт любое новое производство, поскольку в наличии имеются склады, грузоподъемное оборудование, энергообеспечение, железнодорожная сеть, которая имеет выход на железнодорожный парк ММК и на Южно-Уральскую дорогу.

В структурных подразделениях ММК студенты МГТУ им. Г. И. Носова проходят ознакомительную, производственную и преддипломную практику.

ММК поддерживает хоккейный клуб «Металлург», который становился чемпионом России три раза (в 1999 году, 2001 году и 2007 году).

В) Эмоциональные.

В 2018 году ММК начал развивать программу промышленного туризма, где желающие посещают комбинат (6 экскурсионных маршрутов) в рамках реализации Стратегии развития туризма в РФ на период до 2020 года и Стратегии социально-экономического развития Магнитогорска на период до 2035 года.

3. Дизайн.

Логотип города (рис. 6), с одной стороны, содержит треугольник, являющийся основой герба Магнитогорска и обозначением железной

руды. С другой стороны, это символ трех важных символов Магнитогорска: ММК/ гора Магнитная, памятник «Палатка первых строителей Магнитогорска» и Уральские горы. А синий цвет отражает чистый воздух, чистую воду и чисто небо, о чистоте которых заботится город совместно с ММК.

Имидж бренда Магнитогорска включает в себя:

1. Капитал. Ценности бренда ММК и бренд Магнитогорска отражают ценности друг друга и ценности всех участников процесса.

2. Совместное продвижение двух брендов (Магнитогорска и ММК) формируют синергетический эффект.

3. Формируется наивысшая степень лояльности. Так численность населения города составляет 413 253 человека, при этом в Магнитогорск приезжает больше людей, чем уезжает.

Заключение (Conclusion)

Формирование бренда города на основе /совместно с брендом градообразующего металлургического предприятия позволяет получить синергетический эффект, тем самым увеличив привлекательность и города, и предприятия для туристов, бизнеса и местного населения, в том числе экономически активного, которое

является основой для развития города.

Успешное формирование бренда города совместно с брендом металлургического предприятия позволит активно развивать привлекательность города для экономически активного населения, которое остается в городе и работает на предприятии. Также такой бренд становится привлекательным и для экономически активного населения из других городов, которое переезжает и развивает город Магнитогорск.

Эффективное построение бренда города позволяет также привлекать в город туристов, в том числе развивая промышленный туризм в рамках посещения предприятия металлургической отрасли. Все вышеперечисленные факторы позволяют активно развиваться и бизнесу, который видит для себя перспективы в данном городе и в сотрудничестве с металлургическим предприятием.

Разработанная модель построения бренда города для городов с металлургическим градообразующим предприятием предполагает участие органов власти, которые координируют построение бренда и активно внедряют его во всех направлениях городской жизни.

Поступила в редакцию 01.10.2025

Принята к публикации 23.10.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Брендинг территорий: лучшие мировые практики / Под ред. Кейта Денни, пер. с англ. Веры Сечной. — М. Манн, Иванов и Фербер, 2013 — 336 с.
2. Кулибанова, В. В. Бренд города, района, территории: успешные практики и рекомендации / В. В. Кулибанова. — Санкт-Петербург : Издательство Питер, 2024 — 192 с.
3. Замятин, Д. Н. Геокультурный брендинг городов и территорий: от теории к практике : книга для тех, кто хочет проектировать и творить другие пространства / Д. Н. Замятин. — Санкт-Петербург : Издательство Алетея, 2020. — 668 с. — ISBN 978-5-00165-011-9. — DOI 10.23681/597175. — EDN VJKVWK.
4. Родькин П.Е. Брендинг территорий: городская идентичность и дизайн. — М., Берлин: Директ-Медиа, 2020 — 90.

**РОДОВАЯ И ДОПОЛНЕННАЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКАЯ ЦЕННОСТЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ УСЛУГИ:
ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ***Generic and Augmented Consumer Value of Educational Services: Formation and Development***Астахин Александр Станиславович,**

к.э.н., стажер-докторант кафедры менеджмента и маркетинга, Белгородский государственный национальный исследовательский университет; г. Белгород, Россия, ул. Победы, д. 85

Astakhin Alexander Stanislavovich,PhD in Economics, Doctoral trainee at the Department of Management and Marketing, Belgorod State National Research University; 85 Pobeda St., Belgorod, Russia
aastaxin@yandex.ru<https://orcid.org/0000-0002-4828-1070>

Данная работа посвящена изучению понятия «образовательная услуга» и трансформации ее сущности и содержания в контексте смены образовательной парадигмы и системы общественных ценностей. Как в профессиональной среде, так и в широком общественном пространстве очень давно ведутся споры относительно правомерности и этичности использования (в том числе на законодательном уровне) словосочетания «образовательная услуга». Чтобы рассуждать о корректности интерпретации образования как предлагаемой услуги, важно понимать фундаментальную суть, основополагающую природу данной общественной и в то же время рыночной категории. И если изначально образование толковали исключительно как общественное благо, то постепенно оно перешло также и в разряд товарных единиц. В статье дана характеристика и сравнение родовой и дополненной потребительской ценности образовательной услуги, показано, что образование – явление многогранное, в связи с чем имеющее как объективный, так и субъективный уровни. Сделан вывод, что точная грань между рыночной ценой и общественной ценностью образовательной услуги достаточно размыта, и для того, чтобы определить, тождественны ли категории «образование» и «образовательная услуга» нужно четко представлять «точку отсчета» и понимать значение и целесообразность разграничения этих дефиниций.

Ключевые слова: образовательный маркетинг; рынок образовательных услуг; образование; потребительская ценность образования; образование как товар; спрос на образование.

This work is devoted to the study of the concept of «educational service» and the transformation of its essence and content in the context of a change in the educational paradigm and the system of social values. Both in the professional environment and in the wider public space, there have been disputes for a very long time regarding the legality and ethics of using the phrase «educational service» (including at the legislative level). In order to talk about the correctness of interpreting education as a service offered, it is important to understand the fundamental essence, the fundamental nature of this social and at the same time market category. And if initially education was interpreted solely as a public good, then gradually it also passed into the category of commodity units. The article describes and compares the generic and augmented consumer value of educational services, showing that education is a multifaceted phenomenon, and therefore has both objective and subjective levels. It is concluded that the exact line between the market price and the public value of an educational service is rather blurred, and in order to determine whether the categories «education» and «educational service» are identical, it is necessary to clearly represent the «starting point» and understand the meaning and expediency of distinguishing these definitions.

Keywords: educational marketing; educational services market; education; consumer value of education; education as a commodity; demand for education.

Введение (Introduction)

Каждому человеку от рождения принадлежат некоторые права и свободы, которые вытекают из естественного статуса человека как такового. Эти права и свободы по определению являются неотчуждаемыми (это обозначает то, что они не могут быть кому-то переданы или кем-то отняты). К ним традиционно относят право на жизнь, свободу, безопасность и др. Главенствующее положение среди остальных прав и свобод каждого гражданина занимает право на получение им образования.

Идея о том, что каждый вне зависимости от своей расы, пола, социального положения, религии имеет право на образование, появилась достаточно давно, но документальное закрепление этого права впервые произошло в 1948 году. В Париже Генеральной Ассамблеей ООН был

ратифицирован международный документ под названием «Всеобщая декларация прав человека (ВДПЧ)». В разработке декларации участвовали представители 58 стран, в том числе СССР. В 26 статье данного документа было сказано, что «каждый человек имеет право на образование», которое, по мнению принявших декларацию, должно содействовать толерантности, взаимопониманию, терпимости и дружбе между расами, религиями, народами, государствами.

Спустя некоторое время (в 1966 году), право на образование было закреплено еще в одном нормативно-правовом акте мирового уровня – «Международном пакте об экономических, социальных и культурных правах» (МПЭСКП). По состоянию на август 2025 года участниками данного пакта являются уже 173 государства. В статье 13 обозначенного до-

кумента закреплено право каждого человека на образование, которое должно способствовать полному развитию личности и укреплять уважение к правам человека и его основным свободам. Эти тезисы прямо соотносятся с содержанием 26-й статьи Всеобщей декларации прав человека.

Положения обоих вышеупомянутых международных документов в части декларирования права каждого гражданина мира на образование похожи, но тем не менее не идентичны. Основное отличие заключается в так называемой юридической силе этих документов. «Декларация» по своей «документальной» сути юридической силы не имеет, является «эталон», к которому должны стремиться государства при реализации социальной политики, и всего лишь гарантирует *право* на образование в общих чертах и рассматривает

получение образования как достижимый идеал в жизни граждан. В то же время «пакт» является юридически обязательным международным договором для подписавших его сторон и закрепляет это право уже с юридической стороны, так называемым *обязывающим образом*, и подробно это право детализирует, поясняет.

Положения, закрепленные в международных стандартах в сфере образования, в полной мере находят отражение в 43-й статье российской Конституции, согласно которой:

- ♦ каждый имеет право на образование (что соответствует положениям как ВДПЧ, так и МПЭСКП);
- ♦ основное общее образование обязательно, то есть все дети в нашей стране должны непременно пройти 9 классов обучения (налицо соответствие данной конституционной нормы статье 13 МПЭСКП);
- ♦ гарантируются общедоступность и бесплатность дошкольного, основного общего и среднего профессионального образования;
- ♦ каждый вправе на конкурсной основе бесплатно получить высшее образование.

Российское государство, исходя из исключительной значимости образования для развития интеллектуального, культурного и экономического потенциала страны, провозглашает область образования приоритетной.

Исходным моментом исследования выбрано формирование экономических отношений в сфере нематериального (духовного) производства, составной частью которой является образование.

Гипотеза исследования: трансформация понятия «образовательная услуга» проявляется в переходе от традиционной парадигмы, ориентированной исключительно на безвозмездную передачу знаний, к современной модели, в которой превалирует рыночный подход, направленный на удовлетворение спроса на образование со стороны потребителей (обучающихся, работодателей, государства).

Материалы и методы (Materials and Methods)

В ходе подготовки к исследованию и в процессе написания статьи использовались такие методы научно-

го познания как анализ, синтез, описание и систематизация данных по проблематике предметной области. Для того чтобы выявить позицию авторов, чьи научные интересы затрагивают процесс оказания образовательных услуг, был проведен анализ публикаций на платформе научной электронной библиотечной системы «eLIBRARY». Были заданы параметры поиска (рис. 1), который осуществлялся по ключевым словам, по названию публикации и в аннотациях работ. В качестве типов публикации были выбраны:

- ♦ статьи в журналах;
- ♦ книги (учебники, монографии и учебные пособия);
- ♦ материалы, опубликованные по результатам разного уровня конференций.

Был задан параметр расширенного поиска работ по интересующей теме с учетом морфологии. То есть поиск проводился с учетом словоформ русского языка, что расширило исследуемую базу.

Для того чтобы определить наличие интереса научного сообщества к исследуемой в данной статье предмет-

ной области, а также подтвердить его динамичный рост, поиск осуществлялся в соответствии с заданными (пятилетними) временными лагами (рис. 2):

- ♦ до 2000 года;
- ♦ с 2001 по 2005 год;
- ♦ с 2006 по 2010 год;
- ♦ с 2011 по 2015 год;
- ♦ с 2016 по 2020 год;
- ♦ с 2021 по 2025 год.

Проанализировав количественный состав публикаций, можно сделать вывод о значительном росте интереса к заявленной тематике. Так, с 2000 по 2005 год произошел рост более чем в 7 раз; с 2006 по 2010 год — в 4,5 раза; с 2011 по 2015 год — в 2,7 раз; с 2016 по 2020 год — в 1,5 раза; с 2020 по 2025 год наблюдается сокращение количества публикаций, что по большей вероятности можно объяснить незавершенностью 2025 года и тем, что большая часть работ, опубликованных в этом году, еще не была размещена на платформе научной электронной библиотеки.

Анализ представленной литературы позволил сделать вывод о том, что

Рис. 1. Заданные параметры поискового запроса
Fig. 1. The set parameters of the search query

уже в 90-х годах прошлого века часть ученых рассматривала образовательную услугу не только как общественное благо, но и как рыночную продукцию, предмет сделки купли-продажи, пусть и не товара в его традиционном понимании, но всё же продукта (предлагаемого на образовательном рынке), на который уже в то время имелся спрос.

Так, еще в 1993 году Зиннуров У. Г. в своих научных работах рассматривал теоретические и методические основы применения инструментария маркетинга в деятельности вузов во взаимосвязи с его организационно-экономическим механизмом, раскрывал содержание инструментов маркетинга, применяемых вузами, и тем самым показывал адаптацию их организационно-экономического механизма к условиям рыночных отношений [1].

Гончарова Л.И. (1997 год) пишет о том, что в сложном, многоплановом процессе рыночного реформирования современного российского общества важное и относительно самостоятельное место занимает реформа социальной сферы и качественного обновления системы образования. В условиях административно-командной экономики не было экономических предпосылок и условий для производства образовательных услуг и формирования рынка образовательных услуг, что исключало подобные исследования [2].

Тема коммерциализации высшего образования рассмотрена в работах Кириллиной Ю. В., которая пишет о том, что высшее образование превратилось в товар, а точнее, в услугу нематериального характера, предоставляемую в течение определенного времени и в определенном месте, качество которой зависит не только от ее производителя (преподавательского коллектива), но и от индивидуального потребителя [3].

Особенности гражданско-правового регулирования возмездного оказания образовательных услуг еще четверть века назад рассматривал в своих научных трудах Куров С.В. Так, он пишет, что признание правовой и экономической природы платной образовательной деятельности как предпринимательской обуславливает необходимость и возмож-

ность применения методов и средств правового регулирования предпринимательства к общественным отношениям между участниками РОУ в процессе их образовательной деятельности [4].

Изучение работ, представленных на платформе Елайбрани, позволило сделать вывод, что, начиная с 2000 года, в научный лексикон ученых и обиход практиков образования прочно вошел термин «образовательная услуга». Смысл термина значительно варьируется в зависимости от контекста, но в целом отождествлять его с понятием «образование» нельзя. Большая часть авторов склоняется к выводу, что основное отличие данных категорий в том, что образование — это общественное благо, а образовательная услуга — это форма предоставления знаний и навыков, формирующих это благо. И это такая услуга, которая может быть предоставлена как на контрактной, так и на безвозмездной основе.

Результаты и обсуждение (Results and Discussion)

Для того чтобы размышлять о развитии родовой и дополненной потребительской ценности образовательной услуги, следует для начала разобраться, что есть родовая ценность самого образования, а также, что есть его дополненная ценность.

Родовая (базовая) потребительская ценность образования — это та функциональная польза, которую потребитель получает от его потребления, удовлетворяющая его насущную (первичную) потребность в обучении. То есть, выражаясь категориями исторического материализма, это своего рода «базис» интеллекту-

ального развития человека и социума, тогда как «надстройкой» выступает дополненная потребительская ценность (полезность, важность, значимость) образования. В качестве дополненных ценностей образования можно назвать разного рода нематериальные выгоды от его потребления, способствующие удовлетворению потребностей более высоких уровней согласно классификации А. Маслоу: коммуникативных потребностей человека и потребностей в самовыражении, самореализации, таких как:

- ♦ формирование устойчивой потребности в познании, основанное на создании внутренней личной мотивации, побуждающей человека самостоятельно искать знания, преодолевая собственную скуку и получая удовольствие от умственных усилий;
- ♦ развитие творческих способностей, заключающееся в поощрении любознательности и позволяющее удовлетворить интерес ко всему, что может обогатить жизненный опыт индивидуума;
- ♦ профессиональное самоопределение, позволяющее согласовывать личные интересы, умения и навыки с насущными потребностями общества и актуальными требованиями рынка труда.

Остановившись на родовой ценности образования, отметим, что научную дефиницию «образование» можно отнести к фундаментальному понятию, имеющему основополагающее значение и многообразное отражение практически во всех науках о жизнедеятельности человека, общества и государства. Приведем лишь некоторые трактовки данного

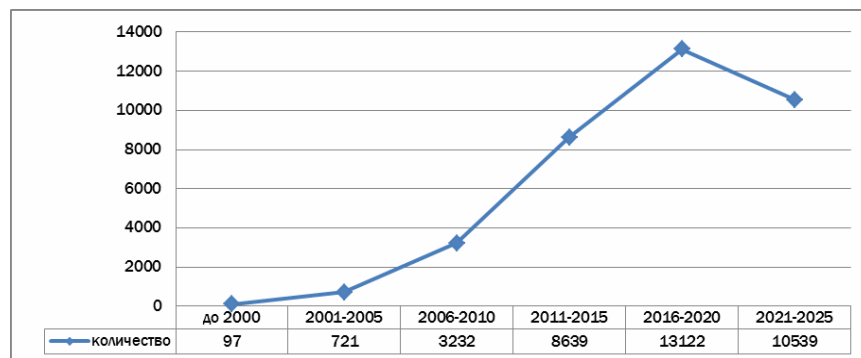


Рис. 2. Количество публикаций по теме оказания образовательных услуг
Fig. 2. Number of publications on the provision of educational services

многозначного понятия, обращаясь в первую очередь к словарям и прочим энциклопедическим источникам.

В толковом словаре живого великорусского языка под авторством Владимира Ивановича Даля* данный термин вовсе отсутствует. Как, собственно, отсутствует толкование и смежных терминов, таких как «обучение», «просвещение», «воспитание», «преподавание», «учеба».

Сергей Иванович Ожегов в своем толковом словаре 1949 года не дает интерпретацию слову «образование», зато есть пояснение термину «образованный» — получивший, имеющий образование, имеющий разносторонние знания**.

Толковый словарь Дмитрия Николаевича Ушакова (1935 год) обозначает «образование» как совокупность знаний, полученных в результате систематического обучения^{3*}.

В педагогическом словаре Коджаспировой Галины Михайловны «образование» предстает как процесс и результат усвоения определенной системы знаний в интересах человека, общества и государства, сопровождающиеся констатацией достижения гражданином (обучающимся) установленных государством образовательных уровней (цензов) [5].

Согласно краткому словарю по социологии под авторством Петра Денисовича Павленка, «образование» — это процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений и навыков, а также необходимое условие подготовки человека к жизни и труду [6].

В психологическом словаре «образование» — это обучение, просвещение; совокупность знаний, полученных специальным обучением^{4*}.

Экономический словарь рассматривает «образование» как отрасль экономики, хозяйства страны, объединяющую организации, учреждения, предприятия, занятые обучением, воспитанием, передачей знаний, выпуском учебной литературы, подготовкой кадров^{5*}.

Согласно словарю терминов, используемых в законодательстве Российской Федерации, «образование» — это единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов [7].

По определению, принятому 20-й сессией Генеральной конференции ЮНЕСКО, под образованием понимается процесс и результат совершенствования способностей и поведения личности, при котором она достигает социальной зрелости и индивидуального роста.

Обобщая определения, представленные в различных источниках, было сформулировано авторское, согласно которому «образование» — это комплексное явление, представляющее собой процесс аккумулирования, передачи, хранения, использования знаний, полученных в ходе обучения. «Образование», по мнению автора, по своему смысловому содержанию шире понятия «обучения», которое фокусируется лишь на непосредственной передаче знаний, умений, навыков. В свою очередь, «образование» ориентировано на «рост человека» как личности в социальном плане, охватывающий как его интеллектуальное, так и нравственно-волевое развитие. Оно выступает основой научно-технического прогресса, весомой частью формирования национальной культуры, инструментом национальной безопасности и суверенитета.

Хотелось бы отметить, что «образование» и «образовательная услу-

га» не идентичны, хотя находятся в одном «социальном пласте»: первое понятие является одним из наиболее значимых прав человека и одним из крупнейших общественных институтов, тогда как второе — это скорее технический инструмент для описания финансовых и гражданско-правовых отношений, связанных с реализацией конституционного права каждого человека на образование. Данные категории, скорее дополняют друг друга.

Но такой позиции придерживаются не все авторы, порой отождествляя образовательную услугу и процесс получения образования. «Камнем преткновения» в асимметричных взглядах ученых на возможность отнесения образования к услугам, оказываемым населению, является их возмездный характер со стороны потребителя [8]. Одни авторы считают, что образовательными услугами можно называть только те из них, которые оказываются на платной основе. По их мнению, образование, осуществляемое по государственному образовательному стандарту (бесплатное, гарантируемое государством), не является услугой, соответственно, и обучающийся не обладает статусом потребителя. Позиция второго «лагеря» ученых основывается на том, что образование бывает бесплатным лишь в нашем сознании, на самом же деле любое образование платное, различаются только источники финансирования. По их мнению, образование — это всегда услуга, и она, так или иначе, оплачивается, только плательщиком не всегда выступает непосредственный ее получатель, зачастую в этой роли выступает государство, беря на себя финансовое обеспечение бюджетных мест на всех уровнях образования. Также не стоит забывать и о том, что, хоть и опосредованно, но каждый человек, уплачивающий налоги, участвует, так или иначе, в создании общественного продукта, в частности — в софинансировании образования в стране.

* Толковый словарь Даля онлайн [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://slovardalja.net/view_search.php (дата обращения 01.09.2025).

** Словарь русского языка : 50000 слов / Акад. наук СССР, Ин-т рус. яз. ; сост. С.И. Ожегов, гл. ред. акад. С.П. Обнорский. — М. : ОГИЗ, Гос. изд-во иностр. и нац. словарей, 1949. — XVI, [1], 968 с.

^{3*} Толковый словарь Ушакова онлайн [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://ushakovdictionary.ru/word.php?wordid=38168> (дата обращения 01.09.2025).

^{4*} Словарь психологических терминов [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.belogurova.ru/glossary?letter=14&word=1732> (дата обращения 01.09.2025).

^{5*} Современный экономический словарь [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://economics.niv.ru/doc/dictionary/economical/fc/slovar-206-1.htm#zag-3193> (режим доступа 01.09.2025).

Образовательные услуги оказываются на специфическом рынке. Рынок образовательных услуг можно рассматривать как сферу формирования спроса и предложения на образовательные услуги. На нем же устанавливается и равновесная цена на них. Производить и продавать (оказывать) услуги в сфере образовательной деятельности (образовательные услуги) могут образовательные учреждения любой формы собственности (коммерческие, бюджетные). Потребитель — это всегда человек с его индивидуальными запросами и возможностями. У данного рынка есть ключевая особенность, отличающая такой рынок от всех остальных (за исключением медицинского рынка): товар, обращающийся на нем — это одновременно и частное, и общественное благо. По мнению автора, образование — это как раз таки общественное благо, а образовательная услуга — частное. И хотя родовая ценность у них одна, считаем обоснованным суждение о том, что дополненной ценностью образовательной услуги будут выступать дополнительный сервис, гарантии, удобство, которые выделяют продукт среди конкурентов, расширяют основную программу и удовлетворяют особые потребности учащихся, например, углубленное изучение предметов, факультативы или репетиторство.

Заключение (Conclusion)

Объединяющим началом, фундаментом, родовой ценностью рас-

смотренных выше понятий «образование» и «образовательные услуги» выступает образовательная деятельность (целенаправленный процесс обучения, развития и воспитания личности), а также совокупность педагогических отношений между различными субъектами образования (педагогами и учащимися). С этой точки зрения «образовательные услуги» можно рассматривать как процесс и результат профессионального обучения, определяемого в законе «Об образовании» как «вид образования, который направлен на приобретение обучающимся знаний, умений, навыков и формирования компетенций, необходимых для выполнения определенных трудовых, служебных функций». Воспитывающая функция при этом зачастую упускается вовсе или отходит на второй план. Тогда как образование в его традиционном понимании значительно шире и объемнее понимания образовательных услуг. Образование — есть нечто иное, как целостное единство обучения и воспитания. Этот факт подтверждает и толкование понятия образования в новом законе «Об образовании» как «единого целенаправленного процесса воспитания и обучения являющегося общественно-значимым благом и осуществляемым в интересах человека, семьи и государства, а также совокупности знаний, умений и навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенций» [9].

Резюмируя, стоит отметить, что дискуссионным остается вопрос:

«Чем является образование, социальным благом, либо образовательной услугой?» Прежде всего, образование — это отрасль экономики, инструмент реализации государственной политики, обеспечивающий политическую социализацию населения, позволяющий создавать желаемый тип общества. Современные образовательные организации ведут не только просветительскую, но и экономическую деятельность, и этот факт нельзя оспорить.

Решая задачи формирования «человеческого капитала», образование, безусловно, является наиболее значимым социальным благом. Вместе с тем в ряде случаев образование выполняет функции образовательной услуги, к примеру, при профессиональной переподготовке, повышении квалификации, получении второго высшего и дополнительного образования. Возникновение в современной России рынка образовательных услуг поставило перед субъектами, оказывающими эти услуги, принципиально новые задачи по управлению данным процессом. Одним из эффективных методов управления является маркетинг [10]. Именно он, по большей части за счет реализации образовательным заведением товарной и коммуникационной политик, позволяет расширять перечень дополненных ценностей образовательных услуг, не снижая при этом роли и значения родовой ценности самого образования.

Поступила в редакцию 12.09.2025
Принята к публикации 23.10.2025

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Зиннуров, У. Г. Маркетинг в деятельности вузов : теория и методы решения / У. Г. Зиннуров. — Уфа : ГОУ ВПО «Уфимский государственный авиационный технический университет», 1993. — 226 с. — ISBN 5-230-17334-3. — EDN VUZFWL.
2. Гончарова, Л. И. Формирование рынка образовательных услуг : специальность 08.00.01 «Экономическая теория» : диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Гончарова Людмила Ивановна. — Саратов, 1997. — 193 с. — EDN NLJUKB.
3. Кириллина, Ю. Маркетинг образовательных услуг / Ю. Кириллина // Высшее образование в России. — 2000. — № 5. — С. 26–29. — EDN IBBYJL.
4. Куров, С. В. Особенности гражданско-правового регулирования возмездного оказания образовательных услуг / С. В. Куров // Право и образование. — 2001. — № 6. — С. 76–86. — EDN GZTRQH.
5. Коджаспирова, Г. М. Педагогический словарь : Для студентов высших и средних педагогических учебных заведений / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. — Москва : Издательский центр «Академия», 2003. — 176 с. — ISBN 5-7695-0445-5. — EDN XTDVJB.
6. Краткий словарь по социологии / Авт.-сост. П. Д. Павленок. — М.: ИНФРА-М, 2001. — (Библиотека малых словарей «ИНФРА-М»). ISBN 5-86225-805-1.
7. Словарь терминов, используемых в законодательстве Российской Федерации. — М.: Издание Государственной Думы (электронное), 2013. — 800 с.
8. Майбуrows, И. А. Соотношение понятий «Образование» и «Образовательные услуги» / И. А. Майбуrows // Право и образование. — 2003. — № 5. — С. 34–43. — EDN HTYSPL.
9. Позднякова, А. Н. Образование и образовательные услуги: соотношение понятий / А. Н. Позднякова // Технологическое образование и устойчивое развитие региона. — 2014. — Т. 1, № 1-1(11). — С. 258–265. — EDN TJGSPH.
10. Ярославцева, Н. В. Российское образование — социальное благо или образовательные услуги / Н. В. Ярославцева, Т. Л. Лопуха // Мир науки, культуры, образования. — 2017. — № 1(62). — С. 17–19. — EDN XXJNTH.