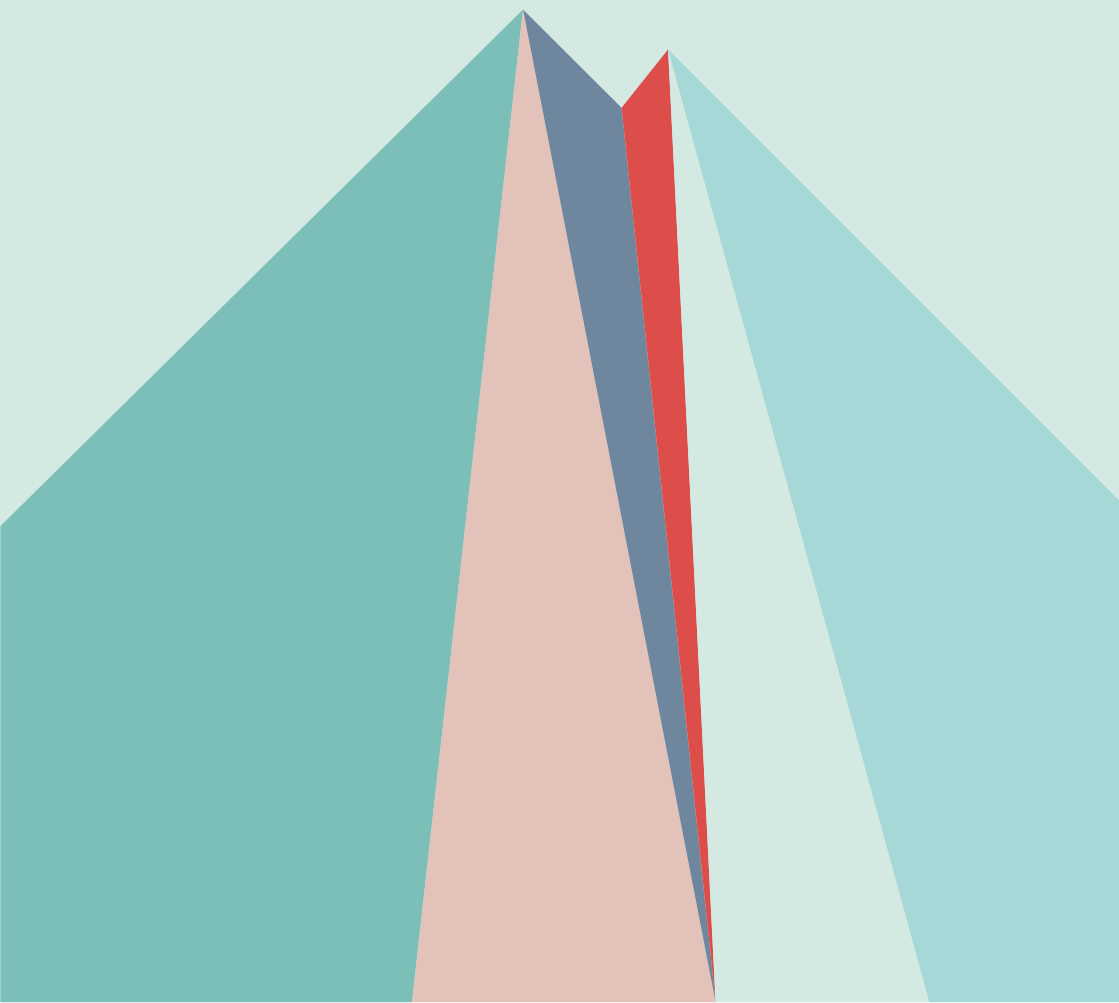


МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ: ВЫЗОВЫ XXI века

Материалы XIII Всероссийской студенческой
научно-практической конференции
(Екатеринбург, 28 октября 2025 г.)



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Уральский государственный экономический университет



МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ: ВЫЗОВЫ XXI ВЕКА

М а т е р и а л ы
XIII Всероссийской студенческой научно-практической конференции
(Екатеринбург, 28 октября 2025 г.)

Екатеринбург
2025

УДК 005(07)+658.8(07)
ББК 65.291.21я4+65.291.3я4
М50

Ответственные за выпуск:

доктор экономических наук, доцент
В.Е. Ковалев
доктор экономических наук, профессор
Л.М. Капустина

Ответственный редактор

кандидат социологических наук, доцент
О.И. Попова

М50 Менеджмент и маркетинг: вызовы XXI века : материалы XIII Всероссийской студенческой научно-практической конференции (Екатеринбург, 28 октября 2025 г.) / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский государственный экономический университет ; ответственные за выпуск: В.Е. Ковалев, Л.М. Капустина ; ответственный редактор О.И. Попова. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2025. — 144 с.

В статьях участников XIII Всероссийской студенческой научно-практической конференции рассмотрены актуальные вопросы и тенденции развития менеджмента и маркетинга в организациях различных отраслей и сфер деятельности: специфика управления конкурентоспособностью предприятий; технологии инновационного менеджмента; основы интеграции онлайн- и офлайн-технологий в маркетинговых коммуникациях предприятий; инструменты брендинга; состояние международного менеджмента и маркетинга на современном этапе. Представлены результаты маркетинговых исследований по социальным проблемам.

Для студентов бакалавриата, специалитета и магистратуры, аспирантов, а также для широкого круга специалистов в сфере менеджмента.

УДК 005(07)+658.8(07)
ББК 65.291.21я4+65.291.3я4

© Авторы, указанные в содержании, 2025
© Уральский государственный
экономический университет, 2025

Neuromarketing: understanding consumer emotions through science and technology

Summary. This article examines neuromarketing's role in revealing consumer emotions and subconscious motivations. It explains how EEG, fMRI, and eye-tracking provide deeper insight into decision-making, discusses AI and VR trends, and highlights ethical considerations for responsible application.

Keywords: neuromarketing; consumer neuroscience; decision-making; emotional marketing; eye-tracking; AI in marketing.

Neuromarketing represents a scientific shift in understanding consumer decision-making, moving beyond self-report methods toward measuring neural and physiological responses. By studying subconscious reactions, researchers uncover emotional drivers that shape preferences and buying behavior [1; 5]. These findings enable marketers to design messages that align with consumers' affective responses and memory encoding processes.

Evidence shows emotions play a central role in purchase decisions: limbic system activation correlates with brand preference and purchase intent. Attention and memory mediate these effects—EEG and eye-tracking studies demonstrate that visual focus and emotional engagement predict recall and persuasion [3]. Combining temporal measures (EEG) with spatial imaging (fMRI) delivers a multidimensional view of consumer responses [4]. AI techniques now help classify emotional states from large neurometric datasets, and virtual reality environments permit realistic consumer simulations that improve external validity [6].

Core neuromarketing tools include eye-tracking for gaze mapping, EEG for engagement metrics, and fMRI for localizing brain regions responsive to marketing stimuli. Integrating these tools yields richer predictive models of attention and preference, while machine learning techniques increase throughput and analytic precision [6].

Ethical considerations are paramount because neuromarketing probes subconscious processes. Issues of privacy, consent, and potential manipulation require strict governance. Recent ethical reviews call for transparency, consent protocols, and limits on exploitative uses of neuroscientific data [2]. Researchers and practitioners must balance innovation with respect for consumer autonomy and welfare.

Looking ahead, neuromarketing will increasingly merge with AI-driven analytics and accessible wearable sensors, enabling near real-time insights into emotions and attention. However, maintaining public trust will depend

on clear ethical standards and responsible data use. In sum, neuromarketing links brain activity with market behavior, offering practical tools for human-centered marketing while demanding robust ethical oversight.

Scientific supervisor: *N.O. Verbitskaya*,
Dr. Sc. (Pedagogy), Professor

References

1. *Balconi M., Sansone M.* Neuroscience and consumer behavior: Where to now? // *Frontiers in psychology*. 2021. Vol. 12. Article 705850.
2. *Ferrell M. L., Beatty A., Dubljevic V.* The ethics of neuromarketing: A rapid review // *Neuroethics*. 2025. Vol. 18. Article number 19.
3. *Gheorghe C.M., Purcărea V.L., Gheorghe I.R.* Using eye-tracking technology in Neuromarketing // *Romanian journal of ophthalmology*. 2023. Vol. 67, Issue 1. Pp. 2–6.
4. *Knutson B., Rick S., Wimmer G. E., Prelec D., Loewenstein G.* Neural predictors of purchases // *Neuron*. 2007. Vol. 53, Issue 1. Pp. 147–156.
5. *Plassmann H., Ramsøy T.Z., Milosavljevic M.* Branding the brain: A critical review and outlook // *Journal of consumer psychology*. 2012. Vol. 22, Issue 1. Pp. 18–36.
6. *Yao N., Chen J., Huang S., Montag C., Elhai J.D.* Depression and social anxiety in relation to problematic TikTok use severity: The mediating role of boredom proneness and distress intolerance // *Computers in human behavior*. 2023. Vol. 145. Article 107751.

N.M. Zuhair

Ural State University of Economics, Ekaterinburg

Economic growth and environmental problems in international business: A case of Russia

Summary. This article explores the interplay between Russia's economic growth, environmental challenges, and international business dynamics. Drawing on data from 2010–2024 and expert interviews, it analyzes how industrial and energy expansion stimulate investment while intensifying ecological degradation. The study highlights the resulting economic risks, rising operational costs, and sustainability pressures on businesses. Emphasis is placed on the need for balanced strategies integrating profitability with environmental responsibility and policy reforms to ensure long-term stability.

Keywords: economic growth; environmental sustainability; international business; industrial development; green investment; Russia.

Russia's growth is resource-driven, relying on oil, gas, and minerals, which support GDP and trade but increase vulnerability to energy prices and sanctions. Industrialization has worsened environmental degradation, while

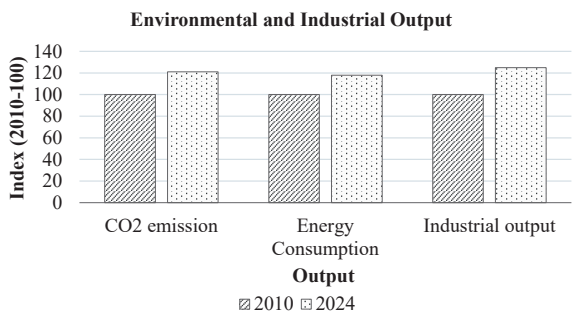
high emissions persist despite the EKC framework. Corporate responses through CSR, eco-innovation, and circular practices show progress but remain limited due to weak regulations.

Although Russia has joined global agreements like the Paris Accord, domestic enforcement lags, leaving it behind the EU in integrating sustainability [4]. This study fills a gap by combining data and expert insights to show how economic and environmental dynamics shape Russia’s international business environment.

This study employed a mixed-methods approach to examine the link between economic growth, environmental challenges, and international business in Russia. Quantitative data (2010–2024) from World Bank, IMF, UNCTAD, and OECD included growth and environmental indicators, while qualitative data came from 20 semi-structured interviews with managers and experts in Moscow, St. Petersburg, and online. Interviews explored trade, investment, policy, and sustainability strategies. Quantitative data were analyzed through descriptive and inferential statistics, and qualitative data through thematic analysis to identify key patterns [1].

International business in Russia is led by oil, gas, and resource sectors, but faces bureaucracy, sanctions, and political risks. GDP grew strongly until 2013, slowed after 2014 sanctions, recovered slightly by 2019, and then declined during the pandemic [2].

Environmental indicators show persistent challenges in Russia, with high CO₂ emissions, unsafe urban air quality, and resource depletion in forestry and mining. Stricter regulations raised compliance costs for MNCs, while automotive and food companies faced supply chain disruptions from environmental restrictions and resource scarcity [3]. Figure compares the Russia’s carbon emissions, energy consumption, and industrial output (2010 vs. 2024).



Russia’s environmental and industrial indicators (2010 vs. 2024)

Interviews show that while Russia's natural resources attract investment, environmental regulations and reputational risks push MNCs toward sustainability. Despite weak enforcement, global pressures drive adoption of cleaner technologies and eco-innovation in energy efficiency, waste reduction, and circular models [5].

It concludes that Russia's resource-based growth draws foreign investment but heightens environmental risks and compliance costs. Reliance on energy exports makes businesses vulnerable, while sustainability pressures on MNCs are rising. Eco-innovation offers long-term competitiveness, but stronger governance and green investment are crucial for sustainable international business.

Scientific supervisor: *N.O. Verbitskaya*,
Dr. Sc. (Pedagogy), Professor

References

1. *Abeliansky A.L., Martinez-Zarzoso I., Prettnner K.* 3D printing, international trade, and FDI // *Economic modelling*. 2020. Vol. 85. Pp. 288–306.
2. *Aradhyula S. V., Rahman T., Seenivasan K.* 2007. Impact of International Trade on Income and Income Inequality // 2007 Annual Meeting, July 29 – August 1, 2007, Portland, Oregon, American Agricultural Economics Association (New Name 2008: Agricultural and Applied Economics Association). <https://doi.org/10.22004/ag.econ.9999>.
3. *Bunje M. Y., Abendin S., Wang Y.* The effects of trade openness on economic growth in Africa // *Open journal of business and management*. 2022. Vol. 10, No. 2. Pp. 614–642.
4. *Kircicek T., Özparlak G.* The essential role of international trade on economic growth // *Journal of Economics, Finance and Accounting (JEFA)*. 2023. Vol. 10, Issue 4. Pp. 191–202.
5. *Manwa F., Wijeweera A.* Trade liberalisation and economic growth link: The case of southern African customs union countries // *Economic Analysis and Policy*. 2016. Vol. 51. Pp. 12–21.

Развитие экспортного потенциала российских компаний – ответ на маркетинговые и управленческие вызовы XXI века

Аннотация. На современном этапе развития экономики экспорт перестает быть исключительно внешнеэкономической деятельностью и превращается в стратегический механизм развития компании, влияющий на ее институциональную и организационную зрелость. В статье рассматриваются особенности формирования экспортного потенциала российских компаний в условиях нарастающих маркетинговых и управленческих вызовов XXI века. Особое внимание уделено анализу теоретических подходов и современных факторов, определяющих успешность выхода на внешние рынки. На основе результатов изучения практики российских предприятий медико-фармацевтического сектора продемонстрирована роль стратегической адаптации и цифровизации во внешнеэкономической деятельности.

Ключевые слова: экспортный потенциал; внешние рынки; международный маркетинг; стратегическое управление; институциональная адаптация; цифровизация.

Экспортный потенциал компаний является ключевым фактором их устойчивости и конкурентоспособности в условиях глобализации и нестабильной экономической среды. Для российских предприятий выход на внешние рынки перестал быть простым расширением сбыта – сегодня это сложная стратегическая задача, включающая маркетинговую адаптацию, совершенствование организационных процессов и внедрение цифровых инструментов управления.

Эффективная реализация экспортной стратегии требует от компании не только технической и производственной готовности, но и институциональной зрелости. Предприятия, способные интегрировать экспорт в стратегическую архитектуру, демонстрируют высокую адаптивность к изменяющимся условиям внешней среды и способность к долгосрочному развитию [1].

Экспортный потенциал формируется на основе комплекса внутренних и внешних факторов. Внутренние включают производственные мощности, инновационный потенциал, качество продукции и управленческие компетенции. Внешние – требования международных рынков, стандарты качества, институциональная среда и динамика глобальных отраслевых тенденций.

Стратегический подход предполагает, что компании должны не просто соответствовать базовым требованиям внешнего рынка, но и активно формировать ценностное предложение, учитывающее особенности

целевых сегментов. Это включает локализацию маркетинговых стратегий, адаптацию каналов коммуникации и формирование положительно-го имиджа на долгосрочную перспективу [2].

Современные компании сталкиваются с комплексом вызовов. Быстро меняющиеся условия рынков требуют гибкости и способности к прогнозированию, а рост требований к цифровизации и прозрачности процессов ставит управленческие задачи нового уровня.

Маркетинговые вызовы связаны с необходимостью формирования уникального ценностного предложения, выстраивания репутационного капитала и адаптации коммуникаций к специфике зарубежных рынков. Управленческие вызовы включают интеграцию экспортных операций в корпоративную стратегию, модернизацию процессов контроля качества, а также создание систем мониторинга и анализа внешней среды [3].

Практика российских компаний, включая предприятия медико-фармацевтического сектора, показывает, что устойчивый экспорт достигается не за счет разовых операций, а через последовательное внедрение институциональных и управленческих изменений, формирование стандартов взаимодействия с зарубежными контрагентами и постоянную адаптацию маркетинговых стратегий [4].

Особое значение имеет цифровизация бизнес-процессов, которая позволяет компаниям быстрее реагировать на изменения рыночной конъюнктуры, управлять рисками и выстраивать прозрачные процедуры взаимодействия с зарубежными партнерами. Таким образом, развитие экспортного потенциала является неотъемлемой частью стратегического управления российскими компаниями в XXI веке. Оно требует комплексного подхода, включающего институциональную адаптацию, совершенствование маркетинговых стратегий и цифровизацию процессов.

Научный руководитель: *Д.М. Простова*,
канд. экон. наук

Библиографический список

1. *Аксеневич А.М.* Анализ развития экспортного потенциала предприятий как важная составляющая формирования эффективной экспортной политики // Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами: материалы VII Междунар. науч.-практ. конф. (Донецк, 8 апреля 2021 г.). г. Донецк: ДонНТУ, 2021. С. 13–23.

2. *Егорова Е.М., Солтан К.Д.* Векторы инновационного развития экспортного потенциала российских компаний // Экономика: теория и практика. 2018. № 2(50). С. 44–50.

3. Макаров И.Н., Широкова О.В., Арутюнян В.А., Путинцева Е.Э. Цифровая трансформация разномасштабных предприятий, вовлеченных в реальный сектор российской экономики // Экономические отношения. 2019. Т. 9, № 1. С. 313–326.

4. Хлебнова А.А. Экспортный потенциал Российской Федерации: направления развития // Цели и пути устойчивого экономического развития: сб. науч. ст. по материалам IV Междунар. науч.-практ. конф. (Уфа, 12 января 2021 г.). Уфа: Науч.-изд. центр «Вестник науки», 2021. С. 104–111.

Е.С. Антипин

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Разработка и оценка эффективности маркетинговой стратегии компании

Аннотация. Статья посвящена анализу подходов к разработке и оценке эффективности маркетинговых стратегий современных компаний. Раскрывается ключевая роль стратегического управления маркетингом в повышении конкурентоспособности, устойчивости и прибыльности предприятий. Выделены основные этапы формирования стратегии, предложены критерии ее оценки и направления совершенствования. Особое внимание уделено интеграции цифровых инструментов и аналитических методов в процесс стратегического маркетинга.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия; эффективность; конкурентоспособность; стратегическое управление; оценка.

Современные компании функционируют в условиях высокой рыночной турбулентности, цифровизации и ужесточающейся конкуренции. В этих обстоятельствах маркетинговая стратегия выступает не просто инструментом продвижения, а комплексным механизмом адаптации и развития организации. По мнению А.А. Андрияшиной, эффективность маркетинговой стратегии определяется тем, насколько рационально используются ресурсы компании и насколько результаты маркетинговых действий соотносятся с поставленными стратегическими целями [1].

Маркетинговая стратегия представляет собой совокупность управленческих решений, направленных на формирование устойчивого конкурентного преимущества. Ключевыми этапами ее разработки выступают: анализ внешней и внутренней среды, определение целевых сегментов, постановка стратегических целей, выбор инструментов маркетинга и оценка результатов. Оптимизация этих этапов обеспечивает устойчивое развитие бизнеса и рост его рыночной доли [2].

Одним из наиболее распространенных подходов к оценке эффективности маркетинговых стратегий является анализ соотношения затрат

и полученных эффектов. Показатель экономической эффективности определяется как отношение прогнозируемого эффекта от реализации стратегии к совокупным затратам на ее проведение. Однако в современных условиях исключительно экономические показатели дополняются цифровыми метриками – ROI, ROMI, коэффициентом удержания клиентов, уровнем узнаваемости бренда и вовлеченности аудитории.

Ряд исследователей, включая А.В. Аверкину-Якут и В.А. Беспалько, подчеркивают, что важным критерием стратегического успеха является гибкость стратегии и способность компании адаптировать маркетинговые инструменты под изменяющиеся условия рынка [2; 3]. Таким образом, эффективность маркетинговой стратегии должна рассматриваться не только как количественный, но и как качественный показатель, отражающий динамику взаимодействия с клиентами и способность организации к инновационному развитию.

Оценка эффективности маркетинговой стратегии включает два направления: аналитическое и управленческое. Аналитическое направление предполагает исследование рыночных показателей – объема продаж, доли рынка, уровня удовлетворенности клиентов. Управленческое направление связано с оптимизацией бизнес-процессов, системой КРП и цифровой аналитикой. Именно сочетание этих подходов позволяет выстраивать устойчивую стратегию и обеспечивать рост конкурентоспособности.

В современных условиях развитие технологий и цифровой среды открывает новые возможности для стратегического маркетинга. Интеграция инструментов искусственного интеллекта, анализа больших данных и CRM-платформ повышает точность прогнозов, сокращает затраты и усиливает персонализацию. Как отмечают З.С. Пашаева и Р.Е. Касумян, цифровизация не только ускоряет процессы принятия решений, но и делает маркетинговые стратегии более прозрачными и управляемыми [4].

Таким образом, разработка и оценка эффективности маркетинговой стратегии должны основываться на комплексном подходе, сочетающем экономический анализ, цифровые метрики и управленческие инструменты. Грамотно выстроенная стратегия способствует достижению устойчивого роста, повышению конкурентоспособности и формированию долгосрочной ценности компании на рынке.

И в заключение. Эффективная маркетинговая стратегия является ключевым элементом успешного развития компании в условиях цифровой трансформации и рыночной неопределенности. Оценка ее результативности должна учитывать не только экономические, но и по-

веденческие, репутационные и инновационные аспекты. Комплексное применение аналитических инструментов и постоянная адаптация стратегии позволяют компаниям формировать устойчивые конкурентные преимущества.

Научный руководитель: *Т.Л. Сысоева*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Андряшина А.А.* Методы оценки эффективности маркетинговой стратегии фирмы // Журнал социологических исследований. 2023. Т. 8, № 4. С. 8–13.
2. *Аверкина-Якут А.В.* Теоретические основы разработки маркетинговой стратегии // Вестник факультета управления СПбГЭУ. 2020. № 8. С. 4–19.
3. *Беспалько В.А., Вахрушева Н.В., Савина К.С.* Современные подходы к реализации и анализу эффективности маркетинговой стратегии // Экономика устойчивого развития. 2019. № 1 (37). С. 265–269.
4. *Пашаева З.С., Касумян Р.Е.* Разработка современной маркетинговой стратегии организации // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2023. № 5(132). С. 80–82.

А.А. Ардашев

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Инновационные маркетинговые подходы к формированию лояльности потребителей

Аннотация. Рассмотрены современные тенденции формирования лояльности потребителей в условиях цифровой трансформации. Определены ключевые инновационные инструменты – персонализация, геймификация, чат-боты и Big Data. Представлено обоснование роли искусственного интеллекта и цифровых технологий в укреплении долгосрочных отношений с клиентами. Результаты исследования могут быть использованы при разработке стратегий цифрового маркетинга и программ лояльности компаний различных отраслей экономики.

Ключевые слова: цифровая трансформация; лояльность потребителей; персонализация; геймификация; чат-бот; Telegram; искусственный интеллект; программы лояльности.

В условиях цифровой трансформации лояльность потребителей становится ключевым фактором стратегического развития бизнеса. Рост электронной коммерции и изменение поведения клиентов требуют «перехода от традиционных методов удержания к инновационным цифровым инструментам» [3, с. 85]. Современные компании формируют лояльность через персонализацию, аналитику данных и автоматизацию коммуникаций, обеспечивая единый и удобный клиентский опыт [2, с. 56].

Цифровая экономика усиливает конкуренцию и делает клиентов более рациональными, поэтому способность компании не только привлекать, но и удерживать их определяет устойчивость бизнеса. «Лояльность формируется на основе удовлетворенности, доверия и ценности бренда, а ее уровень напрямую зависит от качества клиентского опыта и эффективности использования цифровых технологий» [3, с. 90].

Персонализация – ключевой инструмент формирования лояльности в цифровой среде. Аналитика Big Data помогает выявлять индивидуальные потребности клиентов и предлагать релевантные решения, а омниканальный подход обеспечивает единый клиентский опыт во всех точках взаимодействия. Перспективным направлением являются Telegram-боты, автоматизирующие обслуживание и обеспечивающие персонализированное взаимодействие. Они сокращают время отклика, повышают удовлетворенность и способствуют укреплению доверия между брендом и клиентом [4].

Эффективным средством вовлечения выступает геймификация – внедрение игровых элементов в программы лояльности. Такие механизмы, как «уровни, бонусы и награды повышают активность участников на 30% и способствуют формированию эмоциональной привязанности, снижая вероятность ухода клиентов к конкурентам» [1, с. 9].

Современные потребители всё чаще отдают предпочтение компаниям, которые разделяют их ценности, проявляют социальную и экологическую ответственность и активно участвуют в решении общественно значимых проблем. Включение элементов корпоративной социальной ответственности (КСО) в программы лояльности не только укрепляет положительный имидж компании, но и формирует более глубокую эмоциональную связь с клиентом, повышая его приверженность бренду.

Современные технологии, такие как искусственный интеллект (AI) и аналитика больших данных (Big Data), позволяют прогнозировать поведение клиентов, выявлять индивидуальные предпочтения и определять наиболее эффективные маркетинговые воздействия. На основе анализа цифровых следов, истории покупок, взаимодействия с сервисами и откликов пользователей создаются динамические системы рекомендаций, которые повышают вероятность повторных покупок, усиливают доверие и стимулируют активное участие клиента в программах лояльности.

Кроме того, AI-платформы позволяют оценивать эффективность различных маркетинговых инициатив, выявлять проблемные точки клиентского пути и оптимизировать коммуникации в режиме реального времени, что обеспечивает «непрерывное улучшение клиентского опыта и укрепление долгосрочной приверженности бренду» [2, с. 61].

Таким образом, инновационные маркетинговые подходы к формированию лояльности потребителей в цифровой экономике требуют комплексной интеграции технологий персонализации, омниканальности, геймификации и искусственного интеллекта. Эффективное применение Telegram-ботов, программ лояльности и инструментов анализа данных обеспечивает рост вовлеченности клиентов и укрепление доверия к бренду. В долгосрочной перспективе лояльность потребителей становится не только индикатором удовлетворенности, но и ключевым драйвером устойчивого конкурентного преимущества компании в условиях цифровой трансформации.

Научный руководитель: *О.И. Попова*,
канд. социол. наук, доцент

Библиографический список

1. *Мастюгин А.Ю., Суранов А.Ю.* Привлечение, удержание и возвращение потребителя посредством геймификации // Практический маркетинг. 2020. № 8(282). С. 19–24.
2. *Сагоян А.С.* Инновационный маркетинг лояльности клиентов // Beneficium. 2024. № 4(53). С. 65–73.
3. *Шарко Е.Р., Иванова А.А.* Влияние персонализированного маркетинга на формирование доверия у потребителей российского рынка e-grocery // Вестник Московского университета. Сер. 6: Экономика. 2022. № 6. С. 221–250.
4. *Ярцев М.М.* Применение омниканальной модели коммуникации для взаимодействия с клиентами сетевых торговых предприятий // Финансовые рынки и банки. 2023. № 11. С. 182–189.

В.О. Батырева

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Роль интернет-маркетинга в управлении организацией

Аннотация. В статье раскрывается содержание понятия «интернет-маркетинг»; выявляются плюсы и минусы использования инструментов интернет-маркетинга, цифровых маркетинговых стратегий в компании. Определяется влияние интернет-маркетинга на успешность менеджмента.

Ключевые слова: интернет-маркетинг; менеджмент; цифровые каналы; таргетинг.

В современном мире интернет вышел на первое место по использованию среди всех известных источников распространения информации. Борьба конкурентов, разнообразие выбора предоставляемых продуктов или услуг, репутация компании определяют важность интернет-марке-

тинга в современном мире. Маркетинг, как известно, оказывает значительное влияние на поведение потребителя и его отношение к компании. Актуальность темы исследования связана с практическим запросом компаний на внедрение и эффективное управление инструментами интернет-маркетинга.

Целью данной статьи является определение роли интернет-маркетинга в успешности управления организацией.

В современном бизнесе потребителям доступно большое разнообразие товаров и услуг, предлагаемых компаниями разных стран мира и реализуемых оффлайн и онлайн.

Из-за высокой конкурентной среды интернет-маркетинг стал незаменимой составляющей успешной организации как в продвижении продуктов, так и в электронной коммерции. Как известно, интернет-маркетинг, представляет собой «все методы продвижения товаров и услуг, которые используют интернет и цифровые технологии. Это включает в себя SEO, контентный маркетинг, социальные сети, email-маркетинг, контекстную рекламу и многое другое» [1, с. 155]. Эти инструменты позволяют существенно облегчить потребителям выбор и ускорить процесс реализации товаров компаниям при принятии покупателями решения о покупке.

К.Б. Костин, Ю.В. Малевич и И.В. Андреев дают следующее определение: интернет-маркетинг – это «совокупность инструментов и методов коммуникаций с использованием цифровых каналов для охвата соответствующих аудиторий, и применяемых в бизнес целях организации для информирования, убеждения, напоминания о своих товарах, услугах, общественной деятельности и соответствующем влиянии на общество, а также для получения релевантной обратной связи» [2, с. 213]. Можно сделать вывод о том, что интернет-маркетинг – это комплекс маркетинговых инструментов и стратегий, использующих цифровые каналы для продвижения товаров, услуг и брендов, а также взаимодействия с целевой аудиторией в интернет-среде.

Использование цифровых маркетинговых стратегий стало незаменимой составляющей любого успешного бизнеса. Для организации применение интернет-маркетинга имеет как положительные, так и отрицательные стороны.

Одним из плюсов является экономия затрат на консультирование потребителей. Использование искусственного интеллекта, сайтов, чат-ботов значительно уменьшает время поиска информации для потребителя, что позволяет ускорить его прохождение по воронке продаж и реализовать товар, осуществить оплату онлайн. Клиент может, не выходя из

дома, оплатить счета. Компания, в свою очередь, продвигает экономит на транзакционных издержках. Таргетированная реклама в интернете позволяет потребителю ознакомиться с продуктами с учетом его поисковых запросов и потребительских предпочтений. Веб-аналитика позволяет отследить покупки клиента на интернет-площадках, выстроить долгосрочные отношения с клиентами и организовывать онлайн рассылки с торговыми предложениями.

Помимо положительных сторон есть и отрицательные, например, необходимость иметь соответствующее оборудование, вкладывать «инвестиции в компьютерное оборудование и программное обеспечение» [3, с. 57]. Другим недостатком можно назвать отсутствие прямого личного контакта между покупателем и менеджером.

Можно сделать вывод, что в условиях развития цифровых технологий компании вынуждены учитывать положительные и отрицательные эффекты применения инструментов интернет-маркетинга для оценки успешности менеджмента.

Расширение круга потребителей, рост онлайн-продаж, ускорение торгового оборота, повышение лояльности к бренду компании обеспечивает более высокие финансовые показатели, но сопряжены с дополнительными расходами на реализацию инструментов цифрового маркетинга.

Научный руководитель: *Л.М. Капустина*,
д-р экон. наук, профессор

Библиографический список

1. *Аманова М.М.* Отличие интернет-маркетинга от традиционного маркетинга // Матрица научного познания. 2024. № 10-1. С. 154–157.
2. *Костин К.Б., Малевич Ю.В., Андреев И.В.* Влияние цифровой экономики на выбор международной маркетинговой стратегии // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 2. С. 207–228.
3. *Татаринов К.А.* Развитие интернет-маркетинга и его инструментов // Известия высших учебных заведений. Сер.: Экономика, финансы и управление производством. 2022. № 1(51). С. 54–61.

Конкурентные преимущества и вызовы для «Л'Этуаль» в условиях цифровизации рынка парфюмерии и косметики

Аннотация. Тема статьи – исследование конкурентных позиций торговой сети «Л'Этуаль» на рынке косметики и парфюмерии. Результаты проведенного автором исследования показали, что «Л'Этуаль» лидирует в среднем и высоком ценовых сегментах, обладает сильной узнаваемостью бренда и качеством сервиса, но уступает конкуренту «Золотое яблоко» в диверсификации сбыта. Для укрепления позиций данной торговой сети предложены меры по цифровизации и расширению ассортимента.

Ключевые слова: стратегический менеджмент; конкурентный анализ; конкурентоспособность; рынок косметики и парфюмерии; торговая сеть «Л'Этуаль»; профиль конкурентоспособности.

Данное исследование посвящено изучению конкурентов компании «Л'Этуаль» и составлению рекомендаций по его стратегическому развитию.

В рамках определения ключевых конкурентов «Л'Этуаль» на рынке косметики и парфюмерии был проведен сравнительный анализ цен:

- 1) «Магнит Косметик» и «Улыбка радуги» доминируют в low-priced сегменте;
- 2) «Л'Этуаль» и «Золотое яблоко» сосредоточены на middle-high priced нише;
- 3) «Рив Гош» охватывает три сегмента (middle, high, premium);
- 4) «Иль де Ботэ» позиционируется как исключительно премиальный бренд.

Можно сделать следующий вывод: «Л'Этуаль» избегает крайних ценовых категорий (low/premium), делая ставку на средний и высокий ценовой сегмент [1].

Далее был проведен анализ акций и бонусных предложений у ключевых конкурентов на российском рынке косметики и парфюмерии. Можно заметить различия в маркетинговых стратегиях ключевых игроков рынка. «Л'Этуаль» и «Золотое яблоко» делают акцент на брендовых акциях и персонализированных предложениях. «Магнит Косметик» использует агрессивную ценовую политику с ежедневными скидками («Цена дня», «3=2»). Премиальные игроки («Иль де Ботэ», «Рив Гош») применяют эксклюзивные форматы продвижения: закрытые распродажи и специальные условия для держателей карт лояльности. «Улыбка радуги» занимает промежуточную позицию, сочетая регулярные акции с ежемесячными специальными предложениями.

Далее были рассмотрены технологии компании «Л’Этуаль» и ее конкурентов [3]. «Л’Этуаль» и «Золотое яблоко» лидируют по технологиям, используя AR-примерку и AI-подбор. «Магнит Косметик» и «Улыбка радуги» отстают, ограничиваясь базовыми POS-системами. «Рив Гош» и «Иль де Ботэ» предлагают VIP-сервис с квалифицированными визажистами.

После анализа технологической составляющей данных компаний, необходимо уделить внимание сравнительному анализу конкурентов. Рынок косметического ритейла включает два ключевых сегмента: массовый («Магнит Косметик» с упором на низкие цены) и премиальный («Л’Этуаль», «Иль де Ботэ» с акцентом на эксклюзивность и сервис). «Золотое яблоко» активно растет за счет уникального ассортимента и онлайн-экспансии, тогда как региональные игроки и кризисные сети («Рив Гош») борются за ниши. Основной тренд – усиление цифровизации, вынуждающее всех участников адаптировать стратегии под новые реалии.

Далее был составлен профиль конкурентоспособности компании на базе сравнения «Л’Этуаль» с его прямым конкурентом «Золотое яблоко» по степени соответствия различным критериям (см. рисунок).



Профиль конкурентоспособности торговых сетей
«Л’Этуаль» и «Золотое Яблоко»¹

«Золотое яблоко» выигрывает у «Л’Этуаль» по параметрам «Диверсификация сбыта», «Широта ассортимента» и «Доля рынка». «Л’Этуаль» превосходит конкурента по узнаваемости бренда, системе взаимоотношений с поставщиками и качеству сервиса. В итоге понятно, что конкурентоспособность компаний имеет примерно равную степень.

Вывод. «Л’Этуаль» – один из лидеров на этом рынке, но для поддержания данной позиции сети необходимо выполнить несколько важных шагов: модернизировать мобильное приложение торговой сети; сделать его более удобным для использования; провести усовершенствование

¹ Составлено по: [2].

рекламной кампании; развивать социальные сети для повышения лояльности клиентов; наконец, для поддержания конкурентных позиций стоит расширять ассортимент, снижая преимущество других конкурентов.

Научный руководитель: *М.Е. Анохина*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Голубина Е.М.* Проблема развития собственных торговых марок в России на примере брендов «Л'Этуаль» // Вестник науки. 2025. Т. 3, № 2(83). С. 19–26.
2. *Лялькова Е.Е., Укурова Х.Б.* Анализ конкурентной среды на рынке // E-Scio. 2023. № 5(80). С. 550–557.
3. *Суркина Ю.П.* Комплексный анализ парфюмерно-косметического рынка в России // Прикладные экономические исследования. 2024. № 2. С. 178–184.

А.И. Бекетов

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Анализ и совершенствование маркетинговой деятельности российского дистрибьютора грузовых автозапчастей в условиях импортозамещения

Аннотация. Статья посвящена исследованию маркетинговой деятельности российского дистрибьютора грузовых автозапчастей в условиях импортозамещения на примере компании TruckMotors. Анализ проведен на основе комплексной модели 7Р. Выявлены ключевые внутренние и внешние факторы, влияющие на эффективность деятельности компании. Предложены рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии с учетом текущих рыночных условий.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия; дистрибьютор; грузовые запчасти; импортозамещение; комплекс маркетинга 7Р.

Российский рынок грузовых автозапчастей переживает значительные изменения вследствие санкционных ограничений и активного развития процессов импортозамещения. Компании вынуждены адаптироваться к новым условиям, усиливая контроль над качеством продукции, оптимизируя логистику и активно внедряя цифровые технологии. Легализация параллельного импорта привела к увеличению объема контрафактной продукции на рынке автозапчастей, что подчеркивает необходимость повышения прозрачности цепочки поставок и ужесточения стандартов качества [3, с. 129].

Одновременно цифровизация каналов продаж и автоматизация складских операций способствуют росту продаж даже в сложных политических и экономических условиях [2]. Исследование основано на применении комплексной модели 7P, охватывающей все элементы маркетинговой деятельности: *product* (продукт) – ассортимент товаров и услуг; *price* (цена) – ценообразование и ценовая политика; *place* (место) – географическое присутствие и логистика; *promotion* (продвижение) – рекламные и коммуникационные усилия; *people* (люди) – персонал и взаимодействие с клиентами; *process* (процессы) – внутренние процедуры и обслуживание клиентов; *physical evidence* (физическое окружение) – материальная составляющая бизнеса (инфраструктура, бренд).

Компания ООО «TruckMotors» является одним из крупных игроков на российском рынке грузовых автозапчастей. Компания располагает сетью из 17 региональных представительств и штатом около 700 сотрудников. Основные продукты включают оригинальные и аналоговые комплектующие для коммерческих автомобилей отечественного и зарубежного производства. Анализ 7P представлен в таблице.

Анализ по модели 7P

Элемент модели	Описание проблемы
Product	Нестабильное качество российских деталей, рост гарантийных обращений на 8–10% (тормозные колодки, прокладки)
Price	Цены формируются затратным методом без учета региональных различий (например, Екатеринбург / Новосибирск)
Place	Централизованная логистика создает риски задержек при пиковом спросе
Promotion	Онлайн-продвижение ограничено информативными форматами, нет стратегии брендинга и контент-маркетинга
People	Отсутствие KPI по удержанию клиентов и единых форм отчетности приводит к дублированию данных в филиалах
Processes	Время обработки заказов сокращено до 24 ч. Филиалы используют разные формы отчетности, возникают дублирования
Physical Evidence	Сайт не адаптирован под мобильные устройств, не разработано единое оформление для филиалов

Составлено по: [1].

Ассортимент компании превышает 25 тыс. позиций, включая отечественные аналоги, но качество российских деталей нестабильно из-за слабого контроля и отсутствия анализа клиентского восприятия.

Ценовая политика с маржой 12–15% и скидками для крупных партнеров не учитывает региональные и сезонные колебания спроса. Сеть из 17 филиалов обеспечивает охват, однако централизованная логистика создает задержки в пиковые сезоны. Онлайн-продажи растут, но слабая активность в социальных сетях и отсутствие экспертного позиционирования ограничивают узнаваемость бренда. Персонал показывает рост продуктивности, однако отсутствие КРІ по лояльности и качеству обслуживания снижает эффективность взаимодействия. Автоматизация заказов сокращает время обработки, но разрозненная отчетность создает дублирование данных. Фирменная айдентика современна, однако оформление филиалов различается, а сайт не адаптирован под мобильные устройства.

Автором предлагаются следующие рекомендации:

- провести исследование восприятия бренда и отечественных аналогов;
- установить цены по регионам с учетом спроса и затрат, опираясь на аналитические данные;
- интегрировать ERP-систему для управления запасами и отслеживания заказов в реальном времени;
- разработать целостную digital-стратегию продвижения;
- ввести КРІ для оценки персонала и клиентской лояльности;
- объединить CRM и ERP для автоматизации процессов для автоматизации процессов продаж;
- обновить фирменный стиль и корпоративный сайт.

Научный руководитель: *М.С. Агабабаев*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. Бекетов А.И., Агабабаев М.С. Анализ рынка грузовых автозапчастей в 2025 г. // Современные проблемы экономики и управления и пути их решения: сб. материалов XII (69-й) ежегодной науч.-практ. конф. преподавателей, студентов и молодых ученых Северо-Кавказского федерального университета. Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2025. С. 68–69.

2. Кудряшов Б.А., Самохвалова Ж.П., Морозов А.С. Тенденции рынка автомобильных запчастей и комплектующих // Современные информационные технологии в образовании, науке и промышленности: XXIII Международная конференция, XXI Международный конкурс научных и научно-методических работ, II Международный конкурс «Нейросетевой рисунок» (Москва, 10–11 ноября 2022 г.). М.: Экон-Информ, 2022. С. 67–71.

3. Сальникова А.В., Молотков А.В. Рынок автозапчастей в условиях легализации параллельного импорта // Вестник университета. 2023. № 6. С. 129–138.

Современные механизмы государственного регулирования обращения с промышленными отходами в России

Аннотация. На основе анализа современной системы государственного регулирования в сфере переработки промышленных отходов в Российской Федерации выявлены ключевые механизмы, стимулы и проблемы ее функционирования. Определены приоритетные направления государственного регулирования обращения с промышленными отходами в России.

Ключевые слова: государственное регулирование; промышленные отходы; экономика замкнутого цикла.

Управление промышленными отходами представляет собой одну из наиболее сложных задач в экологической политике любого государства. В России подход к этому вопросу претерпел значительную трансформацию, сместившись с пассивного контроля на комплексное регулирование, основанное на принципах экономической заинтересованности и технологической модернизации. Основой этих изменений стал Федеральный закон от 21 июля 2014 г. № 219-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “Об охране окружающей среды” и отдельные законодательные акты Российской Федерации», который заложил новую парадигму, направленную не на фиксацию нарушений, а на системное предотвращение негативного воздействия.

Центральным элементом новой системы является категоризация объектов, оказывающих негативное воздействие на окружающую среду (НВОС). Именно эта категоризация определяет степень ответственности предприятия в области обращения с отходами (см. таблицу).

Для предприятий I категории промышленного сектора технологическая модернизация становится ключевым элементом экологической политики. Внедрение комплексных экологических разрешений и стандартов НДТ способствует переходу к экономике замкнутого цикла, отходы которой превращаются во вторичные ресурсы и повторно используются в производстве.

Значительную роль в этом процессе играет федеральная программа «Чистый воздух», которая не только способствует внедрению передовых систем управления отходами, но и направлена на решение проблем исторически накопленного экологического ущерба. Программа стимулирует промышленные предприятия к проведению рекультивации

загрязненных территорий и внедрению современных методов переработки отходов, создавая тем самым комплексный подход к решению экологических проблем¹.

Особенности регулирования процесса управления отходами объектами НВОС различных категорий

Категория объекта	Тип предприятия	Основные требования в области управления отходами	Экономические стимулы и обязательства
I	Крупные промышленные предприятия	Внедрение НДТ (мало-отходные технологии, утилизация), получение КЭР, выполнение программ повышения эффективности	Нулевая ставка платы за НВОС в пределах нормативов. Строгий государственный надзор
II	Предприятия среднего масштаба	Предоставление декларации о воздействии на ОС, проведение инвентаризации отходов	Плата за НВОС (включая отходы) по стандартным ставкам
III	Небольшие производства	Упрощенная отчетность об образовании и размещении отходов	Упрощенная отчетность об образовании и размещении отходов
IV	Социальные и офисные объекты	Подача заявления о постановке на учет	Полное освобождение от платы и отчетности

Составлено по: [1].

Несмотря на прогресс, экологическая трансформация сталкивается с системными трудностями. К ним относятся высокие административные барьеры, значительные инвестиции во внедрение современных технологий и нехватка квалифицированных кадров для работы с отходами, что в целом сдерживает модернизацию промышленности.

Для преодоления этих трудностей государство планирует комплекс мер, включающий оптимизацию регулирующих процедур, усиление финансовой поддержки предприятий и развитие эко-индустриальных парков. Последние представляют особый интерес, поскольку позволяют организовать эффективную систему совместного использования инфраструктуры переработки отходов, значительно снижая издержки

¹ *Шувалова М.* Новые экологические требования к промышленным предприятиям // Информационно-правовой портал «Гарант.ру». 2023. 25 мая. URL: <https://www.garant.ru/article/1626265/?ysclid=nhucpw7ui6451444861> (дата обращения: 17.10.2025).

участников и повышая общую эффективность природоохранной деятельности [2].

Формируемая модель госрегулирования представляет собой сбалансированный синтез административных и рыночных механизмов, обеспечивающий системную экологизацию промышленности. Ключевыми критериями ее эффективности станут, помимо снижения объемов захоронения отходов, формирование рынка вторичных ресурсов, развитие «зеленых» технологий и создание высококвалифицированных рабочих мест в экологической сфере.

Научный руководитель: *Е.А. Антинескул*,
д-р экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Казанцева Е.В.* Требования природоохранного законодательства к объектам НВОС разных категорий // Журнал «Справочник эколога». 2020. № 4. URL: https://www.profiz.ru/eco/4_2020/ob_NVOS_treb/ (дата обращения: 17.10.2025).

2. *Мазалова Д.С., Сафонова А.Ю.* Экономическое стимулирование рационального природопользования и охраны окружающей среды // Фундаментальная и прикладная наука: состояние и тенденции развития: сб. ст. XLV Междунар. науч.-практ. конф. (Петрозаводск, 28 ноября 2024 г.). Петрозаводск: Новая Наука, 2024. С. 126–131.

И.В. Галкин

*Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург*

Лучшие практики управления запасами на складе

Аннотация. В статье рассматривается комплекс эффективных методов и инструментов управления запасами на складе, нацеленных на оптимизацию процессов хранения, сокращение издержек и повышение производительности труда.

Ключевые слова: управление запасами; складская логистика; WMS; FIFO/LIFO; EOQ; RFID; ABC-анализ; JIT; VMI.

Современный бизнес сталкивается с рядом серьезных проблем, вызванных неэффективностью управления запасами. Избыток товаров приводит к финансовым потерям, недостаток – к задержкам поставок и недовольству покупателей. Неправильная организация складских помещений замедляет работу персонала, а отсутствие должного контроля качества провоцирует убытки от порчи и устаревания продуктов. Эти факторы значительно ухудшают рентабельность бизнеса и негативно влияют на репутацию фирмы [1].

Предложения, которые позволят решить указанные проблемы и повысить эффективность управления запасами, приведены в таблице.

Основные эффективные методы управления запасами

Метод	Описание
Система управления складом (WMS)	Это инструмент, который позволяет автоматизировать операции по приему, размещению, подбору и выдаче товаров на складе. WMS повышает точность учета запасов, ускоряет процессы подбора и увеличивает общую эффективность работы склада
Метод FIFO («First In, First Out»)	Подразумевает, что первыми продаются или отправляются самые ранние поступления товаров. Особенно актуально для товаров с ограниченными сроками годности или моды. Помогает избежать просрочки и убытков от устаревшего товара
LIFO («Last In, First Out»)	Противоположный метод, предполагающий, что сначала расходуется последний пришедший товар. Может использоваться в ситуациях, когда цены на товары растут, помогая отсрочить признание убытка от подорожания запасов
EOQ (Economic Order Quantity)	Модель определения оптимального размера заказа, минимизирующего общие затраты на закупку и хранение товаров. Оптимизирует затраты на поддержание запасов и предотвращает избыточные покупки
Технология RFID (Radio Frequency Identification)	Радиочастотная идентификация, которая позволяет считывать информацию о товаре дистанционно с помощью специальных меток. Значительно улучшает точность учета запасов и уменьшает человеческий фактор ошибок
ABC-анализ	Метод деления запасов на три категории (А, В, С) исходя из ценности продукта и частоты его использования. Позволяет сосредоточиться на контроле и оптимизации самых ценных и часто используемых товаров, уменьшая нагрузку на менее важные позиции
JIT (Just-In-Time)	Стратегия «точно вовремя», подразумевающая поставку товаров ровно в тот момент, когда они понадобятся. Минимизирует складские запасы и освобождает пространство, снижая риски излишков и устаревания товаров

Метод	Описание
VMI (Vendor Managed Inventory)	Поставщик сам управляет запасами покупателя, контролируя остатки и инициируя пополнение. Приводит к более точной координации действий поставщика и заказчика, увеличивая надежность поставок и снижая складские издержки

Составлено по: [2].

Эффективное управление запасами требует внимательного отношения к их состоянию и оперативной реакции на изменение спроса. Важную роль играют современные технологии и методы организации работы склада, позволяющие обеспечить точный учет и быстрое обслуживание клиентов. Необходимо постоянно анализировать состояние запасов, контролировать движение товаров и поддерживать оптимальное соотношение между объемом запасов и потребностями рынка [3].

Важно наладить тесное взаимодействие с поставщиками, которое обеспечит своевременное поступление необходимых материалов и снизит вероятность возникновения дефицитов. Развитие корпоративных стандартов и профессиональное обучение сотрудников способствуют формированию устойчивых механизмов управления, способствующих эффективному контролю над запасами и снижению финансовых рисков.

Таким образом, грамотное управление запасами создает основу для повышения прибыльности бизнеса и укрепления его конкурентных преимуществ.

Научный руководитель: *М.П. Логинов*,
д-р экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Дыбская В.В.* Проектирование системы распределения в логистике: монография. М.: ИНФРА-М, 2024. 235 с.
2. *Киреева Н.С., Иванов Г.Г.* Складская логистика. М.: ИНФРА-М, 2016. 192 с.
3. *Чертыховцев В.К.* Управление логистическими процессами: учеб. для вузов. М.: Юрайт, 2025. 190 с.

Интеграция цифровых технологий в бизнес-модель розничной сети «Магнит»

Аннотация. В статье представлен комплексный анализ процесса цифровой трансформации розничной сети «Магнит»: ключевые аспекты цифровизации бизнеса, включая интернет-присутствие; информационные технологии; клиентский опыт и организационные компетенции. Проведен анализ угроз и возможностей цифровой трансформации, оценен потенциал развития экосистемных решений. Выявлены основные направления совершенствования бизнес-модели в условиях цифровой экономики.

Ключевые слова: цифровая трансформация; розничная торговля; клиентский опыт; стратегический менеджмент; бизнес-модель.

В условиях цифровой трансформации экономики розничная торговля сталкивается с необходимостью адаптации традиционных бизнес-моделей к новым реалиям. Актуальность исследования обусловлена растущей ролью цифровых технологий в деятельности современных торговых сетей, для которых менеджмент и маркетинг становятся ключевыми инструментами управления изменениями. На примере компании «Магнит» как одной из крупнейших розничных сетей России, проанализируем то, как стратегический менеджмент в условиях цифровизации влияет на маркетинговые инновации в ритейл. Это позволит определить потенциал цифровой трансформации розничной сети и разработать рекомендации по совершенствованию ее бизнес-модели с акцентом на менеджмент ресурсов и маркетинговые стратегии, направленные на укрепление клиентской лояльностью и операционной эффективностью.

Подробное исследование компании «Магнит» было проведено по специальной методике цифровой трансформации, предложенной в работе П. Вайла и С. Ворнера [1]. Представленный ими подход помогает понять то, как цифровые технологии влияют на бизнес. В процессе исследования были рассмотрены следующие пять важных аспектов, связанных с цифровизацией: есть ли у компании онлайн-сервисы (например, интернет-магазин или мобильное приложение); насколько легко ее услуги могут заменить конкуренты (например, Amazon, «Ашан», Ozon, «Деливери», «ВкусВилл», «Пятерочка» и «Перекресток»); какие именно угрозы исходят от конкурентов; насколько автоматизированы процессы внутри компании; есть ли возможности для новых источников дохода. Каждый из перечисленных пунктов оценивался по 20-балльной шкале, а сумма полученных баллов составила 71 из 100 возможных, что

по методике Питера Вайла и Стефани Ворнера свидетельствует о серьезных вызовах для компании. Другими словами, полученные оценки демонстрируют, что цифровые изменения в обществе уже сильно воздействуют на «Магнит», а высокий балл угрозы в 71% подталкивает компанию к изменениям.

С другой стороны, «Магнит» уже хорошо знает своих клиентов благодаря их авторизациям в программах лояльности приложения и сайта, а также за счет обмена данными с партнерами для онлайн-заказов. При этом лучшим путем для развития компании может стать объединение онлайн и офлайн каналов, чтобы клиентам было удобно покупать как в магазине, так и через интернет. Для этого необходимо развитие совместной деятельности подразделений менеджмента и маркетинга для создания единого образа или бренда компании.

При этом главным преимуществом «Магнита» остается высокий уровень опыта клиентов, обеспечиваемый персонализированными предложениями и программами скидок. Для его улучшения можно рекомендовать развитие цифровой платформы с возможностью отслеживания заказов, сбор отзывов и, как уже предлагалось выше, объединение онлайн и офлайн продаж (например, через QR-коды для акций). В маркетинге розничной сети можно рекомендовать использование персональных рассылок, рекламы в социальных сетях и кампаний на разных платформах для привлечения и удержания клиентов.

Кроме того при использовании методики оценки цифровой трансформации компании было отмечено, что «Магнит» пока не в полной мере использует мобильные технологии и интернет вещей. Вероятно, это вызвано объективными обстоятельствами и требованиями последовательного и поэтапного внедрения новых решений, например, умных устройств для контроля запасов и улучшения логистики, что помогло бы снизить расходы компании на сохранение качества покупаемых клиентами товаров.

Другими слабыми местами бизнес-процессов компании можно считать низкое качество обработки данных клиентов, ограниченные интеграции используемых информационных систем и принятие решений на основе аналитики после улучшения «качества данных»¹. Выявленные слабости можно нивелировать обучением сотрудников и развитием ИТ-инфраструктуры. Отягощающим моментом является то, что руководство еще не в полной мере готово к цифровым изменениям, что

¹ Коковихин А.Ю., Кольева Н.С., Кортенко Л.В. Имитационное моделирование бизнес-процессов в корпорации (пакеты прикладных программ в управлении персоналом): учеб. пособие. Екатеринбург: УрГЭУ, 2024. С. 216.

препятствует возможным инновациям. Решением может стать проведение стратегических сессий топ-менеджеров с привлечением экспертов и проведение тренингов для сотрудников.

Еще в большей мере группа компаний «Магнит» может усилить свои позиции, развивая экосистемные решения, включающие сотрудничество с сервисами доставки и интеграцию с современными платежными системами. Это создаст полный и заверченный цикл для клиентов, включающий рекламу, покупку и сервисное обслуживание. По сравнению с конкурентами (такими как X5 Retail Group, «Ашан», «ВкусВилл») «Магнит» можно считать догоняющим в цифровом маркетинге, но выигрывающим благодаря широкой сети магазинов в регионах, которые можно использовать для целевых локальных рекламных кампаний. По той же методике было подсчитано, что если не развивать бизнес-модель «Магнита», то его доля рынка за три года может упасть на 10–15%, а успешная цифровая трансформация может увеличить доходы на 20–30%.

Научный руководитель: *Г.П. Бутко*,
д-р экон. наук, профессор

Э.Р. Гулиев

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Сравнительный анализ товарных стратегий по продвижению экотоваров крупнейших российских ритейлеров

Аннотация. Представлен сравнительный анализ товарных стратегий крупнейших российских ритейлеров – «Пятерочка», «Магнит» и «Ашан» – в сегменте экологически чистых товаров, выявлены их ключевые сильные и слабые стороны. Сформулированы рекомендации по совершенствованию системы продвижения экопродукции в условиях растущего потребительского спроса.

Ключевые слова: экотовары; товарная стратегия; продовольственный ритейл; устойчивое развитие; ассортимент; конкурентоспособность.

Рост интереса к экологически чистой продукции в России формирует новый сегмент в розничной торговле – экотовары. Цель анализа – выявить особенности товарных и коммуникационных стратегий «Пятерочки», «Магнита» и «Ашана» и определить тенденции развития сегмента экотоваров (табл. 1).

Таблица 1

**Сравнение товарной стратегии экотоваров сетей
«Пятерочка», «Магнит» и «Ашан», 2024 г.**

Критерий	«Пятерочка»	«Магнит»	«Ашан»
Широта ассортимента экотоваров	До 1000 ед.	1500 ед.	Более 2500 ед.
География распространения	Спальные районы	Спальные районы	Отдаленные районы города
Качество продукции	Высокое, наличие собственного производства	Высокое, наличие собственного производства	Высокое, наличие собственного производства
Система продвижения	Акции, специальные предложения	Постоянные скидки, массовые мероприятия	Фокус на рекламе и брендинге
Целевая аудитория	Эконом-сегмент	Эконом и средний сегмент	Средний и средний+ сегмент
Тенденции развития	Расширение линейки экопродукции	Укрепление присутствия на рынке	Наращивание объемов собственного производства

Составлено по: [1–3].

Товарная стратегия сети строится на сочетании локального производства и доступных цен. Основу ассортимента составляют свежие овощи и фрукты, выращенные без применения химических удобрений, а также продукты и моющие средства собственного производства. Так, «Пятерочка» делает ставку на локальное производство и доступные цены, расширив ассортимент более чем на 400 позиций; сильные стороны – близость к покупателю и логистика, слабые – чувствительность к ценам и низкая узнаваемость марок. «Магнит» увеличил экотовары на 60%, опираясь на собственное производство и дистрибуцию; ограничение – слабая поддержка региональных производителей. «Ашан» развивает эконаправление через импорт и международные стандарты, усиливая собственное производство и долю локальных продуктов; слабость – удаленность магазинов (табл. 2).

Все три сети развивают сегмент экотоваров, различаясь приоритетами: «Пятерочка» делает ставку на массовый рынок и доступность (доля экопродукции выросла с 1,81% до 7,12%), «Магнит» – на системность и качество (с 4,2% до 8,3%), «Ашан» – на премиум-позиционирование и имидж (с 4,2% до 6,13%). Наибольший рост продаж показывает «Пя-

Сравнение стратегий продвижения эко Товаров сетей «Пятерочка», «Магнит» и «Ашан», 2023–2024 гг.

Критерий	«Пятерочка»		«Магнит»		«Ашан»	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Целевая аудитория	Молодежь, средний класс	Молодежь, средний класс	Семьи с детьми, пожилые люди	Семьи с детьми, пожилые люди	Средний+ сегмент	Высоко-обеспеченные покупатели
Формат рекламы	Телевизионные ролики	Телевизионные ролики, радио	Наружная реклама, телевидение	Наружная реклама, телевидение	Наружная реклама, соцсети	Online-реклама, социальные сети
Ключевые месседжи	Здоровье, удобство	Здоровье, экология, удобство	Экологичность, семейные ценности	Доступность, экологичность, семейные ценности	Высокое качество, экологичность	Высокое качество, экологичность
Инструменты цифровой рекламы	Таргетированная реклама	Таргетированная реклама	Контекстная реклама, таргетированная реклама	Контекстная реклама	SEO	SEO, PR-статьи, блогеры
Частота появления рекламы	Еженедельно	Еженедельно	Ежедневно	Несколько раз в месяц	Ежедневно	Ежедневно
Специфические мероприятия	–	Благотворительные акции	Образовательные семинары	Образовательные семинары	Партнерство с «зелеными» проектами	Партнерство с «зелеными» проектами
Устойчивость коммуникационной стратегии	Положительная динамика	Положительная динамика	Неустойчивая динамика	Неустойчивая динамика	Продолжительное развитие стратегии	Продолжительное развитие стратегии

Составлено по: Каталог акций «Пятерочка» 2023 г. URL: <https://infocream.ru/pyaterochka/katalogi/2023/goda.html> (дата обращения: 19.10.2025); [1, 2].

терочка» благодаря рекламе и социальной активности, «Магнит» лидирует по рыночной доле, «Ашан» – по широте ассортимента и международному имиджу.

Для укрепления позиций «Пятерочке» целесообразно:

- расширить ассортимент экотоваров и увеличить количество позиций в каждой категории;
- внедрить пункты приема батареек и поддерживать региональные социальные проекты;
- активнее использовать отзывы потребителей для совершенствования продуктовой линейки.

Эти меры повысят репутацию компании, конкурентные преимущества и финансовые результаты.

Научный руководитель: *М.С. Агабабаев*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Митяшин Г.Ю.* Почему ритейлеры отказываются от гипермаркетов? // Теоретические и прикладные вопросы экономики, управления и образования: сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. (Пенза, 25–26 июня 2020 г.). Пенза: Пензенский ГАУ, 2020. С. 258–261.

2. *Митяшин Г.Ю.* Тенденция экологизации в ритейле // Социально-экономические и гуманитарные науки: сб. избр. ст. по материалам Междунар. науч. конф. (Санкт-Петербург, 28 августа 2020 г.). СПб.: ГНИИ «Нацразвитие», 2020. С. 74–75.

И.А. Девятков

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Совершенствование маркетинговой деятельности компании (на примере компаний, занятых в игровой индустрии)

Аннотация. Рассмотрены основные современные тенденции развития отрасли игровой индустрии. Статья посвящена изучению способов совершенствования маркетинговой деятельности игровых компаний.

Ключевые слова: маркетинг; игровые компании; тенденции; продвижение.

В условиях жесткой конкуренции компания обязана заниматься вопросами совершенствования своей деятельности. Планирование маркетинговой деятельности, использование современных инструментов маркетинга становится обязательным этапом при разработке стратегического плана развития предприятия [1]. Игровая индустрия – это один

из самых быстроразвивающихся рынков, который затрагивает огромное количество людей, и где существует серьезная конкуренция. В данной отрасли большое значение имеет совершенствование маркетинговой деятельности. Хотя у многих людей отношение к маркетингу в игровой индустрии разное, некоторые предлагают меньше заниматься аналитикой и меньше переживать о маркетинге в целом. Стас Плещев: «Целевую аудиторию искать не надо. Играют ведь игроки, значит, аудитория всегда найдется!»¹. Другие же рассматривают необходимость аналитики перед началом своей деятельности, «одним из самых важных аспектов в маркетинге игр является знание своей целевой аудитории. Понимание потребностей, интересов и поведения игроков позволяет компаниям разрабатывать более эффективные рекламные стратегии»². И две эти группы по-своему правы, так как для начинающих разработчиков, у которых зачастую отсутствуют деньги и спонсоры, возможно, стоит сосредоточить свое внимание на проекте, и больше выпускать разных демоверсий, а после формирования первоначальной целевой аудитории более серьезно заняться маркетингом. Но без аналитики своей целевой аудитории и в целом без какого-либо маркетинга обойтись нельзя, ведь без этого не получится дальше продвигать свой проект.

Сейчас существуют такие методы привлечения игроков, как социальные сети, вирусный маркетинг, партнерские программы, реклама в поисковых системах, email-маркетинг³. Социальные сети, в них сейчас находятся подавляющие число людей, и именно через них они узнают большую часть информации; вирусный маркетинг, который неотделим от социальных сетей, какой-либо «челлендж», «мем», или иное, что заставляет вас следить за социальными сетями, например компания Gaijin, чтобы привлечь аудиторию к своему проекту War Thunder, в своих медиах начали выпускать видео по известному «мему» «Руссы против ящеров». Реклама в поисковых системах, позволяет поддерживать постоянное внимание к проектам. Мероприятия email-маркетинга, связаны с удержанием уже имеющийся аудитории и напоминанием ей о вашем проекте. Партнерские программы, сотрудничество с другими компаниями и инфлюэнсерами стали сейчас гораздо популярнее, например компания Epic Games, выпустившая такую игру как Fortnite, в свой проект

¹ Что такое маркетинг игр, кто такой маркетолог, главные ошибки маркетологов в игровой индустрии, вредные советы маркетологам // Skillbox Media. 2025. 24 авг. URL: <https://clck.ru/3PgW8B> (дата обращения: 02.10.2025).

² Маркетинг в игровой индустрии // AppTask: Управление проектами. URL: <https://clck.ru/3PgWBT> (дата обращения: 01.10.2025).

³ Маркетинг и продвижение: как привлечь игроков // SkyPro Wiki. URL: <https://clck.ru/3PgWCP> (дата обращения: 01.10.2025).

добавила скины персонажей из других игр. Также хочется упоминать тенденции к «многоплатформенности», «сейчас игроки пользуются 2–3 и более платформами, предпочитая разнообразие» [2, с. 752]. Например, Sony перенесли часть своих проектов с консолей на компьютеры, что помогло им значительно увеличить прибыль. Еще одна интересная тенденция развития игровой индустрии, это киберспорт, «киберспорт может быть очень полезен для брендов, поскольку все более активный рост зрителей очень способствует капитализации с помощью активных рекламных кампаний» [2, с. 754].

Сейчас, когда многие игровые компании из Европы и Америки закрывают российским игрокам доступ к своим проектам, совершенствование маркетинговой деятельности, это важная часть развития самой организации. Активная маркетинговая деятельность позволяет российским компаниям привлечь к себе значительную часть целевой аудиторию. На современном российском игровом рынке есть тенденция развития своих проектов, которые поднимают темы понятные только российским игрокам или игрокам из зоны СНГ. Например, такие проекты, как «Метро 2033», Stalker или Atomic Heart.

Рассмотренные методы, тенденции и примеры опыта развития других игровых компаний доказывают, что успешный маркетинг очень сложен и многообразен, но без него нельзя добиться успеха. Популярность можно быстро потерять: сегодня о тебе говорил весь интернет, на следующий день о тебе уже никто не помнит. Текущая конъюнктура игрового рынка показывает, что сейчас для российских компаний, работающих на рынке достаточно давно и для только начинающих разработчиков игр, есть огромное окно возможностей, которое нельзя пропускать.

Научный руководитель: *З.В. Нестерова*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Нестерова З.В.* Разработка программы маркетинга как один из ключевых факторов повышения конкурентоспособности организации // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития: материалы VII Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 14 мая 2024 г.). Екатеринбург: УрГЭУ, 2024. С. 114–117.
2. *Чепурин М.В.* Маркетинговые тренды в игровой индустрии // Научный аспект. 2023. Т. 6, № 5. С. 751–755.

Повышение эффективности управления клиентскими отношениями в компаниях премиального сегмента

Аннотация. Автор статьи исследует CRM премиального сегмента на примере ООО «Гипербола». Приводится сравнение показателей RR, CR и LTV с отраслевыми ориентирами с условием их персонализации и аналитики. Новизна состоит в интеграции показателей CRM и персонализированного подхода для повышения эффективности клиентских отношений. ООО «Гипербола» рекомендовано сосредоточить усилия на наиболее лояльных клиентах, использовать персонализированные предложения и интегрированные цифровые каналы, автоматизировать аналитику.

Ключевые слова: управление клиентскими отношениями; CRM; премиальный сегмент; персонализация; анализ клиентской базы; лояльность; ООО «Гипербола».

Компании премиального сегмента должны обеспечивать индивидуальный подход и высокий сервис для своих клиентов. Для успеха в премиальном сегменте компании строят долгосрочные отношения с клиентами, используя аналитику, персонализацию и омниканальные коммуникации.

По данным CNews Analytics, 46,9% российских компаний используют аналитические CRM, но лишь 17% применяют их для анализа поведения клиентов и прогнозирования LTV¹.

ООО «Гипербола» как продавец продуктов премиум-класса развивает клиентские отношения через CRM и программы лояльности.

CRM – это системный подход к взаимодействию с клиентами через аналитику, персонализацию и цифровые каналы, эффективность которого оценивается следующими ключевыми показателями.

Коэффициент удержания (Retention Rate, RR) показывает долю клиентов, остающихся активными в течение периода:

$$RR = \frac{C_s - C_n}{C_e} * 100\%, \quad (1)$$

где C_s – количество клиентов на начало периода; C_e – количество клиентов на конец периода; C_n – число новых клиентов, пришедших за период.

Конверсия (Conversion Rate, CR) – доля посетителей, совершивших покупку:

¹ Опубликовано первое в России исследование рынка аналитических CRM-систем // CNews Analytics. 2024. 13 дек. URL: https://cnews.ru/news/line/2024-12-05_opublikovano_pervoe_v_rossii (дата обращения: 29.09.2025).

$$CR = \frac{N_p}{N_u} * 100\%, \quad (2)$$

где N_p – число совершенных покупок; N_u – количество посетителей или контактов на этапе.

Жизненная ценность клиента (Lifetime Value, LTV) – метрика, показывающая, сколько денег принесет клиент за всё время взаимодействия с компанией.

Таким образом, в премиальном ритейле ключевыми показателями CRM являются RR, CR и LTV. По данным Data Insight, средние значения: RR 65–70%, CR 22–27%, LTV 10–15 тыс. р.

В 2022–2024 гг. у компании ООО «Гипербола» наблюдался стабильный рост CRM-показателей благодаря персонализированным предложениям и цифровым каналам (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

Динамика показателей эффективности CRM в ООО «Гипербола»

Показатель	2022	2023	2024	Изменение, %
RR, % (удержание клиентов)	53,0	58,0	62,0	+17,0
CR, % (конверсия)	17,0	20,0	23,0	+35,3
LTV, р.	8 200	9 600	10 800	+31,7
Средний чек, р.	2 100	2 300	2 500	+19,0
ROI маркетинга, %	120,0	135,0	148,0	+23,3

Составлено по: *Опубликовано* первое в России исследование рынка аналитических CRM-систем // CNews Analytics. 2024. 13 дек. URL: https://cnews.ru/news/line/2024-12-05_opublikovano_pervoe_v_rossii (дата обращения: 29.09.2025); *LTV: как считать пожизненную ценность клиента* // Unisender. 2025. 10 марта. URL: <https://www.unisender.com/ru/blog/kak-schitat-ltv/> (дата обращения: 03.10.2025); *Седая М.О., Сараев Л.А.* Теоретические аспекты разработки системы KPI: подходы и классификация // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 12-1(118). С. 201–205.

Динамика RR, CR и LTV соответствует модели CRM-эффективности, где ключевыми факторами результата являются удержание и ценность клиентов. Рост Retention Rate на 17% свидетельствует о снижении оттока и повышении доверия к бренду. Увеличение Conversion Rate на 35% отражает более точное таргетирование персонализированных предложений, а рост LTV на 31% указывает на повышение долгосрочной ценности клиентской базы. Сравнение с данными показывает, что «Гипербола» не достигла среднерыночных показателей премиального сегмента (RR ~68%, LTV 12 500–15 000 р.) из-за ограниченной аналитики, частичного ручного использования CRM и слабой интеграции каналов. Неравномерный вклад сегментов в прибыль открывает возможности для оптимизации программ лояльности (табл. 2).

Вклад клиентских сегментов в прибыль ООО «Гипербола»

Сегмент	Доля клиентов, %	Средний LTV, р.	Доля прибыли, %
VIP	20,0	72 000	47,0
Средний	50,0	11 000	39,0
Новый	30,0	5 000	14,0

Составлено по: *Опубликовано* первое в России исследование рынка аналитических CRM-систем // CNews Analytics. 2024. 13 дек.; *LTV: как считать пожизненную ценность клиента* // Unisender. 2025. 10 марта; *Седая М.О., Сараев Л.А.* Теоретические аспекты разработки системы KPI: подходы и классификация // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 12-1(118). С. 201–205.

Из табл. 2 видно, что основную прибыль (86%) формируют VIP и средний сегменты, на которые следует направлять персонализацию и сервис. Средний сегмент чувствителен к качеству обслуживания; аналитическая CRM может повысить его удержание на 10–15%.

Таким образом, анализ показывает, что 80% дохода «Гиперболы» дают 20% лояльных клиентов; их удержание через аналитическую и предиктивную CRM повышает эффективность лояльности на 25–30%, Retention Rate до 65–70%, LTV до 12 000 р., а доходность клиентской базы на 15–20%. CRM становится ключевым инструментом стратегического управления.

Научный руководитель: *Е.А. Жадько*,
канд. экон. наук

М.А. Дудова, А.Д. Ветошкина

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Подходы к управлению по ценностям в организациях

Аннотация. В статье рассматривается понятие и инструменты управления по ценностям, а также приведен опыт управления по ценностям в крупных компаниях.

Ключевые слова: управление по ценностям; ценности работников; ценности компании.

В конце XX века ученые начали говорить о смене парадигмы менеджмента: традиционный метод управления, ориентированный на инструкции и контроль над выполнением конкретных целей, постепенно уступает место управлению, основанному на корпоративных ценностях. Это связано с изменениями в структуре организаций, которые становятся

ся более децентрализованными и самостоятельными. Вместо жесткого централизованного контроля руководители теперь стремятся сформировать единое понимание общих целей и ценностей среди сотрудников. Такое изменение подхода позволило ряду крупных корпораций, включая General Electric, Microsoft, Levi Strauss и AT&T, успешно внедрить управление по ценностям в свою корпоративную практику [2; 4].

Сегодня управление ценностями – не просто известная управленческая концепция, а комплексная система, которая всё шире внедряется в разных организациях, от небольших стартапов до гигантских транснациональных корпораций. Такое управление основывается на применении ряда инструментов, способствующих формированию и поддержанию внутренней культуры компании: разработка стратегии, определение видения будущего и миссии, формирование принципов деловой активности и взаимодействия в коллективе, создание этических норм и стандартов поведения, оценка влияния моральных аспектов на развитие бизнеса. Эти элементы создают ясное представление о целях и принципах компании, обеспечивая согласованность действий всех ее членов [1; 3].

Ниже представлены опыт управления по ценностям в крупнейших транснациональных компаниях.

Google: Один из самых известных примеров управления на основе ценностей – это «Десять вещей, которые мы знаем наверняка». Что помогает компании создавать лучшие продукты и решения для креативных профессионалов и пользователей по всему миру, используя инновационные технологии, качественное программное обеспечение и современные сетевые сервисы¹.

Nike: в заявлении о миссии Nike подчеркивается важность ее основных ценностей, к которым относятся «творчество, инновации и вдохновение». Это заявление отражается в ее продуктах и культуре и служит напоминанием о том, что компания стремится предоставлять качественные продукты, отвечающие потребностям спортсменов².

Zappos: Миссия Zappos – «Производить WOW-эффект с помощью сервиса». Это заявление отражает стремление компании предоставлять исключительное клиентское обслуживание и создавать приятные впечатления от покупок. Компания также стремится относиться к своим работникам с уважением и признавать их вклад в успех компаний³.

¹ Анализ миссии, видения и основных ценностей Google // GANT BPM. 2023. 1 июня. URL: <https://gantbpm.ru/analiz-missii-videniya-i-osnovnyh-tsennostey-google/>.

² Анализ миссии Nike // GANT BPM. 2023. 1 авг. URL: <https://gantbpm.ru/analiz-missii-nike/>.

³ «Bay»-культура: 10 корпоративных ценностей компании Zappos // МИФ. 2022. 15 июля. URL: <https://biz.mann-ivanov-ferber.ru/2022/07/15/vau-kultura-10-klyuchevyx-tsennostey-kompanii-zappos/>.

Apple: компания нацелена на предоставление лучших продуктов и услуг творческим специалистам и пользователям по всему миру благодаря своим новаторским разработкам, качественным программам и онлайн-сервисам. Основные ценности направлены на создания благоприятной атмосферы в команде, поддержании работников и ответственности руководства за все это¹.

Таким образом, можно выделить основные направления внедрения управления по ценностям:

- 1) долгосрочное ориентирование детальности организации, сформулированное в систему ценностей «на все времена»;
- 2) во главе угла мотивация работников и чувство принадлежности к общему делу, в отличие от традиционных методов управления;
- 3) работники активно привлекаются руководством к обсуждению важных вопросов и принятию ключевых решений, как новая форма мотивации персонала путем расширения их полномочий в управлении предприятием;
- 4) необходимо посредством специальных методик формировать отношения сотрудничества и взаимопонимания между руководителями и сотрудниками в ходе реализации методов «управления по ценностям»;
- 5) обучение персонала, акционеров и руководства компаний методам и принципам ценностного управления.

Научный руководитель: *В.В. Камский*

Библиографический список

1. *Верна В.В., Запарова Э.М.* Конкурентные ценности как важнейший элемент организационной культуры предприятия индустрии туризма и гостеприимства // Приоритетные направления и проблемы развития внутреннего и международного туризма: материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. (пгт Форос, г. Ялта, Республика Крым, 12–13 мая 2023 г.). Симферополь: АРИАЛ, 2023. С. 132–136.
2. *Кабалина В.И., Чеглакова Л.М.* Корпоративные ценности в управлении российскими компаниями // Российский журнал менеджмента. 2013. № 3. С. 5–30.
3. *Хаирова Э.А.* Методика определения инклюзивной экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 11-3. С. 90–94.
4. *Dolan S. L., Garcia S.* Managing by values: Cultural redesign for strategic organizational change at the dawn of the twenty-first century // Journal of management development. 2002. Vol. 21, Issue 2. Pp. 101–117.

¹ *Организационная культура Apple*: все, что вы хотели знать, но боялись спросить. URL: <http://org.kul.apple.tilda.ws/>.

Цифровая трансформация АО «Свердловская пригородная компания»

Аннотация. Рассматривается специфика процесса цифровой трансформации транспортных компаний на примере АО «Свердловская пригородная компания». Согласно представленным в статье результатам исследования, АО «СПК», обладающая развитой системой онлайн-продаж и цифровых сервисов, демонстрирует устойчивые позиции в данной сфере. Компания находится в процессе перехода к омниканальной модели бизнеса, поскольку активно внедряет цифровые технологии с целью повышения эффективности работы и качества обслуживания пассажиров. Рекомендуемыми ключевыми направлениями ее развития могут служить совершенствование клиентского опыта, а также развитие цифровых платформ и контент-стратегии.

Ключевые слова: цифровые технологии; железная дорога; конкурентные преимущества; омниканальная бизнес-модель; программа лояльности.

В современных условиях развития экономики особую актуальность приобретает процесс цифровой трансформации транспортных компаний. АО «Свердловская пригородная компания» (АО «СПК») демонстрирует устойчивые тенденции к цифровизации своих бизнес-процессов, что находит отражение во внедрении современных технологических решений и развитии цифровых сервисов¹. При анализе состояния и достижений компании был выбран метод комплексного подхода к выявлению и анализу признаков, целей и результатов цифровой трансформации, состоявший в ее самодиагностике посредством структурированного интервьюирования руководителей подразделений по шести ключевым направлениям: оценка цифровых угроз, анализ бизнес-модели, определение конкурентных преимуществ, оценка возможностей использования умных устройств и технологий API, развитие компетенций и лидерство.

Возможными способами развития любой организации в процессе ее цифровой трансформации при адаптации к цифровой экономике могут быть омниканальность как подключение наибольшего количества каналов продаж для связи с клиентами, модульное производство как предложение на рынок системных продуктов от нескольких поставщиков или создание экосистемы, позволяющей каждому потребителю выбрать наиболее подходящий его потребностям набор товаров и услуг. Основными принципами превращения организаций в ключевое звено цифровой экономической системы можно считать ориентацию на потребителя посредством совершенствования его клиентского опыта

¹ *Официальный сайт АО «СПК». URL: <https://www.svrpk.ru/> (дата обращения: 17.10.2025).*

и развитие партнерских отношений с системообразующими смежными производителями товаров и услуг. Анализ текущего уровня цифровизации АО «СПК» показал, что ее цифровая инфраструктура включает в себя комплекс взаимосвязанных элементов: систему онлайн-продаж билетов, электронное расписание движения, официальный веб-сайт и мобильное приложение. Конкурентные преимущества компании базируются в ее монопольном положении на ряде маршрутов, относительно низких ценах, обширной маршрутной сети и высоком уровне безопасности железнодорожных перевозок. Анализ цифровых платформ компании выявил необходимость модернизации мобильного приложения, улучшения пользовательского интерфейса сайта и повышения скорости работы используемых информационных систем. По содержанию, объемам и сути действий, совершенствующих бизнес-процессы, руководителями подразделений был сделан вывод о том, что Свердловская пригородная компания движется в направлении омниканальной бизнес-модели, предполагает расширение каналов взаимодействия с клиентами для обеспечения их различными способами доступа к предоставляемым транспортным услугам и совершенствование их клиентского опыта посредством повышения качества обратной связи и персонализации предложений с развитием программы лояльности.

Организационная цифровая зрелость АО «СПК» была характеризована как частичная цифровизация бизнес-процессов, выражающаяся в активном развитии среди сотрудников культуры принятия решений на основе больших данных с использованием соответствующих аналитических инструментов¹. Управленческий аспект трансформации выражен в высокой цифровой грамотности топ-менеджмента, эффективном управлении процессом цифровой трансформации и сильной ориентацией на подготовку квалифицированных сотрудников для собственного бизнеса. Для усиления рыночных позиций компании рекомендуется углублять аналитику клиентского поведения, расширять онлайн-присутствие, улучшать интеграцию цифровых сервисов, развивать программу лояльности и повышать эффективность использования данных. При этом ключевыми факторами успеха выступают высокая вовлеченность руководства в процессы трансформации, активная цифровизация бизнес-процессов, сильная корпоративная культура и неизменное внимание к вопросам безопасности и качества услуг.

В целом по результатам проведенного структурированного интервью руководителей удалось определить положение исследуемой организации в цифровой среде, выбрать оптимальную для нее в будущем

¹ Кортенко Л.В., Сыропятов М.В., Тайболин А.Н. Внедрение программного обеспечения по аналитике больших данных // Наукосфера. 2024. № 10-2. С. 30–34.

бизнес-модель, выработать предложения по развитию компании. Можно утверждать, что АО «СПК» демонстрирует устойчивые позиции в процессе цифровой трансформации, обладает значительным потенциалом для развития цифровых сервисов (особенно в сфере клиентского сервиса и операционной эффективности). Успешная реализация выбранной стратегии омниканальности бизнеса укрепляет конкурентные позиции компании на рынке пригородных перевозок. Дальнейшие изыскания целесообразно будет направить на разработку конкретных рекомендаций по оптимизации цифровых процессов и повышению эффективности взаимодействия с клиентами.

Научный руководитель: *Н.С. Кольева*,
канд. пед. наук

В.В. Жидков

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Использование социальных сетей для ускорения процесса продаж

Аннотация. Рассматривается роль социальных сетей как важного инструмента современного маркетинга. Активное использование социальных сетей способствует росту узнаваемости бренда, прямому общению с клиентами и ускорению процесса продаж.

Ключевые слова: социальные сети; целевая аудитория; контент.

Социальные сети – основной инструмент маркетинга, позволяющий бизнесу взаимодействовать с аудиторией в реальном времени. Компании, использующие социальные сети, охватывают широкую аудиторию, что способствует росту узнаваемости бренда. Бренды могут напрямую общаться с клиентами, получая обратную связь и ускоряя процесс продаж. Социальные сети вдохновляют пользователей на принятие решений о покупке благодаря видимости товара и взаимодействию с контентом. Например, в «Додо Пицца Самара» за месяц по одной из акций пиццерии листовки дали 120 заказов, реклама в лифтах – 192, а публикация «ВК» – 396. На запуск акции в социальной сети компания не тратила денег, а просто поделилась информацией в официальном сообществе.

Работу с социальными сетями стоит начать с определения целевой аудитории и интересов этой аудитории. Разные платформы привлекают разные возрастные группы. Например, среди молодежи популярны такие соцсети, как TikTok и «ВКонтакте», в то время, когда люди старшего поколения предпочитают «Одноклассники» и «Дзен». Если понять

интересы аудитории, то это поможет ускорить выбор платформы. Если целевая аудитория активно интересуется кулинарией, путешествиями и психологией, «ВКонтакте» станет отличным вариантом. Можно использовать несколько платформ одновременно, это позволит охватить разные сегменты аудитории.

Создать привлекательный контент помогут фото, видео и истории. Красочные, четкие фотографии захватывают внимание пользователя. Чтобы добиться такого эффекта, понадобятся качественная камера, хорошее освещение, грамотно выставленные композиции и приложения для обработки фото. Для получения увлекательного видео необходимо, чтобы сюжет был логичен и интересен. В социальных сетях популярны короткие видео, поэтому уложиться стоит в полминуты. Качественный микрофон поможет добиться хорошего звука. Разнообразить видео можно при помощи эффектов, переходов и текстов, которые можно добавить с помощью специализированных программ. Чтобы сделать контент более увлекательным, используют истории – временные публикации, содержащие фото или видео. Для создания ощущения близости, следует делиться актуальным контентом, показывать новые продукты или рассказывать интересные факты. Взаимодействовать с аудиторией используя опросы, вопросы и стикеры. Необходимо регулярно обновлять истории.

Условием для продвижения контента является эффективный контакт с пользователями [1]. Для плодотворного общения подойдет непринужденный и позитивный тон, а обращаться к подписчикам стоит по именам, если есть такая возможность. Это придаст общению более личный характер, а также вызывает положительный эмоциональный фон. Люди ценят, когда их мнение и время учитываются, поэтому важно отвечать на комментарии и сообщения в течение короткого времени.

Эффективным инструментом продвижения является платная реклама, а таргетинг – отличный способ привлечь внимание к бизнесу [2]. Географический таргетинг позволяет показывать рекламу пользователям в определенных городах, регионах или странах. Демографический таргетинг помогает настроить показ рекламы для определенных возрастных групп, полов и других характеристик. Таргетинг по интересам позволяет показывать объявления людям, исходя из их интересов, увлечений и предпочтений. Также можно загружать списки клиентов или создавать аудитории на основе действий пользователей на сайте, например, те, кто положил товары в корзину, но не купил.

Уникальную возможность выделиться на фоне конкурентов и добиться успеха поможет сотрудничество с блогерами и известными людьми. Блогеры и инфлюенсеры уже завоевали доверие своей аудитории,

а у большинства известных людей есть большая и активная аудитория. Их рекомендация – не навязчивая реклама, а ценный совет от близкого друга, которому безоговорочно доверяют. Объявления, созданные блогерами, чаще комментируются, лайкаются, их чаще репостят. Это может повысить видимость бренда.

Чтобы понять, насколько успешны приложенные усилия в соцсетях, нужно обратить внимание на несколько ключевых показателей. Чем больше людей лайкают и делятся постами, тем выше уровень вовлеченности аудитории. Еще один знак того, что подписчики активно взаимодействуют с контентом и заинтересованы в нем – обсуждения под постами. Также необходимо следить за количеством новых подписчиков за определенный период. Проверять сколько посетителей пришло на сайт и совершило покупки или зарегистрировалось на сайте после перехода из соцсетей. Если рост постоянный, значит, усилия приносят плоды.

Научный руководитель: *З.В. Нестерова*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Наконечных В.Н., Журавлева М.М.* Использование инструментов SMM в повышении эффективности продаж // Экономика и банки. 2025. № 1. С. 86–94.
2. *Савитченко С.И., Никонова Я.И.* Маркетинг в социальных сетях (SMM) // Бухгалтерский учет, анализ, аудит и налогообложение: проблемы и перспективы: сб. ст. XII Всерос. науч.-практ. конф. (Пенза, 17–18 января 2024 г.). Пенза: Пензенский ГАУ, 2024. С. 160–162.

А.В. Завьялова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Нейромаркетинг на рынке стоматологических услуг

Аннотация. Обоснована необходимость и выявлены направления применения нейромаркетинга в продвижении стоматологических услуг на примере ООО «3-е поколение». Установлено влияние визуальных и сенсорных стимулов на поведение потребителей. Доказана целесообразность интеграции нейромаркетинговых технологий в стратегию компании для повышения эффективности маркетинговых коммуникаций и укрепления конкурентных позиций.

Ключевые слова: нейромаркетинг; стоматология; продвижение услуг; поведение потребителей; маркетинговые технологии.

В современных условиях рыночной экономики компании, предоставляющие медицинские услуги, сталкиваются с высоким уровнем конкуренции и изменчивыми потребительскими предпочтениями.

Цифровизация, рост требований клиентов к качеству сервиса и возросшая информированность пациентов вынуждают организации искать новые подходы к формированию лояльности и повышению эффективности коммуникаций. Одним из наиболее перспективных направлений в этой сфере является нейромаркетинг – инновационный подход, основанный на изучении реакции мозга и поведения потребителей под воздействием маркетинговых стимулов. Цель исследования заключается в выявлении и анализе способов применения нейромаркетинга для продвижения стоматологических услуг. Объект исследования – стоматологическая клиника ООО «3-е поколение». Предмет исследования – использование нейромаркетинговых технологий в системе продвижения медицинских услуг компании.

Для исследования использованы методы анализа, систематизации литературы, сравнения традиционных и инновационных подходов, а также обобщения практического опыта внедрения нейромаркетинга в стоматологию. Нейромаркетинг изучает поведение потребителей с использованием нейробиологических и психофизиологических инструментов, позволяя оценивать влияние эмоциональных и когнитивных реакций на восприятие бренда, рекламы и среды. В отличие от традиционного маркетинга [1, с. 2], основанного на опросах и наблюдениях, он обеспечивает объективные данные о подсознательных реакциях, что особенно важно в медицине, где доверие и ощущение безопасности пациента определяют выбор клиники.

ООО «3-е поколение» – современная стоматологическая клиника, ориентированная на индивидуальный подход к пациенту и повышение качества обслуживания. Внедрение нейромаркетинговых инструментов может стать важным направлением совершенствования маркетинговой стратегии компании.

Интерьер и визуальная среда. Результаты исследований Массачусетского технологического института (MIT) подтверждают, что теплое освещение и элементы нейродизайна – натуральные материалы, приглушенные тона, мягкие формы мебели – снижают тревожность и повышают доверие пациентов, увеличивая повторные визиты. Для ООО «3-е поколение» целесообразно внедрить мягкое освещение, округлые формы мебели, природные элементы и пастельную палитру, создавая комфортную атмосферу и усиливая эмоциональное восприятие бренда.

Применение нейромаркетинга в рекламе и цифровых каналах повышает эффективность коммуникации с клиентами [2]. Использование изображений улыбающихся людей вызывает положительные эмоции

и доверие к клинике. Глазо-трекинг позволяет выявить заметные элементы сайта и баннеров.

Элементы нейроаналитики в клиентском сервисе позволяют с помощью биометрии, нейрокодирования и EEG оценивать эмоциональный отклик клиентов, персонализировать программы лояльности и формировать повторные обращения. В отличие от традиционных методов, нейромаркетинг создает устойчивую эмоциональную связь и доверие, что критично для стоматологии. Для ООО «3-е поколение» наиболее эффективны глазо-трекинг (оценка восприятия сайта и рекламы), электроэнцефалография (реакция на визуальные образы) и биометрия (анализ стресса при взаимодействии с клиникой). Таким образом, нейромаркетинг представляет собой эффективный инструмент продвижения стоматологических услуг¹, позволяющий не только повысить результативность маркетинговых коммуникаций, но и укрепить доверие пациентов к компании. Внедрение нейромаркетинговых технологий в стратегию ООО «3-е поколение» целесообразно, поскольку оно обеспечивает:

- повышение эффективности рекламы за счет учета эмоциональных реакций потребителей;
- формирование положительного клиентского опыта через оптимизацию дизайна интерьера и сайта;
- рост лояльности и повторных обращений пациентов;
- повышение конкурентоспособности клиники на рынке медицинских услуг.

Дальнейшее развитие исследования предполагает количественную оценку экономического эффекта нейромаркетинга по показателям удержания клиентов, роста выручки и удовлетворенности пациентов.

Библиографический список

1. Саркисян А.В. Нейромаркетинг как инструмент продвижения услуг инъекционной медицины в России // Международная экономика. 2023. № 10. С. 706–714.

2. Смыкова М.Р., Оразгалиева Э.Б. Использование нейромаркетинговых исследований для оценки цифрового сервиса медицинских услуг // Вестник ЕНУ им. Л.Н. Гумилева. Экономическая серия. 2024. № 2. С. 312–326.

Научный руководитель: Л.М. Капустина,
д-р экон. наук, профессор

¹ *Нейромаркетинг в стоматологии: как понять мозг пациента и увеличить лояльность* // ДЗЕН. 2025. 8 апр. URL: https://zen.ru/a/Z_LqP9Fy3huNQrTq (дата обращения: 12.10.2025).

Специфика разработки программы продвижения транспортно-логистической компании

Аннотация. В статье представлены этапы разработки программы продвижения для транспортно-логистической компании на примере ООО «Транспортные традиции». Раскрываются этапы анализа целевой аудитории и практические инструменты маркетинга.

Ключевые слова: логистические услуги; программа продвижения; SWOT-анализ.

Высокая конкуренция и растущие требования к прозрачности на рынке логистики России требуют от компаний перехода от разрозненной рекламы к комплексным маркетинговым программам. При разработке коммуникационной политики важно учитывать особенности целевых сегментов для различных отраслей [2, с. 136]. Занять определенную позицию на промышленном рынке и отстроиться от конкурентов помогает позиционирование с учетом ключевых потребностей клиентов [1, с. 123]. Для ООО «Транспортные традиции», название которой само за себя говорит о надежности, ключевая задача – донести эти ценности до клиентов.

Автором статьи предлагается поэтапный план разработки такой программы с акцентом на работу с ограниченным бюджетом.

Для точного позиционирования выделены три ключевых сегмента целевой аудитории компании с их потребностями и «болями» (табл. 1).

Таблица 1

Анализ целевой аудитории

Сегмент ЦА	Ключевые «боли»	Ожидания от логистического партнера
1. Производители и оптовые компании Уральского региона	Повышенные риски, сложная таможня, непрозрачность стоимости и перевозка спецгрузов	Сохранность груза (контейнеры + страхование). Таможенное оформление «под ключ». Индивидуальные мультимодальные перевозки
2. Владельцы интернет-магазинов	Риски для репутации из-за проблем с доставкой: потери, повреждения, сложные возвраты, отсутствие трекинга	Быстрая доставка (особенно «последняя миля»), четкий трекинг, простая интеграция с сайтом, гибкость по фулфилменту и возвратам

Сегмент ЦА	Ключевые «боли»	Ожидания от логистического партнера
3. Предприниматели малого и среднего бизнеса (МСБ)	Отсутствие логиста, нехватка времени. Боязнь скрытых платежей и сложных терминов	Онлайн-калькулятор и заказ в мессенджере. Прозрачные цены, гибкость для сборных грузов (LTL), понятное общение без бюрократии

Составлено по: *Анализ целевой аудитории транспортной компании* // Блог Каланова Станислава. URL: <https://klnv.ru/blog/analiz-celevoj-auditorii-transportnoj-kompanii> (дата обращения: 11.10.2025); *Затраты* при выполнении международных перевозок грузов: анализ и структура // QUATTRO Logistics. URL: <https://4logs.ru/articles/mezhdunarodnaya-perevozka/zatraty-pri-vypolnenii-mezhdunarodnykh-perevozok-gruzov-analiz-i-struktura/> (дата обращения: 11.10.2025).

Проведенный анализ целевой аудитории выявил потребности рынка логистики Екатеринбурга. Для определения направлений развития компании представлен SWOT-анализ (табл. 2).

Таблица 2

SWOT-анализ ООО «Транспортные традиции»

S (Сильные стороны)	W (Слабые стороны)
<p>Узкая специализация на сложных логистических решениях (таможенное оформление, мультимодальные перевозки).</p> <p>Собственный парк специализированного транспорта для негабаритных грузов.</p> <p>Долгосрочные контракты с ключевыми клиентами из промышленного сектора</p>	<p>Отсутствие современной CRM-системы, что затрудняет управление клиентской базой.</p> <p>Низкое цифровое присутствие: устаревший сайт без онлайн-калькулятора и функционала для самопроверки статуса заказа.</p> <p>Высокая зависимость от нескольких крупных клиентов (более 60% выручки)</p>
O (Возможности)	T (Угрозы)
<p>Растущий спрос на услуги фулфилмента со стороны местных интернет-магазинов.</p> <p>Уход с рынка международных логистических компаний, освободивший нишу для локальных игроков.</p> <p>Государственные программы субсидирования для модернизации логистической инфраструктуры МСБ</p>	<p>Агрессивная экспансия федеральных логистических операторов (ПЭК, «Деловые линии») в регион.</p> <p>Снижение платежеспособности малого бизнеса – основного потенциального клиента.</p> <p>Риск потери ключевых менеджеров по работе с клиентами в пользу крупных конкурентов</p>

Составлено по: Внутренние данные ООО «Транспортные традиции».

SWOT-анализ позволит сформировать стратегию, основанную на реальных конкурентных преимуществах и учитывающую запросы клиентов.

Ключевой элемент стратегии – УТП «Сложная логистика – простые решения», которое реализуется через SEO, контент-маркетинг и таргетированную рекламу для привлечения корпоративных клиентов.

Дополнительно используются email-рассылки с кейсами для укрепления лояльности.

Планируется создание тематических статей, ориентированных на специфические потребности целевой аудитории, включая такие темы, как «Таможенное оформление импорта в Екатеринбурге» и «Фулфилмент для интернет-магазинов».

Параллельно осуществляется настройка таргетированной рекламы в социальных сетях «ВКонтакте» и платформе «Яндекс», с фокусом на директоров производственных предприятий и владельцев маркетплейсов.

Партнерский маркетинг включает участие в отраслевых выставках и интеграцию с CRM-системами. Для повышения лояльности внедряется мониторинг NPS и закрытый Telegram-канал для ключевых клиентов.

Программа продвижения рассчитана на шесть месяцев и состоит из трех этапов. Первый включает аудит сайта и разработку контент-стратегии, второй – запуск тематического блога и тестовой рекламы, третий – подготовку к выставке и запуск рассылки.

Предложенный подход демонстрирует эффективное сочетание цифровых инструментов и партнерских отношений. Разработанная методология может быть применена другими компаниями на рынке логистических услуг.

Научный руководитель: *Н.Б. Изакова*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Изакова Н.Б., Капустина Л.М., Бикеева П.Г.* Стратегия позиционирования компании на рынке промышленной автоматизации // Друкеровский вестник. 2022. № 6(50). С. 123–132.
2. *Капустина Л.М., Изакова Н.Б., Вихарева Ю.С.* Стратегия продвижения компании: новые инструменты и тренды // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 5(49). С. 135–140.

Особенности применения инструментов продвижения в социальных сетях России и Китая

Аннотация. В статье представлен сравнительный анализ инструментов продвижения в социальных сетях России и Китая (2022–2025 гг.); рассмотрены динамика аудитории, среднее время пребывания и развитие форматов продвижения – короткое видео, платная реклама, инфлюенсер-маркетинг и social commerce. Выявлены тенденции роста значимости алгоритмических видеоформатов и интеграции платных инструментов, а также ключевые различия социальных сетей РФ и КНР.

Ключевые слова: социальные сети; инструменты продвижения; Россия; Китай; аудитория; вовлеченность; инфлюенсер-маркетинг; социальная коммерция; короткое видео.

Социальные медиа продолжают выполнять роль ключевого канала корпоративных коммуникаций и продвижения бренда. Специфика выбора инструментов и показателей эффективности определяется архитектурой самой платформы, включающей взаимосвязанные элементы контента, социальных функций и транзакционной активности, а также институциональной средой регулирования и моделью пользовательского поведения. В исследовании использованы данные отраслевых панелей и аналитических отчетов за Kepios и Data Reportal 2022–2025 гг., региональные обзоры Brand Analytics и Mediascope, а также оценки динамики рынка social commerce, представленные в материалах Research and Markets.

По данным телеграм-канала «Китайская панорама», в 2025 г. число пользователей соцсетей в мире превысило 7,4 млрд чел. ($\approx 2/3$ населения планеты). Среднее время пребывания в соцсетях – около 2 ч 21 мин в день, общее время онлайн-активности – 6 ч 38 мин. Сокращение доли времени на соцсети при росте числа используемых приложений указывает на усиление конкуренции за внимание пользователей.

В России аудитория социальных сетей в 2022–2025 гг. стабилизировалась на уровне около 106 млн активных аккаунтов (73–74% населения). Анализ данных из различных сторонних источников указывает на то, что YouTube является самой используемой соцсетью на начало 2025 г. Согласно данным data.ai за ноябрь 2024 г., активная аудитория YouTube примерно на 16% больше, чем у ближайшего конкурента WhatsApp. Также лидирует экосистема «ВКонтакте» с месячной аудиторией 93–94 млн пользователей. По последним данным GWI, 97,3% взрослых пользователей интернета используют хотя бы одну соцсеть

или мессенджер каждый месяц¹. Рынок социальной коммерции находится на стадии становления, что смещает стратегический акцент на удержание аудитории и повышение качества взаимодействия.

В Китае WeChat насчитывает более 1,3 млрд активных пользователей в месяц, выполняя функции мессенджера, платежной системы и маркетплейса. Douyin насчитывает 700–760 млн активных пользователей в день. На китайском рынке электронной коммерции наблюдается устойчивый рост с высокой интеграцией социальных сетей и платежных систем, что создает развитую инфраструктуру для social commerce². Объем рынка social commerce в Китае оценивается в 497–537 млрд долл. в 2024–2025 гг., что делает его крупнейшим сегментом в мире, где медиапоказатели (охват, вовлеченность) напрямую связаны с коммерческими результатами.

Для наглядности сравнение ключевых показателей приведено ниже (см. таблицу).

Сравнение показателей социальных сетей России и Китая, 2021–2025 гг.

Страна	Пользователи соцсетей	Доля населения, %	Крупнейшие платформы (MAU/DAU)	Время пребывания в соцсетях	Рынок social commerce (2024–2025 гг.)
Россия	≈106 млн чел.	73–74	VK – 93–94 млн MAU	2 ч 21 мин (глобальное среднее; локально ниже)	Первичный этап (экосистема VK, Telegram-боты)
Китай	>1,3 млрд чел. (WeChat)	>90	WeChat – 1,3 млрд MAU; Douyin – 700–760 млн DAU	≈3 ч/день (по данным CNNIC и платформ)	497–537 млрд долл., 17% e-commerce

Составлено по: [1–3].

Сравнение данных таблицы показывает ключевые различия между рынками: в России социальные сети в основном служат каналом коммуникации и CRM, тогда как в Китае они формируют полноценную коммерческую инфраструктуру с коротким циклом «контент – интерес – покупка». С 2022 г. короткие видео стремительно завоевывают попу-

¹ Чуранов Е. Статистика интернета и соцсетей на 2025 год – цифры и тренды в мире и в России // Web Canape. 2025. 5 февр. URL: https://www.web-canape.ru/business/statistika-interneta-i-socsetej-na-2025-god-cifry-i-trendy-v-mire-i-v-rossii/?utm_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f (дата обращения: 04.10.2025).

² Там же.

лярность как универсальный способ распространения информации благодаря разнообразию форм и контента, а также короткой продолжительности [3, с. 68].

Китайский рынок выделяется быстрым ростом и инновациями в области видеомаркетинга с помощью Short-form videos, E-commerce integration, KOL (Key Opinion Leaders) [1, с. 19], что снижает стоимость контакта и учитывает консервативные потребительские практики. Число розничных онлайн-покупателей увеличилось экспоненциально до 915 млн чел. в 2023 г.; тогда же 83,8% интернет-пользователей в Китае совершали покупки онлайн, по сравнению с 42,9% десятью годами ранее [2, с. 693].

Общие тенденции включают рост роли короткого видео, усиление платной дистрибуции контента и расширение КРП от медийных к коммерческим показателям. Основные различия состоят в том, что китайские соцсети глубоко интегрированы с финансовыми сервисами и становятся драйвером e-commerce, в России они остаются инструментом бренд-коммуникации и формирования лояльности.

Социальные сети остаются ключевым инструментом продвижения, но их роль определяется зрелостью рынка и региональными особенностями. В Китае они интегрированы с финансовыми сервисами и social commerce, формируя коммерческую инфраструктуру, в России – преимущественно канал бренд-коммуникаций и CRM. Рекомендуется использовать гибридную модель продвижения, учитывающую особенности рынка и показатели эффективности. На практике это означает: в России – акцент на CRM и бренд-коммуникации; в Китае – сочетание короткого видео с социальными продажами через встроенные платежи, что повышает вовлеченность и коммерческие показатели.

Научный руководитель: *Н.В. Усова*,
д-р экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Бутенко Е.И.* Зарубежный опыт развития маркетинговых коммуникаций на основе видеомаркетинга // *Индустриальная экономика*. 2023. № S3. С. 16–24.
2. *Головенчик Г.Г., Мэн Ц.* Анализ особенностей рынка электронной коммерции в Китае // *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика*. 2024. Т. 32, № 4. С. 687–708.
3. *Дин В.* Короткие видео как новое направление маркетинговых исследований // *Дискуссия*. 2024. Вып. 123. С. 66–72.

Эмоции как фактор принятия решения о покупке органической продукции

Аннотация. В статье представлены результаты опроса, проведенного среди студентов и преподавателей Уральского государственного экономического университета, с целью выявления и систематизации ключевых эмоций, влияющих на формирование лояльности к органическим товарам и совершение покупки.

Ключевые слова: органическая продукция; маркетинг; реклама; экология; продукт; эмоции.

Рынок органической продукции демонстрирует устойчивый рост по всему миру [1]. Традиционно движущими факторами этого спроса считаются рациональные мотивы: забота о личном здоровье, сохранение окружающей среды. Однако классические экономические модели, основанные на принципе рационального выбора, не в полной мере объясняют готовность потребителей платить значительную ценовую премию за органические товары, особенно когда их объективное преимущество не всегда может быть однозначно доказано для конечного пользователя. Вследствие сильного загрязнения окружающей среды люди стали заботиться о совсем потреблении и рационально подходить к приобретению товаров, стараясь приобрести органические и экологически чистые товары, тем самым пытаясь помочь планете. В современной потребительской психологии и нейромаркетинге утвердился подход, согласно которому большинство решений, в том числе и покупочных, принимаются на эмоциональном уровне, а рациональные аргументы служат лишь для их последующего обоснования [2; 3]. В контексте органической продукции этот эмоциональный компонент приобретает особую значимость, так как продукт позиционируется не просто как товар, а как символ определенной системы ценностей и образа жизни. Поэтому маркетологам важно выяснить, какие именно эмоции и ощущения испытывают люди при выборе органического товара, чтобы смочь продать данную продукцию эффективно.

Опрос был проведен в октябре 2025 г. Респондентами стали 76 чел., среди них 63,2% и 36,8% женского и мужского пола соответственно, и большинство, 82,9%, является молодыми людьми 15–20 лет. По среднемесячному доходу на одного члена семьи, участвующие в опросе, разделились на 6 групп: 34,2% предпочли не отвечать, 22,4% определили себя в группу от 20 000 р. до 40 000 р., 13,2% набрали две категории

– менее 20 000 и 40 001–70 000 р., 9,2% и 7,9% выбрали более 100 000 и 70 001–100 000 р. соответственно. В ходе опроса выяснилось, что 48,7% респондентов время от времени покупают продукты с маркировкой «био», «эко» и «органика». Остальные ответы распределились следующим образом: 31,6% – «редко», 11,8% – «часто», и 7,9% – «никогда» не приобретают такие товары.

Далее важно было понять, в каких категориях товаров респонденты чаще всего выбирают органические и экологически чистые аналоги. Чаще всего приобретение данных аналогов совершается в категории «средства гигиены и косметики», далее по убыванию идут такие виды продукции, как продукты питания, бытовая химия и одежда и обувь, набрав 59,2%, 42,1% и 17,1% соответственно. Остальные группы и ответы, включая опцию «другое», набрали менее 12%. Важно отметить, что большинство, а именно 63,2% чувствуют ответственность за состояние окружающей среды. Когда люди думают об экологической ситуации, люди чаще всего испытывают надежду (51,3%), тревогу (38,2%), и оптимизм (27,6%), а также безразличие (21,1%), страх (21,1%) и вину (19,7%). Менее всего процентов набрали такие опции, как гнев (14,5%) и гордость (10,5%). При опросе потребителей органической продукции выяснилось, что доминирующими эмоциями при совершении таких покупок являются спокойствие (55,3%) и удовлетворение (32,9%). Также были отмечены безразличие (17,1%) и радость (14,5%), в то время как остальные варианты ответов составили менее 13,2%.

В ходе исследования маркетинговых стратегий выяснилось, что лишь 28,9% респондентов часто сталкиваются с рекламой экологически чистых и органических товаров. Менее пятой части опрошенных (19,7%) считают этичным использование чувства вины за экологию в рекламе органических продуктов. Половина (50%) опрошенных полагает, что реклама должна апеллировать как к эмоциям, так и к рациональным аргументам. Среди тех, кто отдает предпочтение одному из подходов, большинство (28,9%) выбирают рациональные аргументы, а меньшинство (9,2%) – эмоциональный отклик.

Проведя анализ всех данных, полученных в ходе исследования, можно сделать ряд важных выводов. Во-первых, необходимо уточнить, что всего лишь около 10% респондентов не покупают органическую продукцию совсем. Это говорит о том, что российский рынок довольно сильно адаптирован к проблемам окружающей среды. Нужно отметить, что самые распространенные эмоции у людей при покупке органической продукции – спокойствие и удовлетворение. Положительный опыт от употребления органических и эко-продуктов может стать стимулом

для дальнейшего выбора в их пользу, что в итоге положительно скажется на состоянии окружающей среды.

В заключительной части исследования следует констатировать, что лишь треть респондентов регулярно сталкивается с рекламой органических товаров. Это обуславливает потребность в увеличении объема рекламных материалов соответствующей тематики и вовлечении государственных структур в решение данного вопроса.

Научный руководитель: *М.С. Агабабаев*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. Дроздова Т.К., Луфт К.С., Боркова Е.А. Специфика рынка экопродукции в мире // Продовольственная политика и безопасность. 2023. Т. 10, № 1. С. 149–156.
2. Козлова Е.С. Нейромаркетинг: как эмоциональные триггеры влияют на принятие решений потребителями // Human Progress. 2025. Т. 11, вып. 2. С. 12.
3. Нестерова З.В., Агабабаев М.С., Акберов К.Ч., Агабабаева Н.М. Особенности и характеристики маркетинга впечатлений: создание запоминающегося опыта для клиентов // Естественно-гуманитарные исследования. 2025. № 3(59). С. 888–890.

В.А. Касаткина

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Маркетинг с нулевым бюджетом: эффективная стратегия для старта

Аннотация. В статье рассматриваются ключевые этапы создания маркетинговой стратегии малого бизнеса с нулевым бюджетом: анализ рынка и целевой аудитории; выбор каналов продвижения; измерение результатов.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия; стартап; малый бизнес.

В эпоху прогрессивной молодежи появляется всё больше желающих создать стартап. По данным за 2024 г. в мире существует 150 млн стартапов¹. В силу того, что рынок переполнен новыми проектами, далеко не каждый малый бизнес может стать успешным. Проблемы возникают в продвижении проекта и уже на этом этапе, казалось бы, перспективный стартап может провалиться. Исследования РБК показывают, что около 22% стартапов проваливаются в связи с отсутствием качествен-

¹ Сколько стартапов в мире? // Инклиент. URL: <https://incliient.ru/startups-stats/> (дата обращения: 28.09.2025).

ной маркетинговой стратегии¹. В данной статье автор рассматривает бюджетную маркетинговую стратегию для малого бизнеса.

Первое с чего нужно начать – анализ рынка, конкурентов. Чтобы это сделать без затрат можно искать доступную информацию в интернете о рынке, потенциальных конкурентах. Например, данные об ассортименте, месте расположения, эффективности каналов продвижения (просмотры, подписчики) и т.п.). Далее необходимо проанализировать целевую аудиторию. Это можно реализовать с помощью опроса, например, на бесплатной площадке от Google. По данным опроса, нужно рассмотреть подходящие каналы продвижения, характерные для данной целевой аудитории. В таблице представлены каналы продвижения и их преимущества, недостатки. Для эффективного продвижения необходимо комбинировать разные каналы, экспериментировать исходя из потребностей целевой аудитории.

Каналы продвижения: преимущества и недостатки

Каналы продвижения	Примеры платформ	Преимущества	Недостатки
Социальные сети	ВКонтакте; TikTok; Telegram	Отсутствие финансовых затрат	Требуют больших временных затрат
Контекстная реклама	Google ads; Яндекс.Директ	Точный таргетинг; быстрый запуск	Не полностью бесплатный канал
Email-маркетинг	Бесплатные тарифы на: Mailchimp; SendPulse	Высокая персонализация; автоматизация	Необходимость сбора базы подписчиков; возможен спам
Контент-маркетинг	Блог на платформах объявлений (Яндекс.Дзен)	Долгосрочный эффект; улучшение SEO	Медленный эффект; регулярная публикация
Партнерские программы	Telegram-каналы с обменной аудиторией	Взаимное продвижение; доверие через рекомендации	Зависимость от партнеров; необходимость поиска партнеров

Составлено по: Хайлов П.Е. Преимущества и недостатки основных направлений рекламного продвижения // Интерактивная наука. 2021. № 5(60). С. 91–93.

Не менее важным этапом является проведение промо (SEO, SERM и т.д.), сбор всех метрик, а также анализ и дальнейшая оптимизация

¹ *Стартапы* умирают: кто виноват, что делать // РБК. URL: <https://companies.rbc.ru/news/YvwmEQFWKf/startapy-umirayut-kto-vinovat-hto-delat/> (дата обращения: 28.09.2025).

промо. В последнее время растет популярность сервиса «Яндекс Вордстат» у маркетологов в России, особенно среди малого бизнеса. Платформа включает в себя сбор статистики запросов по разным показателям, которые раскрывают потребности аудитории. После проведения анализа в «Яндекс Вордстат» можно перейти к разработке и внедрению решений по улучшению промо. Заключительным этапом будет контроль промо, целью которого является закрепление и поддержание результатов промо.

Таким образом, успешное продвижение с минимальным бюджетом для малого бизнеса строится на цикле: анализ рынка, конкурентов, целевой аудитории, выявление УТП, выбор каналов продвижения и дальнейшее измерение, оптимизация результатов.

Научный руководитель: *Н.Б. Изакова*,
канд. экон. наук, доцент

И.Н. Кум

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Понятие и роль управления маркетингом на предприятиях общественного питания

Аннотация. В статье раскрываются понятие и роль управления маркетинговой деятельностью на предприятиях общественного питания на примере кафе «Слойка». Выполнен 4Р-анализ маркетинговой стратегии предприятия; оценены функции маркетингового управления, включая формирование ценности для клиентов, разработку бренд-стратегий, привлечение и удержание потребителей. Особое внимание уделено изучению современных тенденций маркетинга, таких как цифровизация, внедрение международного опыта, экологически ориентированные концепции и инновационные подходы к продвижению.

Ключевые слова: маркетинговое управление; общественное питание; бренд-стратегия; цифровой маркетинг; 4Р-анализ; конкурентоспособность.

В последнее время одной из самых перспективных отраслей российской экономики выступает общественное питание¹.

Маркетинговое управление – это деятельность по изучению потребностей потребителей, разработке и реализации стратегий продвижения, управлению клиентскими отношениями и достижению корпоративных целей.

¹ *Седельников В.М.* Трансформация маркетинговых стратегий на рынке общественного питания // Вестник Челябинского государственного университета. 2022. № 6(464). С. 154.

Модель 4Р впервые представил Эдмунд Джером Маккарти (product, price, place, promotion)¹. Современные исследования отмечают, что традиционные модели маркетинга не отражают динамику рынка, поэтому акцент смещается на формирование долгосрочных клиентских отношений и развитие социально ориентированных подходов.

В сфере общественного питания маркетинговое управление является ключевым элементом стратегии развития предприятия. Для кафе «Слойка» эффективное применение маркетинговых инструментов позволяет:

- увеличивать посещаемость и привлекать новых клиентов;
- удерживать постоянных посетителей и повышать уровень их лояльности;
- формировать уникальный образ заведения и развивать бренд;
- создавать конкурентные преимущества на локальном рынке.

Цель маркетингового управления в кафе «Слойка» – создание ценности для клиентов и обеспечение устойчивых финансовых показателей. Основной инструмент – бренд-стратегия, повышающая узнаваемость и доверие потребителей. Российский рынок общественного питания характеризуется:

- высокой концентрацией традиционных русских блюд и региональных специалитетов;
- широким распространением уличной еды и быстрого питания;
- дифференциацией заведений по уровню комфорта и стоимости обслуживания;
- активным участием малого и среднего бизнеса.

С учетом этих особенностей кафе «Слойка» делает акцент на оригинальности выпечки, индивидуальном подходе к клиентам и высоком качестве сервиса при доступной цене.

Проведение акций, специальных предложений и участие в локальных фестивалях способствует привлечению посетителей и формированию устойчивого имиджа заведения. Для анализа особенностей маркетингового управления кафе «Слойка» целесообразно использовать концепцию «4Р», которая позволяет систематизировать оценку продукта, ценовой политики, каналов реализации и методов продвижения. Применение данного подхода способствует выявлению факторов, влияющих на эффективность маркетинговой стратегии и удовлетворенность клиентов, что напрямую соответствует основной проблеме исследования (см. таблицу).

¹ Чепакин А. Маркетинговая концепция 4Р. Подробный разбор Products and Brand // ELMA365. URL: <https://elma365.com/ru/articles/marketingovaya-koncepciya-4p-products-and-brand/> (дата обращения: 21.10.2025).

4Р-анализ кафе «Слойка»

Элемент анализа	Описание элемента для кафе «Слойка»
Product (продукт)	Ассортиментная политика кафе характеризуется ориентацией на продукцию повседневного спроса – свежую выпечку, десерты и напитки. Дополнительным конкурентным преимуществом выступает возможность индивидуальных заказов и введение сезонных предложений
Price (цена)	Заведение функционирует в среднем ценовом сегменте, обеспечивая оптимальное соотношение цены и качества. В то же время отсутствие развитой системы скидок и программ лояльности ограничивает возможности стимулирования спроса и формирования постоянной клиентской базы
Place (место)	Удачное местоположение кафе, а также наличие онлайн-заказа и доставки способствуют расширению охвата целевой аудитории и повышению доступности услуг
Promotion (продвижение)	Продвижение осуществляется преимущественно через социальные сети (VK, TikTok), что обеспечивает прямой контакт с целевой аудиторией. Отсутствие комплексной маркетинговой стратегии и аналитического сопровождения коммуникаций снижает эффективность рекламной деятельности и ограничивает возможности бренд-менеджмента

Несмотря на сильные позиции в ассортименте и расположении, кафе испытывает ограничения в ценовой политике и недостаточную эффективность цифровых коммуникаций, что сдерживает рост клиентской базы и снижает лояльность потребителей.

Рекомендовано:

- ввести дисконтные программы и сезонные акции для разных категорий клиентов;
- усилить продвижение в социальных сетях и внедрить аналитику клиентских предпочтений для персонализированных предложений;
- продолжать поддерживать высокое качество продукта и удобство места, сохраняя сильные стороны кафе.

Научный руководитель: *Е.А. Жадько*,
канд. экон. наук, доцент

Цифровой опыт как конкурентное преимущество: новая модель маркетинга впечатлений

Аннотация. В статье приводятся результаты сравнения традиционного маркетинга с маркетингом впечатлений, описываются и анализируются его особенности и некоторые инструменты на примере кофейни «Дринкит».

Ключевые слова: маркетинг впечатлений; цифровой опыт; конкурентное преимущество; цифровая кофейня; геймификация; лояльность потребителей.

Благодаря ускоренному развитию инновационных разработок инструменты маркетинга вынуждены трансформироваться. В эру изобилия предложения и высокой конкуренции производитель вынужден особенно чутко подстраиваться под потребности потребителей. Традиционный маркетинг постепенно уступает место новой форме взаимодействия с потребителями – маркетингу впечатлений, основанному на создании ярких эмоций и запоминающихся переживаний.

Маркетинг впечатлений – это про эмоциональную связь с потребителем, выстраивание тесных доверительных взаимоотношений бренда с аудиторией. Использование традиционных методов маркетинга дает лишь стандартное представление, то есть визуальные характеристики товара или услуги. В то время как маркетинг впечатлений позволяет выстроить эмоции через призму продукта и эмоциональную идентичность между потребителем и брендом, которая формирует глубокую лояльность клиента¹.

Если обычная схема впечатлений потребителя такая: «увидел/услышал – понравилось/не понравилось», то в маркетинге впечатлений это работает так: «увидел/услышал – поучаствовал – пережил – получил эмоции – запомнил надолго»².

Инструментов маркетинга впечатления, которые применяют современные бренды – множество. Но немалым числом авторов научной литературы, а также респондентами в опросах выделяются именно эти инструменты, как наиболее популярные: сенсорный маркетинг; эмоциональное воздействие персонализация; геймификация; материальные доказательства³.

¹ Куренова Д.Г., Кривошеева Е.В., Волошина Д.С., Захарова Т.Ю. Инструменты маркетинга впечатлений в продвижении предприятий общественного питания // Креативная экономика. 2024. Т. 18, № 3. С. 625–646.

² Там же.

³ Там же

Для того, чтобы поподробнее (на практике) рассмотреть маркетинг впечатлений, проанализируем кофейню под названием «Дринкит». Предприятие славится своим инновационным подходом к самой сути кофеина, которая смогла быстрыми темпами вырасти и закрепиться на рынке. «Дринкит» позиционирует себя как кофейню на каждый день, минимум взаимодействия – максимум удобства¹.

Предприятие активно использует сенсорный маркетинг. Заходя в заведение, гость видит планшеты для заказа, умный бар-выдачи и отсутствие обычной кассы. Антураж подчеркивает маленькое пространство и отсутствие витрин, создавая ощущение реального современного лофта. Заказав, клиент может наблюдать за изготовлением заказа за счет открытой кухни-островка, что помогает почеркнуть потребительский опыт клиента.

Эмоциональное воздействие также активно преобладает в маркетинге кофейни. Это хорошо можно отследить по антуражу «Дринкит» или же по их приложению. Все позиции из меню сфотографированы и сняты так, как будто это модный журнал. Такой трюк позволяет получать потребителям эстетическое удовольствие и эмоции от взаимодействия с брендом, вызывая доверие.

Персонализация играет не мало важную роль в кофейне. Благодаря продуманной платформе при выборе товара каждый человек может сам просто и легко настроить свою позицию. Есть возможность поменять состав изначального продукта, например, выбрать другое молоко или допинг, добавить посыпку или указать нужную тебе температуру. Также в приложении хорошо настроены алгоритмы рекомендации. При покупке товара будут рекомендоваться похожие позиции, которые могут понравиться потребителю².

Еще один интересный инструмент – это геймификация. В приложение кофейни имеется программа лояльности, где клиент может получать подарки за определенную сумму покупки. Например, сделав первую покупку на 300 р., покупатель может в следующий раз заказать какую-нибудь позицию за 1 р. и т.д. Из интересных идей, которые предлагают пользователи ввести рейтинг кастомизированных напитков. То есть пользователи приложения могли бы делиться рецептами своих напитков, чтобы другие люди могли их попробовать.

В «Дринкит» можно встретить и материальные доказательства. Кофейня не забывает оставлять после себя воспоминания людям. Напри-

¹ *Drinkitcoffee*. URL: <https://www.drinkitcoffee.world/ru> (дата обращения: 17.10.2025).

² *Модель Н.* Как «Дринкит» хочет перевернуть рынок кофе // MarketMedia. 2021. 6 окт. URL: <https://marketmedia.ru/media-content/kak-drinkit-khochet-perevernut-rynok-kofe/> (дата обращения: 17.10.2025).

мер, в Москве, в Омега плаза, можно напечатать свое селфи на чеке, тем самым, оставив приятные впечатления после посещения кофейни.

В условиях высокой конкуренции маркетинг впечатлений служит для «Дринкит» ключевым инструментом дифференциации. Создавая уникальный эмоциональный опыт через атмосферу и эстетику, бренд формирует лояльность и стимулирует клиентов к продвижению бренда через сарафанное радио и соцсети, что укрепляет репутацию и расширяет клиентскую базу.

Научный руководитель: *Е.В. Сологуб*,
канд. экон. наук, доцент

А.Р. Колбина

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Феномен цифровой усталости в контексте потребительского внимания: вызовы и маркетинговые решения

Аннотация. Статья посвящена раскрытию острой темы – необходимости корректировки модели взаимоотношений фирмы с клиентами для поддержания и увеличения ключевых метрик и прибыли. Информационное перенасыщение вынуждает потребителей обороняться от маркетинговых уловок.

Ключевые слова: цифровая усталость; потребительское поведение; клиенто-ориентированный маркетинг; доверительные отношения.

В современном мире люди перегружены бесконечным количеством информации, рекламой и разного рода контентом. В интернете появился тренд отказа на время от социальных сетей для избавления от тревожности и выгорания, возникающих из-за информационного шума. Данная проблема затрагивает маркетологов и предпринимателей: показатели товарного оборота падают, тем самым прибыль компаний находится под угрозой.

С развитием технологий появилось и такое явление, как «цифровая усталость», – психическое и эмоциональное истощение на фоне постоянного использования гаджетов. По данным исследований Microsoft, Deloitte и PewResearch, в среднем от этой проблемы страдают 60–80% активных пользователей.

Причины этого явления:

– информационная перегруженность и нарушение цифровых границ. Каждый ежедневно сталкивается с огромным числом сообщений

в пуш-уведомлениях, в социальных сетях, в приложениях, на ТВ. Мозг не успевает обрабатывать такой объем за день, а как следствие – раздражение и стресс;

- однообразность контента. Маркетологи часто используют одни и те же инструменты, шаблоны, тем самым люди уже привыкают и не отличают бренды друг от друга;

- рекламный иммунитет и кризис доверия. Пользователи скептически настроены к рекламе, хотят побыстрее пропустить, а также научились интуитивно распознавать манипулятивные техники.

Для защиты здоровья люди неосознанно игнорируют часть контента, или фильтруют его, или устраивают цифровой детокс. Любая из этих реакций пагубно влияет на современный бизнес. Наблюдается:

- падение ключевых показателей: охватов, вовлеченности, кликабельности, снижение конверсии;

- рост затрат на привлечение клиентов и выгорание маркетологов. Специалисты уже не знают, как завлечь людей, так как традиционная реклама теряет свою эффективность: потребители не обращают на нее внимания или блокируют;

- снижение лояльности. У клиентов всё меньше доверия к брендам, использующие навязчивый маркетинг. Тем самым, рост отписок, уменьшение клиентской базы, падение авторитета бренда¹.

Преодоление цифровой усталости требует от брендов не использования новых инструментов для агрессивного продвижения своей продукции, а смены подхода: с позиции «захватить внимание» на «заслужить доверие и дать контроль». Данные стратегии помогут прийти к этому:

- цифровая гигиена и уважение к вниманию. Признать, что время и покой пользователя – ценно для вас: «умная подписка», «отпуск для рассылок», режим «тишины», вместо кнопки «отписки» – «изменить предпочтения рассылки» и т.п.;

- ценность, вместо шума и экономия времени. Быть источником пользы, а не спама, каждый контакт должен решать проблему или дарить позитив. Blinkist – как один из сайтов кейсов, на котором кратко, с оптимизмом изложена информация для обучения²;

- интеграция, а не вторжение. Встречать пользователя там, где ему удобно, а не заставлять идти к тебе. AR-примерочные в онлайн-магазинах, голосовые ассистенты;

¹ Proulx M., Chatterjee D., Chee-Read A. Predictions 2024: B2C Marketing // Forrester. 2023. Oct. 25. URL: <https://www.forrester.com/report/predictions-2024-b2c-marketing/RES179961> (дата обращения: 13.10.2025).

² Blinkist. URL: <https://www.blinkist.com/> (дата обращения: 15.10.2025).

– иммерсивный опыт. Вместо того, чтобы постоянно рассказывать клиенту о товаре – дайте ему попробовать, ощутить на себе, сделайте что-то вместе. Это могут быть интерактивы, геймификация, закрытые сообщества;

– измерение успеха через призму лояльности, а не продаж. Цель – сделать взаимодействие с брендом настолько простым и ценным, чтобы клиент оставался надолго. Ключевые показатели – NPS (индекс лояльности), CEI (оценка простоты взаимодействия) и LTV(пожизненная ценность клиента)¹.

Следовательно, более выигрышным будет клиентоориентированный маркетинг, при котором выстраиваются доверительные отношения с клиентом, ему дается свобода, он получает пользу.

Таким образом, цифровая усталость – это не проблема потребителя, которую нужно обойти, а показатель того, что модель взаимоотношений «бренд – потребитель» устарела.

Научный руководитель: *З.В. Нестерова*,
канд. экон. наук, доцент

А.А. Колмаков

*Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург*

Современная предпринимательская культура: чего ей не хватает?

Аннотация. Сущность предпринимательской культуры описана в классических научных трудах и учебных материалах. Однако актуальным является не сравнение отечественной и зарубежной практики осмысления данной категории менеджмента, а оценка факторов, сдерживающих проявление ее базовых характеристик. По мнению автора, при изменении внешней по отношению к предпринимательству среды, обеспечивающей стабильность и определенность внутренней среды предприятий, все положительнее ожидания от проявления предпринимательской культуры могут сбыться.

Ключевые слова: предпринимательская культура; деловая этика; внешняя среда предприятия; деловые нормы.

Культура предпринимательства формирует основу устойчивого, прозрачного и социально ответственного бизнеса. Вопросами предпринимательской культуры занимались такие исследователи, как П. Друкер,

¹ *Leachman L. Use customer-centric marketing to boost customer experience and loyalty // Gartner. 2025. June 12. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/customer-centric-marketing> (дата обращения: 14.10.2025).*

Ф. Котлер, Э. Шейн, Э. Деци и Р. Райан, Р. Рюттингер, С.В. Каледин, М.Г. Лапуста, Ю.Л. Старостин, В.Д. Козлов, В.Я. Горфинкель, Г.Б. Поляк и др. Согласно их взглядам, предпринимательская культура – это система ценностей, убеждений, норм, принципов и методов, формирующих поведение и стиль деятельности субъектов предпринимательства¹. Она охватывает совместно выработанные и четко осознанные представления о значимых для бизнеса элементах, формальные и неформальные правила, традиции, а также климат взаимоотношений и стиль управления внутри организации. Предпринимательская культура определяет порядок организации деятельности, управление предприятием и внутреннее взаимодействие, что обеспечивает устойчивость и развитие бизнеса в соответствии с социальными, правовыми и этическими нормами.

Рассуждения о факторах, влияющих на уровень предпринимательской культуры, схожи во всем мире. Важнейшими являются правовые нормы защиты интересов предпринимателей и работников. Кроме этого, значимы налогообложение, льготы, субсидии и гранты при выполнении общественно значимых работ. В России до 2030 г. действует федеральный проект поддержки малого бизнеса, направленный на создание благоприятных условий, снижение финансовой нагрузки, повышение устойчивости и стимулирование роста бизнеса в сложных экономических условиях. Однако проблемы сохраняются у предприятий разных масштабов. Так, в первой половине 2025 г. число закрытых компаний в России превышало число открытых почти в 1,5 раза. Основными причинами этого являются рост налоговой нагрузки, усиление борьбы с фирмами-однодневками и дроблением бизнеса, а также снижение спроса в таких секторах, как торговля, строительство и обрабатывающая промышленность. Кроме того, сохраняется «серьезная угроза нестабильности поставок, возникновение проблем во взаиморасчетах с контрагентами и нарушение логистических процессов»².

Предпринимательская культура активно реагирует на внешние социально-экономические факторы, влияющие на бизнес. Меры для сохранения и повышения уровня предпринимательской культуры у разных субъектов мировой экономики отличаются. В частности, для нашей страны такими мерами являются снижение регуляторной нагрузки

¹ Каледин С.В. Предпринимательство и его культура. Литрес, 2023. URL: <https://www.litres.ru/book/sergey-kaledin-32415981/predprinimatelstvo-i-ego-kultura-68881731/chitat-onlayn/> (дата обращения: 07.10.2025).

² Гаджиева М. Потерять юрлицо: «смертность бизнеса» впервые за три года превысила «рождаемость». Почему ситуация усугубилась и кто чаще всего покидает рынок // Известия. 2025. 5 авг. URL: <https://iz.ru/1931479/milana-gadzhieva/poteryat-yurlico-smernost-biznesa-vpervye-za-tri-goda-prevysila-rozhdaemost>. (дата обращения: 07.10.2025).

и кредитных ставок, дальнейшее развитие акселерации предпринимательства, доступа к альтернативному финансированию через краудфандинг и краудлендинг. Общие для России и зарубежных стран программы включают внедрение курсов предпринимательства в школах и вузах, развитие бизнес-инкубаторов и снижение бюрократических барьеров. Во многих странах предпринимательство активно продвигается через медиа, фестивали и конкурсы (например, Startup Fest в Канаде, Web Summit в Португалии), что стимулирует молодежь создавать собственный бизнес.

В мире особое внимание уделяется интеграции предпринимательской культуры в образование, созданию экосистем поддержки и защиты прав бизнесменов. Это способствует динамичному развитию малого и среднего бизнеса и вдохновляет новые поколения предпринимателей. Особо много ожиданий возлагается на стабилизацию правового поля защиты интеллектуальной собственности и на реальную борьбу с коррупцией, что может выступить основой развития и восстановления доверия к предпринимательству во многих успешных экономиках.

Таким образом, текущая ситуация отражает сложный переходный этап с серьезными вызовами для экономики, требующий комплексных мер и адаптации бизнеса к новым условиям, обеспечивающим баланс между свободой и ответственностью, что и определяет характер предпринимательской культуры.

Научный руководитель: *Д.В. Мясникова*,
канд. социол. наук, доцент

В.Е. Кондакова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Особенности конъюнктуры рынка услуг маникюра

Аннотация. Представлены результаты исследования текущего состояния и перспективы развития рынка услуг маникюра в Екатеринбурге. Рассматриваются ключевые особенности современной конъюнктуры данного рынка, включая наиболее значимые тенденции, влияние моды на предпочтения потребителей, на уровень спроса и на динамику открытия новых салонов.

Ключевые слова: рынок услуг маникюра; привлекательность рынка; конъюнктура рынка.

На сегодняшний день рынок маникюрных услуг Екатеринбурга переживает период активного роста и развития, чутко реагируя на общемировые тренды индустрии красоты и адаптируясь к специфичным особенностям региона. Данный сегмент демонстрирует ряд характерных

черт, включающих существенные изменения потребительских предпочтений, использование передовых технологий и методов обслуживания, а также увеличение уровня конкурентоспособности компаний, работающих в данной отрасли. Город Екатеринбург уверенно входит в число регионов-лидеров по формированию собственных локальных направлений и успешному внедрению популярных зарубежных решений в области эстетики внешнего вида. Среди наиболее востребованных трендов сегодня выделяются минимализм, тренд на матовую поверхность ногтей, натуральные оттенки, природные мотивы и экологичность дизайна¹. Кроме того, значительное распространение получают инновационные технологии нанесения покрытий и современные средства ухода за кожей рук и ногтевой пластиной, обеспечивающие наилучший результат работы мастеров.

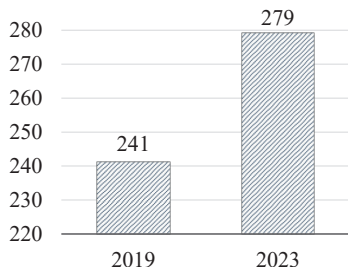
Высокая потребность жителей Екатеринбурга в качественных услугах красоты обуславливает стабильный спрос на профессиональные услуги маникюра и педикюра. Каждый год открывается 7–10% новых организаций, оказывающих данные виды услуг населению города². Хотя количество предложений увеличилось, интерес бизнеса к данному сегменту сохраняется стабильно высоким благодаря росту денежных оборотов и увеличению интереса со стороны инвесторов. Оценивая общую сумму поступлений данного сектора, эксперты указывают на то, что общий объем рынка маникюрных услуг в Екатеринбурге достигает приблизительно 1,5 млрд р., причем наблюдается устойчивое увеличение показателей выручки в размере около 5–7% годовых. Эти показатели подтверждают высокие перспективы вложения капитала в данном сегменте, срок возврата инвестиций варьируется от 6 месяцев до двух лет, что свидетельствует о значительной доходности направления деятельности³. По данным компании Altera Invest, рынок услуг салонов красоты показал положительную динамику и существенный рост, который составил 16% (см. рисунок). Средний чек в Уральском федеральном округе в 2023 г. составил 1 500 р. за одно посещение⁴.

¹ Аналитический обзор рынка салонов красоты Екатеринбурга // VuzLit. URL: https://vuzlit.com/240145/analiticheskiy_obzor_rynka_salonov_krasoty_ekaterinburga (дата обращения: 10.10.2024).

² В Екатеринбурге за год на 7% выросло количество ногтевых студий // УралБизнесКонсалтинг. 2024. 6 марта. URL: <https://urbc.ru/1068127086-v-ekaterinburge-za-god-na-7-vyroslo-kolichestvo-nogtevykh-studiy.html> (дата обращения: 10.10.2024).

³ Шумский А.В. Индустрия моды в цифровую эпоху: тренды и технологии // Модные технологии. 2021. № 4 (105). С. 60–69.

⁴ Анализ рынка салонов красоты в Екатеринбурге на 2025 г. // Altera Invest. 2025. 17 апр. URL: <https://alterainvest.ru/rus/blogi/analiticheskiy-obzor-rynka-salonov-krasoty-v-ekaterinburga> (дата обращения: 10.10.2024).



Динамика изменения числа услуг,
предоставляемых парикмахерскими и салонами красоты, млн р.¹

Однако, несмотря на потенциал для быстрого старта и получения прибыли, существуют препятствия, замедляющие темпы роста и ведения успешного бизнеса. Высокий уровень насыщенности рынка вынуждает компании постоянно улучшать стандарты обслуживания и повышать квалификацию персонала, чтобы удерживать лидирующие позиции. Клиенты становятся все более требовательными к санитарии помещения, гигиене инструментов и качеству услуг, что увеличивает затраты владельцев салонов на поддержание высокого уровня гигиены и оборудования. Регулярное появление новых продуктов и инновационных процедур повышает нагрузку на бюджет салона, заставляя вкладываться в закупку новейших расходных материалов и обучение сотрудников новым методикам. Колебания цен и снижение покупательной способности населения негативно влияют на доходы представителей малого бизнеса, включая сектор маникюра².

Анализ конъюнктуры рынка показал, что на рынке маникюрных услуг Екатеринбурга высокая конкуренция сочетается с постоянным ростом спроса, поэтому рекомендуется регулярно отслеживать тренды, повышать квалификацию мастеров, создавать комфортные условия для клиентов, разрабатывать гибкую систему скидок и активно взаимодействовать с ними через социальные сети.

Научный руководитель: *Н.Б. Изакова*,
канд. экон. наук, доцент

¹ Составлено по: *Анализ рынка салонов красоты в Екатеринбурге на 2025 г.* // Altera Invest. 2025. 17 апр. URL: <https://alterainvest.ru/rus/blogi/analiticheskiy-obzor-rynka-salono-krasoty-v-ekaterinburge> (дата обращения: 10.10.2024).

² *Оборот рынка маникюрных услуг в России в 2023 г.: отчет Российского союза парикмахеров и косметологов.* М., 2023. 32 с.

Видеомаркетинг как инструмент роста: от узнаваемости бренда до увеличения доходов

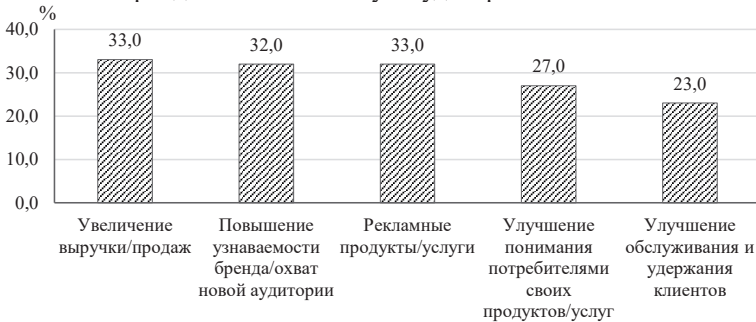
Аннотация. В статье рассмотрена роль видеомаркетинга в современной бизнес-среде. Раскрываются преимущества и тренды видеомаркетинга.

Ключевые слова: видеомаркетинг; маркетинг; видеоконтент.

Развитие цифровых технологий меняет тренды в маркетинговой деятельности, приоритеты в использовании инструментов маркетинга. Появляются новые тренды в технологиях и инструментах продвижения [1]. Со стремительным развитием цифровых технологий видеоконтент становится мощным инструментом увеличения продаж. Он может создать сильную эмоциональную связь с людьми. Потребление видеоконтента в 2023 г. составило 91% по сравнению со всем контентом¹.

Видеомаркетинг – маркетинговый инструмент, позволяющий повысить узнаваемость, стимулировать продажи и привлечь новых клиентов с помощью видеоматериалов, маркетинговых и PR коммуникаций².

Результаты опроса видеомаркетологов, опубликованные ресурсом Statista, показывают высокую эффективность использования видеомаркетинга в бизнесе (см. рисунок). 33% маркетологов заявили, что видеоконтент позволяет увеличить доходы и продажи, а 32% – повысить узнаваемость бренда и охватить новую аудиторию³.



Эффективность использования видеомаркетинга⁴

¹ Бегин А. Статистика видеоконтента (2025) // Инклиент. 2025. 24 марта. URL: <https://inclient.ru/stats-video-content/> (дата обращения 29.09.2025).

² *Видеомаркетинг* // Unisender. URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/chtotakoe-videomarketing/> (дата обращения 29.09.2025).

³ *Leading goals of video marketers worldwide in 2022* // Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1318052/leading-video-marketing-goals/> (дата обращения: 29.09.2025).

⁴ Составлено по: *Leading goals of video marketers worldwide in 2022* // Statista.

Сформулируем основные преимущества видеомаркетинга.

1. *Привлекает внимание лучше, чем просто текстовая реклама.* Потребители через двое суток помнят 65% просмотренных видео и всего лишь 10% прочитанного текста, это доказал психолог Джон Медина еще в 2014 г. [2].

2. *Повышает продажи.* Потенциальные потребители позитивно реагируют на забавные ролики и быстро запоминает визуальную информацию. Полезные и смешные видео пересылают друзьям, провоцируя сарафанное радио. Все это помогает создать положительные эмоциональные ассоциации с брендом и повысить продажи.

3. *Подходит для различных площадок.* Видеоконтент можно показывать по ТВ, в социальных сетях, на билбордах и на сайтах.

Тренды в сфере видеомаркетинга, которые можно использовать для влияния на потребительское поведение, представлены в таблице.

Тренды видеомаркетинга, влияющие на поведение потребителей

Формат	Описание
Интерактивные видео	Формат видео, с помощью которого зрители могут влиять на происходящее на экране с помощью различных интерактивных элементов, таких как кнопки, ссылки, опросы и выборы
Персонализация	Видеоролики, которые соответствуют каждой из ваших групп аудитории, будь то потенциальные клиенты, текущие клиенты или лица, принимающие решения
Видеообзор	Формат видеороликов, в котором показывают товар, рассказывая о его внешнем виде, функциях, качестве, как проявляет себя в конкретных ситуациях. Такие ролики могут снимать как сам производитель, так и потребители, которые уже приобрели товар
Прямой эфир	Онлайн-общение с аудиторией вызывает доверие. В формате прямой трансляции можно пообщаться с экспертом на актуальную тему, ответить на вопросы публики или провести презентацию продукта

4. *Видеомаркетинг стал необходимостью.* Его влияние на потребительское поведение фундаментально: он ускоряет принятие решений, строит доверие, упрощает сложную информацию и создает эмоциональную связь.

Для бизнеса всё это означает, что инвестиции в качественный видеоконтент – не просто траты на рекламу, а вклад в долгосрочные отношения с потребителем.

Научный руководитель: *Н.Б. Изакова*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. Капустина Л.М., Изакова Н.Б., Вихарева Ю.С. Стратегия продвижения компании: новые инструменты и тренды // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 5(49). С. 135–140.
2. Медина Д. Правила мозга. Что стоит знать о мозге вам и вашим детям. 5-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 304 с.

А.О. Кореев, А.И. Новикова

Уральский государственный экономический институт, г. Екатеринбург

Diversity management как инструмент повышения рейтинга компании и укрепления бренда на рынке

Аннотация. В статье анализируется влияние практик diversity management (DM) на конкурентные позиции компаний через призму HR-бренда, вовлеченности персонала, инновационной активности и клиентского опыта. На основе зарубежных и российских эмпирических данных рассматриваются механизмы, через которые DM укрепляет корпоративный имидж. Даются количественные сравнения внедрения практик, обсуждаются барьеры их распространения в России. Сформулированы практические рекомендации по адаптации DM в российских условиях.

Ключевые слова: diversity management; HR-бренд; инклюзивность; корпоративная культура; вовлеченность.

Актуальность настоящего исследования обусловлена трансформацией требований к корпоративным ценностям в условиях глобализации и конкуренции за таланты. Современные потребители и работники при выборе бренда и работодателя всё чаще учитывают не только продуктовые характеристики, но и социальные практики компании, включая политику разнообразия и инклюзии. Концепция Diversity Management предлагает превратить различия сотрудников (профессиональные, демографические, культурные) в источник конкурентного преимущества, повышая вовлеченность, инновационность и качество сервисов.

В литературе DM рассматривается как многоуровневая HR-стратегия, включающая набор практик: рекрутинг и продвижение кадров, обучение инклюзивному лидерству, внедрение ключевых показателей эффективности (KPI) диверсификации, регулярный мониторинг ситуации и активное распространение ценностей компании.

Эмпирические исследования подтверждают связь многообразия руководящих команд и финансовой эффективности: компании-лидеры по разнообразию демонстрируют более высокую вероятность превос-

ходства по прибыльности. Вместе с тем исследования подчеркивают двойственный характер эффекта: разнообразие может повышать креативность, но также увеличивать вероятность конфликтов в отсутствии инклюзивной среды и психологической безопасности, что требует системного управления [1].

Для лучшего понимания различий и особенностей применения ДМ-стратегии проведен сравнительный анализ российского и зарубежного опыта на основе открытых источников (см. таблицу).

Сравнение российского и зарубежного опыта применения ДМ-стратегии

Показатель	Практики иностранных компаний (Google, IBM, Unilever)	Практики российских компаний как адаптация международного опыта
Степень системности	Высокая: ДМ интегрирован в стратегию; формализованы KPI и ответственность руководства	Чаще фрагментарная: отдельные инициативы, пилоты, CSR-кампании
Вовлеченность сотрудников	Увеличение вовлеченности на 20–30% в компаниях-лидерах по ДМ (по данным кейс-анализов и опросов) [2]	Локальные исследования показывают положительную динамику; рост вовлеченности варьируется (5–15%) в компаниях
Воздействие на бренд	Укрепление HR-бренда, повышение привлекательности работодателя	Частичное укрепление HR-бренда
Инструменты	Комплекс: обучение лидеров, KPI, мониторинг, ERG, прозрачная отчетность	Тренинги и отдельные ERG; KPI и системный мониторинг внедряются редко
Финансовые показатели	Компании с наивысшим уровнем гендерного разнообразия в руководстве имеют на 20–35% большую вероятность превзойти по прибыли менее разнообразные компании [3]	Системных данных для России недостаточно; отдельные кейсы показывают улучшение производительности и снижение текучести на 5–10%
Социальная ответственность	Активная демонстрация и публичные отчеты по ДМ; интеграция в ESG-отчетность	Формируется, особенно в крупных компаниях с международными связями; менее выражена прозрачность

Составлено по: [2; 3].

Зарубежные компании демонстрируют более высокий уровень институционализации ДМ: практики встроены в управленческие процессы, присутствуют количественные цели и регулярная отчетность, что коррелирует с улучшением финансовых и брендинговых показателей. В российской практике в целом наблюдается положительная реакция на проектные инициативы в компаниях, однако отсутствует системность и стандартизированные метрики для масштабирования эффектов [4].

Для более эффективного внедрения ДМ-стратегии в российских компаниях следует придерживаться следующих рекомендаций:

- разработка стратегии ДМ, интегрированной в общую бизнес-стратегию;
- внедрение системного мониторинга в части сбора данных по представительности, вовлеченности и текучести кадров;
- обучение и развитие лидеров (программы по инклюзивному лидерству);
- пилотирование и масштабирование успешных практик;
- включение ДМ в employer branding;
- интеграция в ESG- и CSR-отчетность.

Diversity Management является важным инструментом укрепления бренда и повышения рейтинга компании через улучшение вовлеченности персонала, инновационной активности и клиентского опыта.

Научный руководитель: *И.В. Агафонова*,
канд. филос. наук, доцент

Библиографический список

1. *Белкин В.Н., Белкина Н.А., Антонова О.А.* Теория и практика HR-бренда работодателя // Вестник ЮУрГУ. Сер.: Экономика и менеджмент. 2022. № 4. С. 156–166.
2. *Лаптева А.С., Фролова Е.А.* Менеджмент в маркетинге как инструмент повышения конкурентоспособности // Управленческий учет. 2024. № 4. С. 189–199.
3. *Назибина Н.И., Могильникова В.А.* Управление разнообразием человеческих ресурсов как фактор конкурентоспособности компании // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2019. Т. 8, № 4. С. 66–73.
4. *Kumar A.* Diversity and inclusion: A competitive edge // NHRD Network Journal. 2021. Vol. 14, Issue 3. Pp. 298–302.

Стратегия цифровой трансформации ПАО «Сбербанк»

Аннотация. Автором статьи проведен комплексный анализ цифровой трансформации ПАО «Сбербанк» по шести ключевым вопросам: оценка угроз и возможностей цифровизации; выбор целевой бизнес-модели; выявление конкурентных преимуществ; внедрение мобильных технологий и интернета вещей; развитие организационных способностей и оценка лидерства. На основе методики П. Вайла и С. Ворнера выявлены стратегические приоритеты и зоны риска для крупнейшей финансовой организации России в условиях цифровой экономики.

Ключевые слова: цифровая трансформация; бизнес-модель; экосистема; цифровизация; конкурентное преимущество; организационные изменения.

Цифровая трансформация стала императивом современного бизнеса, определяющим конкурентоспособность компаний в условиях четвертой промышленной революции. Для традиционных организаций, особенно в финансовом секторе, этот процесс сопряжен с системными вызовами, требующими фундаментального пересмотра бизнес-моделей. В качестве объекта исследования выбрано ПАО «Сбербанк» – системообразующая организация, чья трансформация имеет стратегическое значение для всей экономики России¹. В настоящем исследовании далее представлены результаты анализа, проведенного по методике П. Вайла и С. Ворнера, включающей «Шесть основных вопросов и действий с целью трансформации в условиях цифровой экономики» [1, с. 27].

Первый этап оценки угроз цифровизации для основного продукта, которым является расчетно-кассовое обслуживание, показал критический уровень риска в 92%. Высокие баллы по параметрам цифровизации и информационной ценности сочетаются со значительными угрозами со стороны финтех-компаний и IT-гигантов, что диктует срочность требуемых изменений бизнес-модели²: лидерства в экосистеме, роботизации бизнес-процессов, интеграции аналитики и искусственного интеллекта, многоканальности.

Определение целевой цифровой бизнес-модели подтвердило устойчивое превращение Сбербанка из «многоканального поставщика» в «драйвера экосистемы». При высоком уровне знания клиента (84%) банку необходимо наращивать «экосистемность» бизнеса в долях до-

¹ День инвестора. Стратегия 2026. URL: <https://investorday.sber.ru/?amp> (дата обращения: 14.10.2025).

² Опубликован отчет Сбера по устойчивому развитию за 2024 г. URL: <https://www.sberegaem-vmeste.ru/publications/opublikovan-otchyot-sbera-po-ustoichivomu-razvitiyu-za-2024-god> (дата обращения: 15.09.2025).

ходов от интегрированных сервисов, формирующих у клиентов устойчивую ассоциацию бренда «Сбер» с решением круга финансовых и повседневных задач. Этот переход соответствует глобальному тренду: компании-экосистемы демонстрируют прибыльность «по сравнению со средними по отрасли более чем на 25%» [1, с. 52].

Анализ конкурентных преимуществ выявил дисбаланс между развитой технологической платформой (8,25 баллов из 10) и отставанием в клиентском опыте (6,8 баллов из 10 возможных). Это соответствует стратегическому приоритету на развитие клиентоориентированности¹, а не разработку новых продуктов, так как интеграция существующих сервисов «Сбера» в единую бесшовную среду важнее расширения экосистемы.

Оценка внедрения мобильных технологий и интернета вещей (IoT) показала различную степень зрелости. Мобильная подготовленность достигла высокого уровня (82%), тогда как IoT-инициативы носят фрагментарный характер (60% в системе управления активами). Для реализации потенциала интернета вещей необходима разработка единой платформы, объединяющей разрозненные устройства и сервисы, в партнерстве с техно-компаниями [2].

Организационные навыки удалось оценить на 80 баллов из 96 возможных. Сильные стороны – компетенции в области партнерств и безопасности (6/6). Критически слабыми остаются влияние клиента на компанию и обеспечение целостного клиентского опыта (4/6), что указывает на необходимость культурной трансформации и преодоления внутренней разобщенности.

Лидерство – одновременно сильная и проблемная зона. При высочайшей цифровой грамотности топ-менеджмента (9/10) и стратегическом приоритете трансформации (10/10) средний уровень управления сопротивлениями изменениям составил 6 из 10 возможных баллов. Успех цифровой трансформации Сбербанка, безусловно, зависит от способности распространить лидерские качества руководства на организационную вертикаль².

Проведенное исследование демонстрирует, что Сбербанк находится на завершающей стадии технологической трансформации, но испытывает трудности с организационными и культурными изменениями. Дальнейший успех будет определяться способностью банка обеспечить

¹ Зачем бизнесу развивать клиентоориентированность, и как это делать правильно. URL: <https://sberbusiness.live/publications/klIENTOorientirovannost> (дата обращения: 15.10.2025).

² Цифровая трансформация организации // Дзен. 2025. 9 сент. URL: https://dzen.ru/a/aL_Ys9LD_gWqJQhN?share_to=link (дата обращения: 04.10.2025).

«бесшовность» клиентского опыта, консолидировать корпоративную культуру в соответствии с принципами Agile и преодолеть внутреннее сопротивление изменениям через развитие лидерства на всех уровнях управления.

Научный руководитель: *Л.В. Кортенко*,
канд. экон. наук

Библиографический список

1. *Вайл П., Ворнер С.* Цифровая трансформация бизнеса: Изменение бизнес-модели для организации нового поколения: пер. с англ. М.: Альпина Пабlishер, 2019. 257 с.

2. *Утегенов Н.Б.* Интернет вещей (IoT) и информационные системы // *Universum: технические науки.* 2023. Т. 112, № 7-1. URL: <https://7universum.com/ru/tech/archive/item/15799>.

В.А. Крашенников

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Факторы TQM для обеспечения качества плодоовощной продукции в ритейле

Аннотация. В статье рассмотрены ключевые факторы TQM – всеобщего управления качеством, влияющие на характеристики плодоовощной продукции в розничной торговле. Цель – предложить теоретическую поддержку для улучшения управления качеством плодоовощной продукции как ультрафреш категории. Распределительные центры (РЦ) сталкиваются со значительными проблемами в рамках поддержания качества и свежести при ее хранении и транспортировке. TQM предоставляет эффективные методы и инструменты для обеспечения контроля качества плодоовощной продукции.

Ключевые слова: TQM; контроль качества; розничный распределительный центр; плодоовощная продукция.

В последние годы, поскольку требования потребителей к качеству плодоовощной продукции растут, розничные РЦ, являясь основным звеном в цепочку поставок, сталкиваются с растущими проблемами, такими как порча продукции и, следовательно, к высоким потерям.

TQM относится к комплексному подходу управления качеством, в котором задействованы все сотрудники для достижения общей цели Компании, стремление к непрерывному улучшению и удовлетворению потребностей клиентов [3]. Проанализируем ключевые факторы TQM для обеспечения качества плодоовощной продукции в РЦ розничной

торговли [1], в надежде предоставить ориентир для эффективного внедрения TQM на соответствующих предприятиях.

1. Приверженность руководства. Является основой внедрения TQM в РЦ. Высшее руководство должно уделять большое внимание обеспечению качества продукции, формулировать четкие цели и политику в области качества и обеспечивать достаточными ресурсами. В частности, создать подразделение управления качеством и обеспечить современным оборудованием для проведения разрушающего и неразрушающего контроля, а также разработать и внедрить систему градации качества.

2. Вовлеченность сотрудников. TQM требует участия всех сотрудников, от высшего руководства до линейного складского персонала и логистов. РЦ должны укреплять подготовку сотрудников в области знаний о качестве плодовоовощной продукции и концепций TQM. Например, обучение сотрудников корректным методам приемки, хранения и отгрузки, чтобы избежать механических повреждений, загнива. В то же время важным является механизм стимулирования, поощряющий сотрудников вносить предложения по улучшению процессов.

3. Управление процессами. Весь процесс – от поступления продукции в РЦ до ее транспортировки в розничные магазины – включает приемку, хранение и транспортировку. Необходимо внедрить строгий контроль процессов, основанный на принципах TQM. На этапе приемки специалисты должны осуществлять визуальную и органолептическую оценку внешнего вида, зрелости и свежести, вкус/цвет/запах и отклонять ту продукцию, которая не соответствует внутренним стандартам качества. На этапе хранения необходимо строго контролировать температуру и влажность, соблюдать товарное соседство, чтобы замедлить процесс созревания и порчи продукции, исключая перекрестное воздействие этиленом (для примера: запрещено размещение и хранение в непосредственной близости бананов и томатов). На этапе транспортировки необходимо подавать транспортные средства, оснащенные рефрижераторной системой для поддержания температурно-влажностного режима.

4. Ориентация на потребителя. Конечная цель обеспечения качества в РЦ – удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей. РЦ должны создать механизм обратной связи с потребителем для своевременного сбора и анализа мнений и принятия соответствующих мер. Например, если потребители сообщают, что определенный сорт фруктов недостаточно свежий, РЦ должен проверить цепочку хранения и транспортировки этой продукции, скорректировать температуру хра-

нения или сократить время транспортировки, чтобы улучшить свежесть плодовоовощной продукции.

Несмотря на высокую стоимость, TQM играет жизненно важную роль в обеспечении качества продукции в РЦ. Приверженность руководства, вовлеченность сотрудников, управление процессами и ориентация на потребителя являются ключевыми факторами, позволяющими успешно реализовать концепцию TQM в области обеспечения точности качества продукции. Кроме того, с развитием технологий баз данных и искусственного интеллекта РЦ могут и далее совершенствовать традиционные принципы TQM, реализуя управление качеством в режиме реального времени в процессе дистрибуции [2].

Научный руководитель: *Л.Г. Протасова*,
д-р техн. наук, проф.

Библиографический список

1. *Протасова Л.Г.* Организация производства на базе принципов Всеобщего управления качеством: учеб. пособие. Екатеринбург: УрГЭУ, 2016. 52 с.
2. *Permana A., Purba H.H., Rizkiyah N.D.* A systematic literature review of Total Quality Management (TQM) implementation in the organization // International journal of production management and engineering. 2021. Vol. 9, Issue 1. Pp. 25–36.
3. *Talha M.* Total quality management (TQM): An overview // The bottom line. 2004. Vol. 17, Issue 1. Pp. 15–19.

Н.М. Круглова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Нейромаркетинг в эпоху искусственного интеллекта: перспективы симбиоза

Аннотация. Тема исследования – симбиоз нейромаркетинга и искусственного интеллекта как основа глубокой взаимосвязи бренда и потребителей. Представлен анализ перехода от манипуляции к эмпатичному маркетингу. Раскрываются этические вызовы работы с нейроданными и антропологический поворот в подходе к клиенту.

Ключевые слова: нейромаркетинг; искусственный интеллект; этика данных.

История маркетинга – это история поиска подлинного отклика. Десятилетиями мы спрашивали: «Вам нравится этот продукт?» – и получали социально ожидаемые, отфильтрованные сознанием ответы. Нейромаркетинг стал первым прорывом, позволившим услышать то, что люди не говорят: с помощью ЭЭГ и айтрекинга мы приблизились к понима-

нию произвольных реакций [2, с. 45]. Однако лавина биометрических данных оказалась слишком сложной для ручного анализа.

Искусственный интеллект стал переводчиком, который помог расшифровать новый язык. Но возникает главный вопрос: ведет ли этот симбиоз к тотальной цифровой слежке за подсознанием или же, напротив, открывает эру «осознанного маркетинга», основанного на глубоком уважении к клиенту? Автором статьи предпринята попытка доказать, что будущее – за вторым сценарием, где ИИ и человек, объединяясь, создают среду, не эксплуатирующую, а понимающую пользователя. Ранний нейромаркетинг был кропотливым анализом отдельных реакций. Сегодня ИИ делает исследования масштабируемыми и точными. Алгоритмы глубокого обучения «анализируют данные в реальном времени, улавливая сложные паттерны и прогнозируя эмоциональный отклик» [1, с. 34].

Технологии аффективных вычислений позволяют вести непрерывный диалог с пользователем. Анализ мимики помогает понять истинное отношение к продукту. Это переход от измерения кликов к измерению состояния человека. Практические кейсы, например, в банковской сфере, показывают, что анализ эмоционального стресса при заполнении сложных форм позволяет не просто увеличить конверсию, а решить реальную человеческую проблему, сделав цифровые сервисы по-настоящему дружелюбными [3].

Истинный симбиоз возникает там, где сильные стороны одного восполняют слабости другого. Маркетолог предполагает, что новая экологичная упаковка должна вызывать чувство спокойствия. Команда создает «Эмоциональную карту», где с помощью нейросенсоров фиксирует реакцию на разные прототипы. Алгоритм может выявить, что чувство спокойствия сильнее всего вызывает текстура матовой, шероховатой бумаги, которая на подсознательном уровне ассоциируется с природой. Алгоритм нашел статистическую корреляцию, а человек наделил ее культурным и психологическим смыслом.

Сфера образования – идеальный пример гуманистического симбиоза. Представьте платформу, где ИИ, анализируя взгляд студента, может заметить признаки перегрузки и предложить передышку. Здесь ИИ берет на себя рутину мониторинга состояния, а педагог сосредотачивается на творческой части обучения. Такой подход позволяет реализовать на практике идеи персонализированного обучения [4]. Ключевой этический вызов – право человека на его нейроданные. Этичный подход требует не только информированного согласия по модели «opt-in», но и возможности в любой момент отозвать его [5, р. 715]. Происходит

фундаментальный сдвиг парадигмы: от логики «как продать больше» к логике «как помочь выбрать лучшее». Симбиоз нейромаркетинга и искусственного интеллекта – это история не о противостоянии, а о взаимном обогащении.

ИИ в этом тандеме – это мощный усилитель нашей врожденной способности к эмпатии. Он берет на себя гигантские объемы информации, освобождая людей, для главного – для интерпретации, для придания смысла, для принятия решений, основанных не только на цифрах, но и на ценностях.

Конечная цель этого путешествия – не «кнопка покупки» в подсознании, а создание цифровой среды, которая уважает пользователя и отвечает на его истинные потребности. Бизнес откроет для себя, что самый ценный результат в долгосрочной перспективе – это не разовая продажа, а превращение клиента в преданного сторонника.

Научный руководитель: *Е.И. Коровина*

Библиографический список

1. *Алешина И.В.* Поведение потребителей: учеб. для вузов. М.: Гранд; Фаир-Пресс, 1999. 376 с.
2. *Дули Р.* Нейромаркетинг: как влиять на подсознание потребителя. М.: Попурри, 2021. 336 с.
3. *Стандарт* учебного курса «Нейромаркетинг». Описание компетенций нейромаркетолога / Н.В. Галкина, В.А. Дубынин, К.М. Колкова и др.; под общ. ред. Н.В. Галкиной. М., 2017. 76 с.
4. *Степанов В.Г.* Нейропедагогика. Мозг и эффективное развитие детей и взрослых: возраст, обучение, творчество, профориентация: учеб. пособие. 3-е изд. М.: Академ. проект, 2020. 345 с.
5. *Cornejo Y.* Neurorights, neurotechnologies and personal data: Review of the challenges of mental autonomy // Journal of digital technologies and law. 2024. Vol. 2, No. 3. Pp. 711–728.

Применение онлайн-чат-ботов при бронировании туров как новый тренд развития туристического рынка

Аннотация. В статье рассматривается специфика формирования новой потребительской тенденции в туристической индустрии – переход к автономному онлайн-бронированию при интеллектуальной круглосуточной поддержке. Сформулирован вывод о положительном эффекте создания онлайн-чат-бота с использованием искусственного интеллекта как симбиоз автономии и постоянной доступности помощи, которая создает новую модель поведения потребителей и определяет стандарты обслуживания будущего.

Ключевые слова: поведение потребителей; туризм; онлайн-бронирование; искусственный интеллект в туризме; чат-бот.

Российский рынок туристических услуг кардинально меняется в последние годы. Способствует этому развитие новых технологий, которые впоследствии влияют на поведение потребителей. Привычный формат бронирования в офисе через проверенного агента уходит на второй план. На смену формата пришли самостоятельные онлайн бронирования с желанием получить круглосуточную поддержку¹. Важными факторами выбора такого формата становятся: скорость, доступность и полный контроль.

Примером нового формата стал оператор Fun&Sun, который разместил свой каталог предложений на российском маркетплейсе Wildberris летом 2025 г. Доступная информация о турах проникла в жизнь потребителей и стала обыденной. Каждый может зайти в привычное приложения для онлайн шопинга с товарами ежедневного использования и во время скроллинга сайта успеть забронировать пакетный тур. По мнению экспертов, это приведет к тому, что сегмент клиентов, предпочитающих простые и дешевые туристические пакеты, обратится к онлайн-каналам, что приведет к усилению поляризации рынка². Современный потребитель, триггером для которого служат слова – акции, промокод, скидка, ищет выгоду. Ценовые скидки для массового потребителя играют ключевую роль при выборе предложения на туристическом рынке. Такие

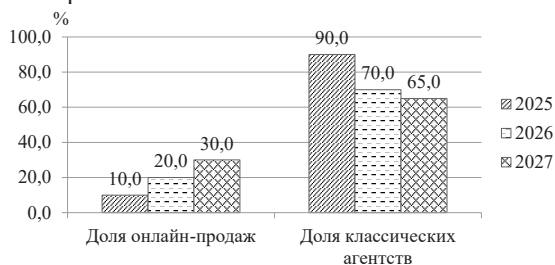
¹ Зацепилина Н.П., Ковалева Е.Н., Зацепилина Л.С., Сехниев М.Е. Искусственный интеллект в туристической отрасли // Культурный код и креативные индустрии: тренды, методология, эффективные практики: материалы III Междунар. науч.-практ. конф. (Омск, 20–21 апреля 2025 г.). Омск: ОмГТУ, 2025. С. 132.

² Вараксина Я. Будущее туризма уже здесь: как искусственный интеллект изменит наши поездки за три года? // Турпром. 2025. 23 сент. URL: <https://www.tourprom.ru/news/78034/> (дата обращения: 20.09.2025).

покупатели предпочитают самостоятельно ознакомиться со всеми предложениями на разных сайтах, без привязки к фирме, отзывам, качеству и полноте предложения.

Главным недостатком онлайн бронирования в различных туристических агрегаторах можно выделить отсутствие физического офиса или личного менеджера для поддержки на протяжении всего путешествия и после его завершения.

Классические турагенты будут получать более сложные и нестандартные запросы, а массовый поток запросов пойдет по формату онлайн бронирования. На рисунке графически представлен прогноз изменения туристического рынка на 2025–2027 гг.



Прогноз изменения туристического рынка на 2025–2027 гг.¹

Для удовлетворения потребностей покупателей агентства стали внедрять онлайн-чат-боты на своих сайтах, социальных сетях и мессенджерах, что связано с изменением поведения потребителей. Черты современного потребителя следующие:

- ценит свое время и контроль: фильтрует предложения, сравнивает цены и принимает взвешенное решение;
- требует мгновенной консультации: задержка ответа на час равна плохому сервису;
- доверяет технологиям: диалог с чат ботом равен звонку в поддержку человеку, в некоторых ситуациях – даже предпочтительнее;
- совершает покупки в нерабочее время: его потребительская активность смещается в вечерние и ночные часы.

Встроенный искусственный интеллект эффективно справляется с ответом на шаблонные вопросы, оперативно отправляет рассылки об изменении рейса, напоминает о доплате и выгружает готовые документы, что разгружает работу менеджеров в вечернее время и выходные.

¹ Составлено по: *Вараксина Я.* Будущее туризма уже здесь: как искусственный интеллект изменит наши поездки за три года? // Турпром. 2025. 23 сент. URL: <https://www.tourprom.ru/news/78034/> (дата обращения: 20.09.2025).

Можно заключить, что тенденция к самостоятельному бронированию с круглосуточной поддержкой искусственного интеллекта – это не временный тренд, а современный стандарт качества в туристическом сервисе. Будущее принадлежит гибридной модели, в которой технологии не заменяют человека в сложных и эмоционально заряженных ситуациях, а берут на себя рутинную работу и гарантируют круглосуточную поддержку, удовлетворяя ключевой запрос современного потребителя.

Научный руководитель: *Л.М. Капустина*,
д-р экон. наук, профессор

А.Ю. Литвиненко

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Эффективность продвижения бренда на основе привлечения нано- и микроинфлюенсеров

Аннотация. Статья посвящена вопросам повышения эффективности продвижения различных брендов на основе привлечения нано- и микроинфлюенсеров. Автор раскрывает предпосылки данного тренда. На основе результатов целого ряда исследований подтверждена их высокая эффективность, что проявляется в росте вовлеченности и доверия аудитории, повышении скорости отдачи от затрат на рекламные кампании.

Ключевые слова: цифровой маркетинг; наноинфлюенсеры; микроинфлюенсеры; социальные сети; продвижение бренда.

В современном цифровом маркетинге наблюдается тренд к изменению приоритетов брендов при продвижении в социальных сетях. Фокус внимания смещается с макроинфлюенсеров с многомиллионными охватами в сторону блогеров с более узкой, но при этом лояльной аудиторией. Данный тренд обусловлен кризисом доверия к крупным блогерам и растущим запросом на искренность, личностный подход и «семейную» атмосферу. Возникновение и рост популярности тренда является закономерным ответом общества на ряд ключевых социально-экономических факторов (табл. 1).

Эффективность сотрудничества с миниинфлюенсерами доказана многими зарубежными и российскими исследованиями. Так, согласно Influencer Marketing Hub, уровень вовлеченности аудитории микроинфлюенсеров (10–100 тыс. подписчиков) составляет 7%, а у наноинфлюенсеров (1–10 тыс. подписчиков) – 10%, в то время как этот же показатель у макроблогеров редко превышает 1–2%¹.

¹ Influencer Marketing Benchmark Report 2025 // Influencer Marketing Hub. 2025. April 25. URL: <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-benchmark-report/> (дата обращения: 05.10.2025).

**Социально-экономические предпосылки возникновения тренда
на нано- и микроинфлюенсеров**

Предпосылка	Характеристика
Кризис доверия к макроблогерам	Громкие судебные дела по неуплате многомиллионных налогов подорвали доверие к крупным блогерам, раскрыв истинную цель их деятельности. Согласно исследованию Ассоциации блогеров и агентств, «пик популярности блогеров-инфоцыган прошел; на это указывают их доходы: по итогам 2024 г. прибыль составила около 300–500 млн р. против 4,5 млрд в 2022 г.» ¹
Усталость от навязчивой рекламы	Аудитория пресыщена неискренней рекламой, которая воспринимается не как совет, а выполнение контракта. Это не способствует формированию лояльности ни к автору, ни к бренду
Новая искренность и поиск личных связей онлайн	Развитие цифровых технологий характеризуется поиском тесных контактов онлайн. Поэтому блогеры с небольшой аудиторией становятся «виртуальными друзьями», а их мнение важным
Новые тренды в медиапотреблении	Согласно данным ВЦИОМ, «86% пользователей практически ежедневно проводят время в социальных сетях и мессенджерах» ² . Это формирует идеальную среду для восприятия информации, советов и рекомендаций от «родственных» инфлюенсеров

Высокие показатели обусловлены, во-первых, узкой и лояльной аудиторией, представляющей сплоченное сообщество. Во-вторых, восприятие блогеров как близких и искренних людей, что повышает доверие к автору и его контенту, включая рекламу. Согласно исследованию, опубликованному в журнале *Psychology and Marketing*, 60% пользователей соцсетей доверяют рекомендациям блогеров, а их мнение влияет на 50% решений о покупке³. Вовлеченность и доверие аудитории влияет на возврат инвестиций в рекламу.

В табл. 2 приведено сравнение стоимости и эффективности рекламы у макро- и микроинфлюенсера, опубликованного маркетинговым digital-агентством Humanswith.AI⁴.

¹ Курс на понижение: блогеры-инфоцыгане потеряли 4 млрд доходов за три года // Известия. 2025. 13 марта. URL: <https://iz.ru/1852941/elizaveta-krylova/kurs-na-ponizhenie-blogery-infocygane-poteriali-4-mlrd-dokhodov-za-tri-goda> (дата обращения: 04.10.2025).

² Социальные сети и мессенджеры: вовлеченность и предпочтения // ВЦИОМ Новости. 2023. 10 авг. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/socialnye-seti-i-messendzhery-voivlechnost-i-predpochtenija> (дата обращения: 04.10.2025).

³ Ekinci Y., Dam S., Buckle G. The dark side of social media influencers: A research agenda for analysing deceptive practices and regulatory challenges // *Psychology & Marketing*. 2025. Vol. 42, Issue 4. Pp. 1201–1214.

⁴ Шевченко Г. Микроинфлюенсеры в 2025: новый подход к сотрудничеству // Humanswith.AI. URL: <https://humanswith.ai/ru/blog-ru/micro-influencers-in-2025-a-new-approach-to-collaboration/> (дата обращения: 07.10.2025).

**Сравнение стоимости и эффективности рекламы
у макро- и микроинфлюенсера**

Показатель	Микроинфлюенсер	Макроинфлюенсер	Разница
Стоимость поста, тыс. р.	5–50	200–500	10–40х
Вовлеченность, %	3,0–7,0	0,5–1,5	5–6х
Конверсия в продажи, %	2,0–4,0	0,3–0,7	6–7х
Возврат инвестиций, %	300,0–500,0	50,0–150,0	3–6х
Доверие аудитории, %	82,0	23,0	3,5х

Таким образом, данные исследований, подкрепленные практическим кейсом, показывают, что, несмотря на меньшие охваты, рекламные кампании с участием микроинфлюенсеров демонстрируют более высокие показатели по всем ключевым показателям. Это доказывает, что в современной цифровой среде доверие и лояльность аудитории, которыми обладают микроинфлюенсеры, ценится гораздо больше, чем массовый охват.

Научный руководитель: *Н.В. Усова*,
д-р экон. наук, доцент

А.А. Медведева

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

**ESG-инициативы как фактор формирования
привлекательности работодателя для поколения Z**

Аннотация. Молодые специалисты ориентируются не только на материальные факторы, но и на ценностное соответствие корпоративной культуры. В статье рассматривается, как ESG-инициативы и внимание к устойчивому развитию влияют на формирование привлекательности работодателя для поколения Z. Обоснована необходимость применения доказательных ESG-практик в развитии бренда работодателя и повышении конкурентоспособности компаний на рынке труда.

Ключевые слова: ESG-инициативы; поколение Z; бренд работодателя; устойчивое развитие; ценностные ориентиры.

Поколение Z активно выходит на рынок труда и становится субъектом трудовых отношений. У данной аудитории есть свои определенные ценностные ориентиры. Для них привлекательность работодателя определяется не только уровнем заработной платы и карьерными перспективами, но и соответствием корпоративных практик личным установкам.

ESG-практики перестают быть лишь имиджевым инструментом и становятся важным элементом позиционирования работодателя.

Концепция ESG (Environmental, Social, and Governance) отражает системный подход организации к экологическим рискам, социальным обязательствам и корпоративному управлению [2]. Согласно сигнальной теории, ESG может рассматриваться как сигнал аудитории (потенциальные и текущие сотрудники), что компания разделяет ценности устойчивого развития, приносящего пользу организации и обществу.

Тема ESG-практик наиболее распространена в странах с развитой экономикой. Однако интерес к этому направлению в России также растет. Ведь организации, демонстрирующие социальную ответственность, получают более высокую лояльность и вовлеченность персонала, особенно молодых сотрудников. Экологические практики часто выступают триггером интереса к компании среди молодой аудитории [1].

Согласно глобальным исследованиям Deloitte 2024 и 2025 гг., почти половина представителей поколения Z отказывались от предложений работодателей из-за несоответствия корпоративных практик собственным ценностям. 65% аудитории испытывают беспокойство из-за состояния окружающей среды, 23% опрошенных исследовали экологические политики компании перед принятием предложения о работе, а еще 15% уже меняли работу из-за неудовлетворительных экологических практик работодателя. Особенно чувствительны молодые специалисты к экологическим стандартам, инклюзии и социальной ответственности бизнеса¹.

Российские данные подтверждают этот тренд: по данным исследования Центра устойчивого развития Школы управления «Сколково», 75% молодых людей готовы выбирать работодателя, уделяющего внимание экологическим и социальным аспектам деятельности бизнеса, даже если уровень зарплаты окажется ниже².

Эффективная интеграция ESG в бренд работодателя требует продуманной коммуникации как с внешней, так и с внутренней аудиторией. Взаимодействие с аудиторией обязательно должно быть подкреплено фактами, чтобы не формировать недоверие. Среди основных каналов коммуникаций можно выделить: карьерные лэндинги, корпоративные сайты, отчеты об устойчивом развитии, ESG-рейтинги, корпоративные медиаплатформы, истории сотрудников, мероприятия и рассылки.

¹ 2025 Gen Z and Millennial Survey // Deloitte. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genz-millennial-survey.html>

² Репутация стала важной. Молодежь все чаще выбирает работу в организациях, где соблюдают социальные и экологические нормы // Российская газета. 2025. 20 нояб. URL: <https://rg.ru/2025/11/20/ekspert-poliakova-molodye-specialisty-formiruiut-novuiu-etikuna-rynke-truda.html> (Дата обращения 14.10.2025).

Ключевым инструментом является сторителлинг. С помощью рассказов сотрудников об участии в проектах создается эмоциональная связь и привязка. Эти истории подтверждают реальность происходящего и то, что в корпоративной культуре есть фокус на устойчивое развитие бизнеса.

В таблице представлены преимущества и риски внедрения ESG-повестки в деятельность компании для развития бренда работодателя.

Преимущества и риски внедрения ESG-повестки

Преимущества	Риски
Улучшение имиджа и повышение рыночной стоимости компании	Неоднородность восприятия в разных возрастных группах и регионах
Формирование уникальной корпоративной культуры и EVP	Недостаток экспертизы и компетенций в управлении ESG-инициативами
Повышение привлекательности работодателя для поколения Z	Высокие затраты на внедрение ESG-практик
Увеличение вовлеченности и лояльности сотрудников	Длительные сроки окупаемости инвестиций в ESG
Снижение текучести кадров	Обвинения в «зеленом пиаре»

Составлено по: [1; 2].

В условиях российского рынка компании, способные интегрировать ESG в корпоративную культуру и коммуникации, получают преимущество в привлечении и удержании молодых талантов. Условие успеха – подлинность и доказательность практик, адаптированных к локальным условиям и ожиданиям аудитории. Таким образом, ESG-инициативы становятся неотъемлемой частью бренда работодателя в условиях усиливающейся конкуренции на рынке труда.

Научный руководитель: *А.В. Пеша*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. Москаленко Я.И., Исаков М.Р. Влияние ESG-стратегий на привлечение, удержание и мотивацию персонала: устойчивое развитие как фактор формирования корпоративной культуры // Вестник науки. 2025. Т. 4, № 5 (86). С. 198–205.
2. Селезнёв А.С. Место принципов ESG в повышении капитализации компании // Экономика строительства. 2023. № 9. С. 23–28.

Реклама образовательных услуг в видеороликах языковых курсов на платформе bilibili.com

Аннотация. Статья посвящена вопросам использования рекламных видеороликов языковых курсов на платформе bilibili.com. Автор рассматривает их как инструмент формирования привлекательного образа образовательного продукта и одновременно как способ транслирования западных культурных моделей в китайском социокультурном контексте.

Ключевые слова: Китай; китайский язык; СМИ; социальные сети; реклама.

Расширение внешнеэкономических контактов, интеграция в мировое хозяйство способствовали изменению восприятия норм, моделей поведения и культурных кодов западных стран как современных, сопряженных с социальным и экономическим успехом. Глобализация выступает катализатором переосмысления ценностных ориентиров, способствуя усилению привлекательности западных культурных и социальных моделей в китайском социокультурном контексте [2, с. 52].

Нами был проанализирован ряд рекламных видеороликов языковых курсов, выложенных в открытый доступ на портале bilibili.com¹.

Рекламные видеоролики онлайн-курсов направлены на формирование устойчивого интереса, стимулирование спроса и создание положительного имиджа образовательного продукта.

На первом этапе коммуникации акцент делается на презентации субъекта рекламы – преподавателя, выступающего в роли носителя экспертного знания. Он не просто сообщает о продукте, но и создает образ компетентного и успешного профессионала, способного стать примером для аудитории. Демонстрация личного опыта изучения языка, профессиональных достижений (участие в радиопередачах, переводческая деятельность, авторство учебников) усиливает доверие к источнику рекламного послания, таким образом формируя эмоциональное решение о покупке [1, с. 101].

¹ *Методика обучения от знаменитого преподавателя английского Лай Шисюна (на китайском языке).* URL: https://www.bilibili.com/cheese/play/ep17738?csource=UGCplayer_relevantclass (дата обращения: 10.10.2025); *План превращения в мастера английского: развитие комплексных навыков (на китайском языке).* URL: https://www.bilibili.com/cheese/play/ss274?csource=Detail_relevantclass (дата обращения: 10.10.2025); *Победи Босса: План полного освоения английской грамматики (на китайском языке).* URL: https://www.bilibili.com/cheese/play/ss26?csource=Detail_relevantclass (дата обращения: 10.10.2025); *Продвинутый курс чтения «Параллельный мир английского языка».* URL: https://www.bilibili.com/cheese/play/ss1065?csource=Detail_relevantclass (на китайском языке) (дата обращения: 10.10.2025).

Следующий этап выстраивается по принципу постановки проблемы – выявлению типичных трудностей целевой аудитории, такие как сложность изучения языка самостоятельно, отсутствие прогресса, нехватка практики. Таким образом выводится внутренняя потребность потребителя, создаются предпосылки для принятия решения о покупке. Далее следует предложение решения заявленной проблемы, которым выступает непосредственно рекламируемый курс. Здесь акцент делается на эффективности, практической пользе и уникальных преимуществах продукта. Презентация программы обучения сопровождается визуальными средствами: анимацией, графическими элементами, спецэффектами, что повышает уровень восприятия и способствует лучшему запоминанию рекламного обращения. Такой прием соотносится с понятием визуальной и аудиовизуальной рекламы, где воздействие осуществляется не только через текст и речь, но и через невербальные образы, усиливающие эмоциональную составляющую коммуникации.

Особого внимания заслуживает эстетическое и культурное кодирование рекламного сообщения. Преподаватели зачастую используют западные имена и транслируют европеизированный интерьер, стиль одежды и манеру подачи. Иноязычное имя становится элементом персонального брендинга и инструментом формирования западного образа. Таким образом формируется престижность образа личного бренда, воздействуя на мотивационные установки потребителей, ассоциирующих владение иностранным языком с повышением социального статуса.

Таким образом, рекламные видеоролики языковых онлайн-курсов сочетают в себе информационную, эмоциональную и визуальную составляющие. Они направлены не только на непосредственное продвижение продукта, но и на формирование устойчивого успешного образа, доверия к источнику и создание эффекта принадлежности к западной культуре.

Научный руководитель: *А.А. Ряшенкова*

Библиографический список

1. *Мудров А.Н.* Основы рекламы: хрестоматия. М.: ИНФРА-М, 2010. 301 с.
2. *Ряшенкова А.А.* Характеристики современных китайских учителей в интернет-СМИ // Электронные средства массовой информации: вчера, сегодня, завтра: материалы XIX Всерос. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 4 апреля 2025 г.). СПб.: СПбГУП, 2025. С. 51–52.

Анализ потребителей на рынке косметики и парфюмерии торговой сети «Л'Этуаль»

Аннотация. Статья посвящена анализу целевой аудитории потребителей на рынке косметики и парфюмерии на примере торговой сети «Л'Этуаль». В ходе исследования проведены сегментация данной аудитории, оценка удовлетворенности и лояльности клиентов. Предложены рекомендации по укреплению рыночной позиции через улучшение стратегии взаимодействия с клиентами.

Ключевые слова: анализ потребителей; торговая сеть «Л'Этуаль»; сегментирование; удовлетворенность потребителей; лояльность клиентов.

Одним из ключевых элементов при разработке и реализации стратегии компании является анализ потребителей. Под ним подразумевается процесс понимания поведения, потребностей, предпочтений и мотивов как существующих, так и потенциальных клиентов [2]. На примере торговой сети «Л'Этуаль», являющейся крупным российским ритейлером на рынке косметики и парфюмерии, далее проводится анализ потребителей. «Л'Этуаль» представлена на рынке в разных ценовых сегментах, активно совмещает онлайн- и офлайн-форматы продаж и ориентируется на широкий круг покупателей, отличающихся по возрасту, доходу и предпочтениям.

В рамках проведения сегментирования целевой аудитории 12 были выделены 5 групп потребителей торговой сети «Л'Этуаль».

Первый сегмент включает «Молодежь»: они активно следят за трендами через социальные сети и предпочитают совершать покупки во время распродаж и акций, для них важны привлекательная упаковка товара и широкий ассортимент.

Второй сегмент представлен «Женщинами среднего возраста», которые ориентированы на индивидуальный подход от консультантов и выбирают качественный уход с антивозрастными средствами.

Третий сегмент «Мейкаперы/визажисты» состоит из профессионалов и энтузиастов beauty-индустрии, которые ценят широкий выбор брендов и трендовые продукты.

Четвертый сегмент – это «люди, ориентированные на люксовые бренды». Аудитория этого сегмента выбирает статусность и эксклюзивность бренда, для них в особенности важны лимитированные коллекции и уникальные предложения.

Последний, пятый, сегмент представлен «Мужчинами»: для них важны минимализм упаковки и функциональность продукта.

Для определения степени удовлетворенности потребителей был проведен опрос, в котором приняли участие 65 респондентов, большинство из которых хоть раз пользовались услугами торговой сети «Л'Этуаль». Респондентам было предложено оценить разные аспекты качества и сервиса компании по нескольким показателям по шкале от 1 (полностью недоволен) до 10 (полностью доволен) [3].

В результате проведения опроса и выполнения вычислений был получен индекс удовлетворенности клиентов CSI равный 71,66%, что говорит о недостаточном уровне удовлетворенности клиентов торговой сети «Л'Этуаль». В большей степени покупатели удовлетворены доступностью магазинов, программой лояльности и уровнем скидок и акций. Проблемными зонами компании являются неудовлетворенность потребителей уровнем обслуживания, сроком годности товаров, а также возможностью оформить онлайн-заказ и доставку.

В рамках анализа потребителей посчитан индекс лояльности клиентов NPS с учетом разделения потребителей на нейтральных, промоутеров и критиков [1].

Исследование показало, что среди выбранной аудитории наибольшую долю занимают промоутеры – степень лояльности потребителей к «Л'Этуаль» достаточно высока относительно других категорий клиентов. Однако доля нейтральных потребителей также высока из-за наличия на рынке косметических товаров сильных конкурентов с аналогичной продукцией. Кроме того, показатель NPS составил 40% – это достаточно высокий показатель для розничной торговли в сфере косметики и парфюмерии. Полученный индекс лояльности означает, что значительная часть клиентов готовы рекомендовать «Л'Этуаль» другим, поскольку они доверяют бренду и в большей мере удовлетворены им.

Таким образом, торговой сети «Л'Этуаль» необходимо сформировать более эффективную стратегию, основанную на понимании своей целевой аудитории, и последовательно реализовывать ее для того, чтобы укрепить рыночную позицию и обеспечить себе более устойчивый рост на особо конкурентном рынке косметики и парфюмерии. При постоянном анализе потребностей клиентов и оперативной адаптации к изменениям потребительских предпочтений «Л'Этуаль» сможет сохранить и повысить удовлетворенность и лояльность покупателей, а также расширить целевую аудиторию, привлекая новых потребителей.

Научный руководитель: *М.Е. Анохина*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. Михайлова Н.И. Эмоциональный брендинг и его влияние на лояльность потребителя // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2019. № 1. С. 48–63.
2. Прохорова М.П., Булганина С.В., Булганина А.Е. Анализ поведения российских потребителей парфюмерии и косметики // Наука Красноярья. 2019. Т. 8, № 1. С. 41–56.
3. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник. 4-е изд. М.: Дашков и К^о, 2023. 466 с.

А.Д. Назарова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Оценка эффективности опросов в компании как инструмента улучшения корпоративной культуры

Аннотация. Рассматривается значимость опросов сотрудников в компании как механизм выявления слабых сторон организационной культуры и рабочих процессов. Анализируются цели и методы проведения опросов, способы обработки и интерпретации результатов. Предложены мероприятия по повышению удовлетворенности и лояльности персонала образовательного центра.

Ключевые слова: опрос; корпоративная культура; удовлетворенность персонала; eNPS.

Современные компании стремятся создать рабочую среду, повышающую вовлеченность и мотивацию сотрудников. Эффективным инструментом оценки корпоративной культуры и удовлетворенности персонала являются опросы. Корпоративная культура в менеджменте понимается как «совокупность ценностей, норм и опыта членов организации, формирующихся в ходе коллективной деятельности» [2, с. 2]. Актуальность ее «изучения как фактора мотивации обусловлена быстрыми изменениями в бизнес-среде» [1, с. 97].

Опросы сотрудников – анонимный инструмент оценки корпоративной среды, удовлетворенности персонала и лояльности (eNPS). Удовлетворенность измеряется раз в полгода, eNPS – ежеквартально, что позволяет оперативно отслеживать изменения и эффективность корпоративных мер. Цели и правила опроса доводятся до сотрудников, а участие стимулируется коротким дедлайном.

Анализ результатов и интерпретация данных основываются на системе цветовой кодировки, которая позволяет легко и наглядно интерпретировать полученные результаты. Зеленый цвет означает высокий уровень удовлетворенности, который составляет 90% и выше. Это сви-

детельствует о благоприятном рабочем климате. Желтый цвет соответствует среднему уровню удовлетворенности в диапазоне от 70 до 89%. Этот показатель требует внимания со стороны руководства. Красный цвет сигнализирует о низком уровне удовлетворенности, который составляет менее 70%. Такой результат указывает на необходимость срочных корректирующих мер.

Ключевые аналитические показатели включают расчет общего процента удовлетворенности сотрудников, что позволяет оценить общее состояние рабочей среды. Определяется доля адвокатов, нейтралов и негативщиков по формуле eNPS. К адвокатам относятся лояльные сотрудники, активно рекомендуемые компании. Нейтралы – это удовлетворенные, но не вовлеченные работники. Негативщики представляют собой недовольных сотрудников. Анализируются средние показатели по каждому вопросу. Выявляются аспекты с оценкой ниже семи баллов, что позволяет детально понять проблемные зоны. Для того, чтобы рассчитать эти показатели достаточно знать общее количество респондентов и количество ответов в % цветовой кодировки. Рассмотрим методику расчета проведенного опроса среди сотрудников образовательного центра (см. рисунок).

31	32	33	34	35	36	37
Укажите название отдела, в котором вы находитесь. Так мы быстрее сможем улучшить корпоративную культуру в компании	Итого	Макс	Отношение, %			
продажи	171	280	61,07%			
не сервис	254	280	90,71%			
Не сервис	178	280	63,57%			
Сервис	280	280	100,00%			
Сервис	271	280	96,79%			
Сервис	177	280	63,21%			
не сервис	240	280	85,71%			
		1960				
Уровень удовлетворенности			Уровень eNPS			
Респондентов		7	Респондентов		7	
Негатив		42,86%	Негатив		42,86%	
Нейтралы		14,29%	Нейтралы		14,29%	
Адвокаты		42,86%	Адвокаты		42,86%	
Удовлетворенность		0,80	eNPS		0,00%	

Анализ опроса сотрудников образовательного центра

Анализ показал низкий уровень вовлеченности персонала: 25% сотрудников отметили недостаток разнообразия задач и возможностей для профессионального развития. Доля адвокатов, готовых рекомендовать компанию как место работы, составила 21%, а индекс eNPS равнялся 0,5, что свидетельствует о умеренной лояльности коллектива. При этом 9,38% сотрудников выразили негативное отношение к условиям работы, что связано с отсутствием мотивационных и вовлекающих мероприятий, а также ограниченной прозрачностью внутренней коммуникации.

Более детальный анализ выявил ключевые проблемные зоны, включая непрозрачность системы карьерного роста и обучения, ограниченное участие персонала в принятии решений, недостаточную оценку эффективности работы и неопределенность в вопросах компенсации и мотивации.

Автора рекомендует:

- разработать и усилить систему адаптации для каждой категории сотрудников;
- объяснить, как каждый сотрудник может влиять на свою заработную плату;
- создать регламент и форму для отправки идей генеральному директору/собственнику;
- привлекать сотрудников для реализации их идей;
- провести опрос и узнать, чего не хватает сотрудникам для комфортной работы;
- разработать KPI для повышения финансовой мотивации, для нематериальной мотивации: хвалить за результаты, внедрить ИПР, разыгрывать различные подарки за достижения результата.

Научный руководитель: *Н.Б. Изакова*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Гаспарович Е.О., Русланова Н.Р.* Формирование корпоративной культуры как фактора мотивации персонала // Молодой ученый. 2025. № 2 (77). С. 96–102.
2. *Проскурнина Ю.А.* Оценка степени удовлетворенности сотрудников как инструмент совершенствования корпоративной культуры // Human Progress. 2019. Т. 5, вып. 6. С. 45–52.

Использование CRM-систем и аналитических платформ в рекламной деятельности

Аннотация. Представлена оценка возможности применения CRM-систем и аналитических платформ в современной рекламной деятельности. Анализируются основные преимущества использования данных инструментов для повышения эффективности маркетинговых коммуникаций, автоматизации работы с клиентами и оптимизации рекламных расходов.

Ключевые слова: CRM; аналитика; реклама; маркетинг; автоматизация; цифровые технологии.

Современная рекламная деятельность невозможна без применения цифровых инструментов, обеспечивающих сбор, обработку и анализ больших объемов данных. Одними из ключевых технологий, повышающих результативность маркетинговых коммуникаций, являются CRM-системы (Customer Relationship Management) и аналитические платформы. Их интеграция позволяет компаниям выстраивать персонализированные стратегии взаимодействия с клиентами и принимать решения на основе данных. CRM-системы выполняют функцию централизованного хранилища клиентских данных, что обеспечивает комплексный подход к управлению рекламными кампаниями. С помощью CRM можно [2; 3]:

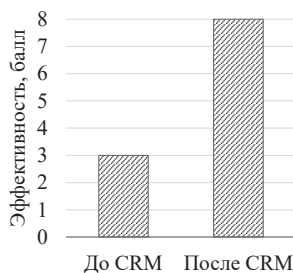
- сегментировать аудиторию по демографическим и поведенческим признакам;
- отслеживать результаты рекламных активностей;
- автоматизировать рассылки и коммуникации;
- прогнозировать поведение клиентов.

Сравнительный анализ эффективности рекламных кампаний до и после внедрения CRM представлен ниже (см. таблицу).

Сравнительный анализ эффективности рекламных кампаний до и после внедрения CRM-систем

Критерий	До внедрения CRM	После внедрения CRM
Уровень персонализации	Низкий	Высокий
Время обработки запросов, дн.	3–5	1
Конверсия рекламных кампаний, %	2,0–3,0	6,0–8,0
Затраты на коммуникации, %	100,0	70,0

Аналитические платформы, такие как Google Analytics, Power BI, Yandex.Metrica, обеспечивают сбор и визуализацию данных о поведении пользователей. На основе этих данных маркетологи могут оценивать эффективность каналов продвижения, корректировать медиапланы и оптимизировать бюджеты (см. рисунок).



Пример сравнения эффективности рекламных кампаний до и после внедрения CRM

Основными преимуществами использования аналитических платформ являются: оперативная оценка результатов кампаний; построение отчетности в реальном времени; выявление закономерностей и трендов потребительского поведения [4].

Согласно исследованиям консалтинговых компаний, внедрение CRM и аналитических платформ способствует увеличению эффективности рекламных кампаний на 20–40% [1]. Компании, использующие комплексные цифровые решения, получают возможность адаптировать рекламу под индивидуальные предпочтения аудитории, точнее прогнозировать спрос и улучшать клиентский опыт через омниканальные коммуникации. В будущем ожидается активное развитие искусственного интеллекта и машинного обучения в CRM- и BI-системах, что позволит не только анализировать, но и предсказывать эффективность рекламных действий.

Таким образом, использование CRM-систем и аналитических платформ становится неотъемлемым элементом рекламной деятельности. Их интеграция позволяет повысить эффективность маркетинговых кампаний, обеспечить глубокую аналитику клиентских данных и сформировать устойчивое конкурентное преимущество на рынке.

Научный руководитель: *Н.С. Кольева*,
канд. пед. наук

Библиографический список

1. Киприянов Д.Р., Кортенко Л.В. Проектирование общей схемы CRM-системы для автоматизации бизнес-процесса сопровождения продаж // Цифровая трансформация общества и информационная безопасность: материалы Всерос. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 18 мая 2022 г.). Екатеринбург: УрГЭУ, 2022. С. 37–41.
2. Ковалев А.А., Межуев А.В. Рекомендательная система выставления офферов в CRM розничного бизнеса кредитной организации // Цифровые модели и решения. 2024. Т. 3, № 3. С. 47–59.
3. Кольева Н.С., Панова М.В., Голиков С.Н., Вахрушев А.Н. О возможностях автоматизации бизнес-процессов торговых компаний в российских CRM системах // Актуальные вопросы современной экономики. 2024. № 5. С. 247.
4. Farmania A., Elsyah R. D., Tuori M.A. Transformation of CRM activities into E-CRM: The generating e-loyalty and open innovation // Journal of open innovation: Technology, market, and complexity. 2021. Vol. 7, No. 2. Article 109.

А.Н. Папулова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Вопросы управления процессами адаптации на предприятиях транспортной сферы

Аннотация. Статья посвящена исследованию систем адаптации персонала в компаниях. Рассмотрены основные методы и критерии оценки адаптационных мероприятий, проведенных в транспортной компании. Предложены корректирующие меры.

Ключевые слова: методы адаптации; критерии оценки адаптации; эффективность адаптации.

В настоящее время у руководства любого предприятия стоит задача формирования эффективной системы адаптации, включающей совокупность мероприятий, дающих возможность работнику предприятия успешно войти в новую должность с минимальными потерями как для себя, так и для организации. Цель работы – провести анализ существующих подходов к адаптации на примере крупной транспортной компании, определить сильные стороны и возможности ее совершенствования с опорой на передовой отечественный опыт.

Тема адаптации является одной из наиболее актуальных в сфере управления персоналом предприятия. Работы отечественных исследователей, таких как Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина, А.М. Карякин и др., посвящены разработке и описанию различных адаптационных методик [3]. А такие исследователи, как О.А. Власова, А.А. Ершов, Т.В. Ор-

лов и др., уделяют большее внимание социально-экономическому и социологическому подходу к процессу адаптации персонала предприятия [1; 2]. В целом, методы сбора информации о состоянии адаптации можно разделить на две основные категории. К прямым методам относятся интервью и опросы, которые позволяют получить обратную связь от человека. Косвенные методы включают в себя анализ поведения, оценку эффективности работы и наблюдение, которые помогают выявить признаки успешной или неэффективной адаптации, а также использование стандартизированных тестов и анкет для количественной оценки.

Критерии оценки адаптации делятся на несколько групп, отражающих разные аспекты адаптации. Количественные (объективные) критерии, которые легко измеримы и основаны на статистике: текучесть кадров, показатели производительности труда, количество брака, соблюдение трудовой дисциплины, процент сотрудников, успешно завершивших испытательный срок, средняя продолжительность адаптационного периода и т.д. К качественным (субъективным) критериям можно отнести: уровень удовлетворенности работой, степень информированности о компании и своих обязанностях, уровень социально-психологической интеграции, соответствие корпоративной культуре. Отдельно выделим организационные критерии – затраты на адаптацию одного сотрудника, срок выхода на плановую производительность, оценка программы адаптации самими новичками, нагрузка на наставников и руководителей.

Эффективность адаптации определяется с помощью системы метрик и показателей. Для оценки эффективности системы адаптации был рассмотрен опыт одной из крупнейших российских транспортных компаний, чей комплексный подход к адаптации сотрудников в компании включает и профессиональное наставничество, и внешние мероприятия для молодежи, и использование специальных онлайн-сервисов.

Все методы оценки состояния профессиональной адаптации в компании регламентируются внутренними документами. На практике применяются наставничество, обучающие курсы, тестирование профессиональных компетенций, обратная связь от руководителей и коллег. Методы оценки профессиональной адаптации в компании включают: наблюдение за динамикой освоения сотрудником профессиональных задач, оценку его профессиональной компетентности с помощью инструментов, разработанных в рамках корпоративных систем оценки компетенций, проведение адаптационных бесед и анкетирования, а также использование обратной связи от наставников, руководителей и самого сотрудника. Однако, несмотря на широкие возможности компании, как показали результаты исследования, молодые сотрудники остаются не-

достаточно информированными о доступных им ресурсах, не удовлетворенными размером социальных льгот и формами морального поощрения. Слабые стороны процесса оценки – отсутствие индивидуального подхода и внимания к личностным особенностям новичков. Все это значительно затрудняет процессы адаптации и является одной из причин высокого уровня текучести персонала на испытательном сроке.

Исходя из опыта подобных компаний рекомендовано создание гибкой программы адаптации с учетом индивидуальных особенностей адаптантов, внедрение баддинга как формы наставничества, налаживание системы обратной связи и активная геймификация обучения на испытательном сроке. В перспективе это будет способствовать совершенствованию системы адаптации в компании: эффективная интеграция сотрудников минимизирует потери персонала, увеличивая эффективность работы и укрепляя положительный HR-бренд компании.

Научный руководитель: *Н.В. Сербина*,
канд. искусствоведения, доцент

Библиографический список

1. *Богатырева М.Р., Шарипова А.А.* Адаптационные мероприятия для новых сотрудников // Экономические исследования и разработки. 2022. № 12. С. 107–111.
2. *Цымбалюк Д.Е., Сербина Н.В.* Факторы успешной адаптации молодых специалистов в компании // Научный лидер. 2024. № 42 (192). С. 52–54.
3. *Чеботарь Е.Ю.* Ошибки в процессе адаптации новых сотрудников // Молодой ученый. 2022. № 50 (445). С. 147–149.

В.А. Парфентев

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Коллаборация как инструмент повышения конкурентоспособности Balenciaga x Adidas

Аннотация. Конкурентоспособность – одна из важных составляющих жизнедеятельности организации. В статье рассмотрен вопрос о целесообразности коллаборации для повышения конкурентоспособности компании и получения максимальной выгоды на примере компании Balenciaga и спортивного бренда Adidas.

Ключевые слова: конкурентоспособность; коллаборация; бренд; Balenciaga; Adidas.

За годы существования моды люди создавали новое, начиная с основных базовых вещей, заканчивая экстравагантными вещами для нишевой аудитории. Чтобы подкрепить статус и особенность товаров ком-

пании начали совершать коллаборации, другими словами – выпускать эксклюзивный товар, который более заинтересует рынок сбыта. В данной статье рассматривается анализ успешной коллаборации на примере компании Balenciaga и спортивного бренда Adidas, которые смогли повысить свою конкурентоспособность.

Что подразумевает конкурентоспособность в сфере бизнеса? Это способность компании эффективно конкурировать в определенной сфере, показывая свое превосходство над другими, в данных условиях для выполнения своих задач. Конкурентоспособность является неотъемлемым свойством организации, оно показывает, насколько эффективно она работает по сравнению со своими конкурентами.

Чтобы повысить конкурентоспособность и прибыль, многие компании идут на разные «манипуляции», например, на коллаборации. Коллаборация (от англ. *collaboration* – сотрудничество) – процесс совместной работы двух или более людей или организаций для достижения общих целей. Цель такого сотрудничества в сфере одежды заключается для того, чтобы повысить свою конкурентоспособность, объединить аудиторию, повысить узнаваемость бренда и укрепить репутацию.

Дом моды Balenciaga уже сотню лет производит легендарную одежду, обувь и аксессуары. Ее главными конкурентами являются Gucci, Vetements (бренд-предшественник, основанный Демной Гвасалией)¹.

Основной целевой аудиторией бренда Balenciaga являются достаточно обеспеченные люди. Владельцы вещей данного бренда не просто хотят носить вещи с большим ценником, они чувствуют принадлежность и идентифицируют себя с креативным брендом, будто отдельный не открытый для всех клуб. Креативный бренд не выживает в узконаправленной целевой аудитории, а доминирует, пытаясь создать культ и диктовать тренды.

Блестящим образцом успешной коллаборацией стало сотрудничество с провокационным домом моды Balenciaga и масс-маркетом Adidas, которое прошло в 2022 г. По мнению Демны, все началось с личной ностальгии по спортивному бренду. «Я вырос в олимпийской форме Adidas. Для моего поколения три полоски были символом того, что круто. Это часть моей личной истории и культуры... Для меня это больше, чем коллаборация»². Сотрудничество со спортивной фирмой было не ради ажиотажа, а собственной ностальгией.

¹ История эпатажного модного дома Balenciaga, которому подарил вторую жизнь грузинский дизайнер Демна Гвасалия. URL: <https://adme.media/articles/istoriya-epatazhnogo-modnogo-doma-balenciaga-kotoromu-podaril-vtoruyu-zhizn-gruzinskij-dizajner-demna-gvasaliya-2510363/> (дата обращения: 12.10.2025).

² Там же.

Креативный директор в качестве площадки для показа коллаборации выбрал фондовую биржу на Уолл-Стрит, а в качестве приглашенного, отправил всем фальшивые сто долларовые купюры¹. Также главным аксессуаром на данном показе выступила кожаная маска, которая полностью закрывала лица моделей. Выйдя на дефиле, модели представили в переосмысленных oversize костюмах, мешковатых халатах, которые дополняли экстраординарные сумки и обувь в виде носка с высоким каблуком. Также Демна продемонстрировал яркие бархатные костюмы и огромные ботинки на высокой платформе.

Открытых данных о выручке бренда в источниках нет, но есть данные холдинговой компании Kering SA, которая владеет Balenciaga. «В 2022 г. коллаборация принесла данной компании 20,35 млрд евро – на 15% больше, чем в предыдущем году. 2022 г. является вторым самым лучшим годом для Balenciaga, уступая 2003 г. с 24,36 млрд евро»². Также можно заметить тенденцию, при утверждении на должность креативного директора Демны Гвасалии, выручка Kering SA начала расти с каждым годом, не считая 2023 и 2024 г., где компания потеряла прибыль из-за трудной ситуации на рынке предметов роскоши и ослабевающего доверия потребителей³.

Коллаборация смешала спортивный стиль с интересными элементами скандальной компании. Демна переосмыслил спортивный костюм и мяч, первое стало классическим костюмом, а второй кожаной люксовой сумкой⁴. Многие любители спорта, фанаты уличной моды стали новыми клиентами. Несмотря на высокие цены, коллекция была распродана моментально. Данное сотрудничество стала прорывом, так как оно смешало две разные и огромные ДНК. Компании повысили свою конкурентоспособность и статус на рынке. Интересные коллаборации – практика, которой пользуются компании в самых разных отраслях для повышения своей конкурентоспособности.

Научный руководитель: *З.В. Нестерова*,
канд. экон. наук, доцент

¹ Латексные маски и фальшивые доллары на показе Balenciaga x Adidas. URL: https://super.ru/celebrity-news/balenciaga_pokaz (дата обращения: 12.10.2025).

² Kering (KER.PA) Revenue. URL: <https://companiesmarketcap.com/kering/> (дата обращения: 12.10.2025).

³ Феномен Balenciaga. URL: <https://balenciaga.tilda.ws/> (дата обращения: 12.10.2025).

⁴ Показ Balenciaga и Adidas как метафора для описания состояния общества // Рамблер/женский. 2022. 24 мая. URL: <https://woman.rambler.ru/fashion/48702327-pokaz-balenciaga-i-adidas-kak-metafora-dlya-opisaniya-sostoyaniya-obschestva/> (дата обращения: 12.10.2025).

Управление поведением потребителей

Аннотация. В статье рассматриваются современные подходы к управлению поведением потребителей в условиях насыщенного рынка. Особое внимание уделяется анализу эмоциональных аспектов взаимодействия, формированию лояльности и созданию положительного опыта взаимодействия с брендом. Показано, как компании могут использовать эмоции и персонализированные коммуникации для стимулирования повторных покупок и укрепления долгосрочных отношений с аудиторией потребителей.

Ключевые слова: управление поведением потребителей; эмоциональный маркетинг; лояльность; потребительский опыт.

В современном цифровом пространстве потребители ежедневно сталкиваются с огромным количеством предложений, и решения о покупке часто формируются под воздействием эмоциональных впечатлений, а не только рациональных аргументов [1]. Например, визуально привлекательный контент или интерактивная активность на сайте может вызвать чувство радости или любопытства, что повышает вовлеченность и интерес к бренду.

Эмоциональный маркетинг сегодня позволяет компаниям создавать уникальный опыт для потребителей. Если бренд использует истории, вызывающие позитивные эмоции, клиент формирует эмоциональную связь с продуктом и чаще возвращается за повторной покупкой [2]. Именно такие эмоциональные моменты становятся основой долгосрочной привязанности.

Лояльность проявляется не только в повторных покупках, но и в активном вовлечении: довольный клиент делится опытом, рекомендует бренд друзьям и участвует в жизни компании. Чтобы достичь этого, важно анализировать поведение аудитории и сегментировать клиентов, предлагая персонализированные коммуникации и специальные предложения, усиливающие их приверженность [3].

Современные цифровые технологии предоставляют широкие возможности для управления поведением потребителей в маркетинге. Проведение онлайн-опросов, публикация результатов и вовлечение аудитории в их обсуждение, интерактивный формат взаимодействия способствуют привлечению и удержанию внимания потребителей. Например, корректировка контента на основе реакции пользователей позволяет поддерживать вовлеченность и минимизировать отрицательные отзывы. Вместе с тем, чрезмерная навязчивость способна вызвать негативную реакцию и снизить доверие к бренду.

Таким образом, эффективное управление поведением потребителей в маркетинге достигается за счет сочетания нескольких стратегий: эмоционального вовлечения, формирования лояльности и глубокого понимания предпочтений целевой аудитории. Компании, которые используют указанные стратегии, получают конкурентные преимущества на насыщенном рынке и способны формировать долгосрочные отношения с клиентами. Управление поведением потребителей в маркетинге – это не только использование маркетинговых инструментов, но и создание целостного опыта, включающего эмоции, вовлеченность и лояльность.

Научный руководитель: *И.В. Агафонова*,
канд. филос. наук, доцент

Библиографический список

1. *Анчугов И.А.* Стратегии и инструменты маркетинга в управлении эмоциями потребителей // Конкурентоспособность территорий: материалы XXVII Всерос. экон. форума молодых ученых и студентов (17–19 апреля 2024 г.). Екатеринбург: УрГЭУ, 2024. С. 8–9.

2. *Ежова К.С., Фрейман А.В., Буханцева С.Н.* Управление поведением потребителей в социальных медиа: стратегии, исследования и перспективы // Тенденции и технологии управления процессами и системами в современной экономике: материалы III Всерос. конф. (Орел, 15–18 мая 2024 г.). Орел: ОГУ им. И.С. Тургенева, 2024. С. 81–85.

3. *Смирнова А.А., Ильина С.И.* Формирование лояльности для управления поведением потребителей // Актуальные проблемы когнитивных наук: сб. материалов круглого стола кафедры сервисных технологий и бизнес-процессов (Москва, 31 октября 2024 г.). М.: РГУ им. А.Н. Косыгина, 2024. С. 41–44.

А.О. Попова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Поддержка креативных индустрий на региональном уровне

Аннотация. Рассмотрены механизмы государственной поддержки развития креативной индустрии в Свердловской области. Выявлены системные проблемы. Проанализированы институциональные, финансовые и образовательные меры поддержки. Определены перспективы развития данного сектора региональной экономики на примере Свердловской области.

Ключевые слова: креативная индустрия; региональная экономика; молодежное предпринимательство; грантовая поддержка; Свердловская область.

Креативная индустрия представляет собой динамично развивающийся сектор экономики, объединяющий культурные, образовательные, цифровые и предпринимательские проекты, основанные на индивиду-

альном творчестве и интеллектуальной деятельности. Развитие креативной индустрии стало одним из ключевых направлений развития региональной экономики в последние годы. Государство выступает не только в роли регулятора, но и в роли активного участника создания инфраструктуры и финансовых инструментов для запуска и развития бизнес-инициатив [3].

Целью статьи является обзор практики поддержки креативных индустрий в Свердловской области, проанализировать их эффективность, обозначить проблемы и перспективы.

Государственная поддержка данного сектора экономики охватывает три уровня: институциональный – формирование фондов поддержки, финансовый – предоставление грантов, субсидий, микрозаймов, образовательный – развитие предпринимательских компетенций. Основными фондами поддержки в Свердловской области являются Министерство экономики, Министерство культуры, Фонд поддержки предпринимательства. Свердловская область активно использует финансовые инструменты: субсидии, микрозаймы до 5 млн р., гранты начинающим предпринимателям до 500 тыс. р. [2]. Помимо общих мер поддержки малого и среднего предпринимательства, в области действует специализированный конкурс грантов «Культурная инициатива»¹, размер гранта составляет до 300 тыс. р.

Инфраструктура креативных индустрий продолжает развиваться: фестиваль «Уральская ночь музыки» частично финансируется из бюджета региона и привлекает до 300 тыс. чел. ежегодно. В Новоуральске в 2024 г. создан креативный кластер «Гор.Н», направлениями которого являются досугово-развлекательная деятельность и деятельность в области арт-индустрии, IT-технологий.

В Свердловской области действует разветвленная сеть институтов развития, обеспечивающих информационную, образовательную и консультационную помощь. Программа «Креативный класс» от Центра «Мой бизнес» предоставляет комплексную поддержку для начинающих предпринимателей в сфере креативных индустрий: выпускники программы за 2022–2023 гг. увеличили показатели по регистрации бизнеса с 40 до 44%. Акселератор УрФУ – URFU.START, ежегодно поддерживает более 100 студенческих проектов, 30% из которых относятся к креативной сфере [1].

Согласно рейтингу креативных регионов [4], вклад креативных индустрий в общую стоимость нематериальных активов в Свердловской

¹ Годовой отчет Свердловского областного фонда поддержки предпринимательства за 2024 г. URL: <https://sofp.ru/dokumenty-otcheti> (дата обращения: 22.09.2025).

области в 2023 г. вырос на 4,5 п. п., а доля активных пользователей интернета выросла с 80,7% до 86,1% по сравнению с прошлым годом.

Несмотря на позитивную динамику этих показателей, реализация мер поддержки креативных индустрий в Свердловской области сталкивается с системными проблемами: недостаток целевых программ (доля целевого финансирования креативных индустрий не превышает 5–7%), бюрократизация грантовых процедур, ограниченное финансирование по сравнению с промышленными или ИТ-отраслями, недостаток статистики и мониторинга, слабая интеграция креативных индустрий с бизнес-средой и промышленностью (лишь 15% субъектов креативных индустрий имеют опыт коллаборации).

При устранении данных барьеров креативные индустрии Свердловской области смогут полностью реализовать свой потенциал для культурного и экономического развития региона. Перспективы данного сектора региональной экономики связаны с созданием специализированного фонда поддержки, интеграцией в национальный проект «Культура», развитием цифровой инфраструктуры и укреплением экспортного потенциала уральских предприятий.

Согласно стратегии развития креативных индустрий, к 2030 г. планируется увеличить долю экспорта креативных услуг в несырьевом неэнергетическом экспорте России до 5%. Для уральских компаний в сфере ИТ, дизайна и музыки это открывает значительные перспективы.

Научный руководитель: *О.Ю. Башарина*,
канд. техн. наук, доцент

Библиографический список

1. *Дагаева Е.А.* Государственная поддержка как фактор стимулирования готовности студенческой молодежи к предпринимательству // Век качества. 2024. № 1. С. 142–162.
2. *Каримов Д.К.* Проблемы малого и среднего предпринимательства Свердловской области // Экономика и социум. 2016. № 6-1 (25). С. 1014–1020.
3. *Музычук В.Ю.* Творческие (креативные) индустрии: вызовы для некоммерческого сегмента сферы культуры // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2023. № 5. С. 7–39.
4. *Рейтинг креативных регионов России: 2024* / Л.М. Гохберг, В.О. Боос, К.Н. Боякова, Е.С. Куценко и др. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. 200 с.

Матрица БКГ: незаменимый инструмент или анахронизм?

Аннотация. Статья посвящена раскрытию такого инструмента портфельного анализа, как матрица БКГ. В ходе исследования проведена оценка матрицы БКГ с учетом ее преимуществ и недостатков, а также значимости в принятии обоснованных решений различными компаниями. Сделан вывод о необходимости комплексного анализа продуктовых портфелей предприятий для разработки эффективной стратегии и укрепления позиций компаний.

Ключевые слова: стратегический менеджмент; портфельный анализ; матрица БКГ; анахронизм; стратегии развития предприятия.

Матрица БКГ, которая была разработана Boston Consulting Group, представляет собой стратегический инструмент бизнес-анализа. Матрица БКГ используется для оценки портфеля продуктов или стратегических бизнес-единиц компании. В конце 1960-х гг. Брюс Хендерсон из Boston Consulting Group представил данную систему как инструмент корпоративного планирования¹.

Данная матрица помогает организациям расставлять приоритеты инвестиций, классифицируя продукты или подразделения по четырем квадратам. По оси абсцисс откладывается значение относительной доли рынка (то есть часть рынка, которую контролирует продукт), а по оси ординат – темпы роста рынка (насколько быстро расширяется рынок этого продукта).

Матрица БКГ разделена на четыре квадрата, каждый из которых представляет собой отдельный тип бизнеса или категорию продукта [1].

Левый нижний уровень матрицы назван «собаки» – характеризуются низким ростом, низкой долей рынка продуктов или бизнес-единиц. Обычно они рассматриваются как утечки ресурсов и являются кандидатами на продажу или прекращение деятельности.

Левый верхний угол относится к группе «вопросительные знаки», или иначе – «трудные дети» и «проблемы». Такое название было дано им не случайно, так как в них необходимо вкладываться, но что из них вырастет – неизвестно. Такая категория характеризуется высоким ростом и низкой долей рынка. Это потенциальные лидеры, но для увеличения доли рынка требуются существенные инвестиции.

Правый верхний угол соответствует названию «звезды». Характеризуется высоким ростом и высокой долей рынка. Звезды являются ли-

¹ Boston Consulting Group Staff. Perspectives on Experience. Boston: The Boston Consulting Group, 1968. 109 p.

дерами на рынке и требуют значительных инвестиций для сохранения своих позиций и поддержки дальнейшего роста.

Правый нижний угол носит название «дойные коровы». К данному квадрату относятся продукты или стратегические бизнес-единицы с низким ростом и высокой долей рынка. Они стабильны и генерируют больше денег, чем потребляют. Компании могут использоваться деньги, полученные от этих продуктов, для финансирования звезд и других перспективных направлений.

Касаемо вопроса, является матрица БКГ незаменимым инструментом или анахронизмом (анахронизм – это то, что не соответствует своему времени, устарело или неуместно в современном контексте), существует множество различных мнений касемо данного вопроса.

Если говорить про то, что матрица БКГ – это незаменимый инструмент, то можно выделить такие ее преимущества, как простота и наглядность, фокус на распределение ресурсов, а также она является особенно полезной при анализе крупных, диверсифицированных компаний. При этом многие эксперты считают, что двух критериев (относительная доля рынка и темпы роста) недостаточно для принятия стратегических решений. Правильное определение рынка и доли рынка может оказаться сложной задачей, что приводит к неточностям [2].

Существует несколько примеров как успешного применения матрицы, так и не очень. Apple – известный пример компании, которая эффективно использует матрицу БКГ для управления своим продуктовым портфелем. iPhone в компании является примером звезды. Именно на основе этого компания тратит значительные инвестиции в НИОКР, маркетинг и его производство. К такой категории, как «собаки», в компании относится iPod. Некогда флагманский продукт перестал вносить существенный вклад в компании, и именно поэтому она прекратила выпуск iPod. Такая стратегия компания, основанная на построении матрицы БКГ, позволяет ей до сих пор оставаться на топовых позициях и являться одним из лидеров в своей отрасли.

При этом в 1990-х гг. такая компания, как Motorola, столкнулась с трудностями, полагаясь на матрицу БКГ. Компания классифицировала многие продукты как дойных коров и звезд, но не смогла адаптироваться к быстро меняющимся технологическим тенденциям и конкуренции. Такое упрощение привело к упущенным возможностям на развивающемся рынке, в конечном итоге повлияв на способность Motorola оставаться конкурентоспособной.

Можно сделать вывод: матрица БКГ – очень полезный, но ограниченный инструмент – не может быть универсальным решением для

стратегического анализа, но может служить его отправной точкой. Поэтому целесообразнее применять ее в сочетании с другими методами, такими как SWOT-анализ, PESTEL, анализ пяти сил Портера, цепочки создания стоимости или совместно с матрицей GE/McKinsey.

Научный руководитель: *М.Е. Анохина*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление: пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 519 с.
2. *Казакова Н.А.* Стратегический менеджмент: учебник. М.: ИНФРА-М, 2023. 320 с.

А.И. Пыркова

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Эффективность видеомаркетинга в социальных сетях для разных поколений потребителей

Аннотация. В статье представлены результаты кросс-генерационного анализа эффективности видеомаркетинга в социальных сетях. Выявлены ключевые различия в восприятии видеоконтента представителями поколений Z, Y, X и бэби-бумеров посредством определения для каждой группы оптимальных платформ, форматов и содержательных стратегий. На основе полученных данных разработана интегративная модель видеомаркетинга, позволяющая гармонично выстраивать коммуникацию с мультигенерационной аудиторией.

Ключевые слова: видеомаркетинг; поколенческий анализ; эффективность рекламы.

Современная медиасреда, характеризующаяся одновременным присутствием четырех активных поколенческих когорт, создает уникальный вызов для маркетологов. С одной стороны, существует очевидная экономическая целесообразность в создании универсального контента, способного охватить максимально широкую аудиторию. С другой стороны попытки применения единого подхода к столь разнородным группам неизбежно приводят к генерационному диссонансу – ситуации, когда видеоконтент, эффективно работающий для одной возрастной группы, оказывается совершенно нерелевантным или даже отталкивающим для другой. Преодоление этого противоречия требует разработки интегративной стратегии, основанной на принципах адаптации, сегментации и кросс-платформенной координации.

Ключевым принципом построения такой стратегии становится концепция «Единое сообщение – разные обертки» (One Message, Different Wrappers) [2]: базовое ценностное предложение бренда (ключевое сообщение) остается неизменным, однако его форма подачи, стилистическое исполнение, длительность и каналы распространения адаптируются под специфику каждой поколенческой группы. Например, запуск нового экологичного продукта может быть реализован через:

- для поколения Z: 15-секундный динамичный ролик в TikTok с использованием трендового звука и хештега #EcoChallenge, побуждающий пользователей к созданию UGC;

- для миллениалов: 3–5-минутный мини-документальный фильм на YouTube о проблеме загрязнения окружающей среды и вкладе бренда в ее решение, с элементами эмоционального сторителлинга;

- для поколения X: практичный обзор во «ВКонтакте» с акцентом на долговечность продукта, его стоимость и практическую пользу, подкрепленный отзывами реальных пользователей;

- для бэби-бумеров: эмоциональный сюжет с участием эксперта или знаменитости старшего поколения, транслирующий ценности надежности и заботы о будущем поколений.

Реализация данной стратегии требует от бренда активного присутствия на всех ключевых цифровых платформах, однако не через механическое дублирование контента, а через его стратегическую адаптацию. Алгоритмы социальных сетей серьезно наказывают аккаунты за повторяющийся контент, что делает кросс-платформенность не опцией, а необходимостью. Важнейшим элементом успеха является система измерения эффективности, которая должна быть столь же сегментированной, как и сама стратегия. Для каждой группы должны быть установлены свои KPI [1]:

- поколение Z: вовлеченность (engagement rate), темп роста охвата, виральный потенциал;

- миллениалы: глубина просмотра, лояльность (NPS), конверсия в лиды;

- поколение X: CTR, конверсия в продажи, стоимость привлечения клиента;

- бэби-бумеры: узнаваемость бренда, трафик в офлайн-точки, прямые запросы.

На практике реализация интегративной стратегии требует от маркетологов отказа от шаблонного мышления и перехода к роли медиа-антропологов, глубоко понимающих не только демографические, но и психографические портреты своих целевых аудиторий. Это пред-

полагает постоянное исследование цифровых привычек, тестирование новых форматов и готовность к быстрой адаптации в условиях динамично меняющегося медиаландшафта. Таким образом, эффективная видеомаркетинговая стратегия для мультигенерационной аудитории позволяет не только избежать генерационного диссонанса, но и превратить возрастное разнообразие аудитории из проблемы в конкурентное преимущество бренда.

Научный руководитель: *Е.В. Сологуб*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Бергер Й.* Заразительный. Психология сарафанного радио. Как продукты и идеи становятся популярными / пер. с англ. Е. Ивченко. М.: АСТ; Манн, Иванов и Фербер, 2014. 227 с.
2. *Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н.* Стратегический менеджмент по Котлеру: лучшие приемы и методы : практическое руководство. М.: Альпина Паблишер, 2026. 134 с.

И.В. Садкова, Т.С. Веселова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Уровень счастья персонала: понятие, факторы и методы оценки

Аннотация. Рассматривается одна из актуальных задач современного менеджмента – повышение эффективности рабочей среды. «Уровень счастья персонала» представлен как комплексный показатель эффективности управления человеческими ресурсами в современных компаниях.

Ключевые слова: уровень счастья персонала; удовлетворенность работой; корпоративная культура; оценка персонала; методы измерения.

Создание и повышение эффективности рабочей среды – одна из актуальных задач современного менеджмента. Инструментом ее решения выступает повышение уровня счастья сотрудников на рабочем месте, который становится ключевым фактором успеха управления персоналом и эффективным решением проблем современности.

Уровень счастья персонала – комплексный показатель, отражающий степень удовлетворенности работников различными аспектами трудовой деятельности и их эмоциональное состояние в процессе работы. Это комфортная работа в оборудованном офисе, социальный пакет, атмосфера в коллективе, отношения с руководством, реализация профес-

сионального потенциала; возможность карьерного роста, соответствие работы личным ценностям и масса других факторов. В современных условиях этот показатель становится одним из ключевых индикаторов эффективности управления человеческими ресурсами и становится господствующим HR-трендом, поскольку, рутинная работа в неуютном офисе приводит к выгоранию, нивелирует счастье сотрудников [2].

Ситуация «счастье на работе» – одно из частных проявлений общего позитивного настроя сотрудника от реализации собственного потенциала, помогающего работать эффективнее [2].

Сегодня все больше работодателей вкладывают средства в счастье персонала на рабочем месте, предлагают сотрудникам, кроме выплаты конкурентоспособной заработной платы, дополнительные льготы (бесплатное питание, развлекательные удобства в здании, фитнес-центры и т.д.). Дело не в благотворительности, а в прагматической оценке ситуации: в бизнес-среде существуют доказательства окупаемости инвестиций в повышение уровня счастья на рабочем месте [2]. Вложения в улучшение психологического климата и удовлетворенности работой приносят выгоду и влияют на рост производительности труда, повышение приверженности компании и сокращение числа больничных дней.

Немаловажно сформировать нематериальные ценности, заботиться о том, чтобы комфортная работа в офисе вовлекала ценных сотрудников, мотивировала персонал. Для создания счастливой рабочей среды необходимо развивать коммуникацию между сотрудниками и руководством, внедрять гибкие форматы работы, создавать условия для профессионального роста, поддерживать инициативы сотрудников, а также, формировать традиции корпоративной культуры [1].

Компании важно правильно анализировать и оценивать уровень счастья, который зависит от ряда факторов (табл. 1).

Таблица 1

Факторы, влияющие на уровень счастья

Внутренние факторы	Внешние факторы
<i>Карьерный рост</i> – возможности профессионального развития.	<i>Корпоративная культура</i> – ценности и традиции компании.
<i>Компенсация</i> – справедливая оплата труда и бонусы.	<i>Рабочая среда</i> – комфорт и оснащение офиса.
<i>Баланс</i> – соотношение работы и личной жизни.	<i>Команда</i> – качество межличностных отношений.
<i>Признание</i> – оценка достижений руководством.	<i>Лидерство</i> – стиль управления руководством.
<i>Автономия</i> – свобода принятия решений	<i>Миссия</i> – значимость работы для общества

Составлено по: [1].

Специалисты давно научились оценивать, из чего складывается понятие «счастливый работник». Есть довольно простые и эффективные методы и инструменты, дающие точные результаты при оценке показателя «уровень счастья» (табл. 2).

Таблица 2

Методы, инструменты и метрики определения уровня счастья

Методы	Инструменты	Метрики
Опросы удовлетворенности – регулярные анкетирования сотрудников. Глубинные интервью – индивидуальные беседы с работниками. Фокус-группы – групповые обсуждения проблем и предложений. Наблюдение – анализ поведения и эмоционального состояния	Pulse-опросы – короткие еженедельные анкеты. HR-аналитика – анализ больших данных. Тайм-трекинг – отслеживание рабочего времени. 360-градусная оценка – обратная связь от коллег	Индекс счастья – расчет на основе балльной системы. Лояльность. Вовлеченность. Удовлетворенность. Текущее кадров. Абсентеизм – частота пропусков работы. Производительность – сравнение с базовыми показателями

Составлено по: [2; 3].

Уровень счастья персонала – это не просто показатель удовлетворенности работников, а стратегический ресурс развития компании.

Системный подход к оценке и повышению уровня счастья работников позволяет создать эффективную и продуктивную рабочую среду, способствующую достижению бизнес-целей.

В современных условиях компании, уделяющие внимание благополучию сотрудников, получают конкурентное преимущество на рынке труда и достигают более высоких показателей эффективности.

Научный руководитель: *М.А. Дудова*

Библиографический список

1. Вукович Н.А. Корпоративные программы благополучия сотрудников: современные подходы и перспективы развития // Векторы благополучия: экономика и социум. 2024. Т. 52, № 2. С. 37–45.

2. Иванова О.Э. Счастье на рабочем месте как ценность для сотрудника и компании // Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9, № 2. С. 361–376.

3. Кочурова К.А. Уровень счастья как один из показателей удовлетворенности жизнью // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2019. № 5-1 (33). С. 496–501.

Анализ ESG-стратегии телекоммуникационной компании

Аннотация. В статье освещаются вопросы реализации ESG-стратегии компании ПАО «МТС» в области экологии, социальных инициатив, корпоративного управления. Отмечаются как достижения компании повышение энергоэффективности инфраструктуры, рост расходов на защиту данных и развитие талантов и др. Сделан вывод: ESG-стратегия позволяет МТС снижать операционные расходы, укреплять репутацию, привлекать инвестиции и создавать новую ценность.

Ключевые слова: ESG; МТС; корпоративное управление; экологическая ответственность; социальная ответственность.

В современном бизнесе всё больше внимания уделяется не только тому, насколько впечатляющие финансовые результаты имеет компания, но и анализируется ее корпоративная социальная ответственность и эффективность корпоративного управления, которые становятся важными ориентирами для инвесторов. Для оценки данных показателей используется концепция ESG (Environmental, Social, Governance) – система оценки нефинансовых показателей для понимания рисков и возможностей организации¹.

ПАО «МТС» одна из крупнейших телекоммуникационных компаний России, которая на протяжении многих лет реализует последовательную стратегию по увеличению устойчивости бизнеса. В 2021 г. был сформирован комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности (ESG комитет), который и определяет основные направления в области устойчивого развития, а также оценивает результаты работы по ключевым направлениям ESG-стратегии. Компания регулярно предоставляет информацию о своей деятельности в области ESG в рамках ежегодной отчетности.

Один из последних отчетов в области устойчивого развития был опубликован в августе 2025 г. В нем представлены достижения компании в области ESG за 2024 г. и представлены действия компании по каждому из трех факторов концепции ESG².

Так, аспект «забота об окружающей среде и рациональное использование ресурсов» закреплён в ESG-стратегии группы МТС и включает в себя следующие основные экологические направления:

¹ Абдулганиева З.В., Гусев В.В. ESG трансформация бизнеса на примере ПАО «МТС» // Вестник Евразийской науки. 2023. Т 15, № s2. URL: <https://esj.today/PDF/13FAVN223.pdf> (дата обращения: 06.10.2025).

² Вдохновляем на лучшее будущее. Отчет об устойчивом развитии Группы МТС. URL: https://static.ssl.mts.ru/mts_rf/contents/537/our-2024-mts-rus.pdf (дата обращения: 06.10.2025).

– *ответственное использование ресурсов*: компания стремится к рациональному подходу к использованию природных ресурсов, применяет раздельный сбор вторичных материалов для передачи их партнерам с целью дальнейшей утилизации, особое внимание уделяется образованию и просвещению сотрудников в сфере ответственного отношения к отходам;

– *управление электронными отходами*: реализуя принципы экономики замкнутого цикла, группа МТС не только создала систему управления использованным коммуникационным оборудованием, но и организовала многофункциональные рабочие группы для эффективного управления всем жизненным циклом электронных отходов;

– *углеродный менеджмент*: компанией разработан проект «Стратегия по управлению выбросами парниковых газов – Углеродная стратегия», в рамках которого группа МТС применяет технологические решения для уменьшения собственного углеродного следа, а также способствует контролю влияния на климат со стороны клиентов.

Социальный аспект стратегии МТС направлен как на внутреннюю, так и на внешнюю аудиторию. Компания рассматривает сотрудников как один из главных активов и вкладывает средства на их обучение в целях профессионального и личностного роста персонала. Немаловажным является инклюзивность, понимание значимости культурного разнообразия и обеспечения равных условий труда для работников разных возрастов и различных национальностей.

МТС продолжает сотрудничество с ведущими вузами страны и содействует подготовке востребованных специалистов разных профилей. В частности, в 2024 г. были подписаны соглашения с Нижегородским государственным техническим университетом им. Р.Е. Алексеева, а также с Казанским государственным медицинским университетом.

МТС демонстрирует высокие стандарты в области корпоративного управления. Компания имеет строгий кодекс корпоративной этики, единую систему жалоб и обращений, проводит обязательные тренинги для сотрудников. Выстроена комплексная система управления рисками, куда включены и ESG-риски. МТС обеспечивает равные и справедливые условия для всех акционеров и инвесторов, подробно раскрывая информацию о своей ESG-повестке.

На примере ПАО «МТС» можно определить результаты внедрения ESG-концепции: повышение инвестиционной привлекательности, рост стоимости бренда компании, увеличение лояльности клиентов, оптимизация операционных расходов и привлечение лучших сотрудников.

Таким образом, ESG-стратегия является для МТС одним из главных конкурентных преимуществ, которое позволяет не только адаптироваться к изменениям внешней среды бизнеса, но и обеспечить уверенное и устойчивое будущее компании. По итогам 2024 г. компания вошла в число лидеров ESG-индекса НКР и РБК среди нефинансовых компаний, а также стала лауреатом трех ESG-рейтингов агентства АК&М.

Научный руководитель: *Л.М. Капустина*,
д-р экон. наук, профессор

Е.П. Сергейчук

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Ключевые вызовы для розничного бизнеса: что мешает компаниям расти и оставаться конкурентоспособными

Аннотация. Автором статьи выделены и раскрыты основные проблемы розничного бизнеса, охарактеризовано положение розницы в современных реалиях. Предложены варианты успешных стратегий, которые способны положительно повлиять на стабильность розничных компаний.

Ключевые слова: конкурентоспособность; розничная торговля; спрос и предложение.

Розничный сектор экономики по-прежнему испытывает сильное влияние экономических колебаний. Геополитическая напряженность и финансовая нестабильность вынуждают бизнес оперативно реагировать на изменения. В 2025 г. ритейлеры сталкиваются с комплексом проблем: ухудшение экономической ситуации, снижение потока покупателей, нехватка квалифицированных сотрудников, рост операционных расходов и сложности в организации поставок.

Бизнес вынужден работать в сложных условиях: снижение покупательской активности и экономия потребителей приводят к падению спроса и непредсказуемости выручки. В то же время, компании борются с нехваткой сотрудников, растущими издержками и необходимостью внедрения новых технологий.

1. Проблемы с наймом и удержанием персонала. Магазины и торговые точки по всей стране испытывают трудности с наймом и удержанием кассиров, сотрудников зала, кладовщиков и курьеров. Это приводит к проблемам в обслуживании покупателей и логистике. Причины кроются в высокой текучести персонала, профессиональном выгорании

сотрудников, а также в неготовности кандидатов к специфике работы, включающей сменный график и физические нагрузки.

2. Рост издержек и падение маржи. Расходы на управление розничной торговлей растут. Даже рост онлайн-продаж не компенсирует эти затраты. Переход в онлайн-среду требует существенных финансовых вложений: в продвижение, инструменты анализа данных и организацию доставки.

3. Снижение покупательского спроса. Инфляция, спрос на акции, снижение частоты визитов непосредственно указывают на снижение спроса. Непредсказуемость доходов осложняет управление бизнесом.

4. Офлайн-торговля испытывает давление со стороны онлайн-платформ. Доля россиян, регулярно совершающих покупку в интернет-магазинах, в 2025 г. выросла более чем в полтора раза – с 43% до 71% по сравнению с прошлым годом¹. Клиенты тратят больше за одну покупку, но покупают реже. В текущем году розничная торговля требует не устойчивости, а молниеносной реакции на изменения. Выживут и преуспеют лишь те, кто готов к гибким решениям и технологическим инновациям, находя новые возможности для развития.

Ниже представлены эффективные стратегии, доказавшие свою результативность в условиях нестабильности, снижения трафика и необходимости оптимизации затрат.

1. Развитие онлайн-каналов. В ответ на изменения в покупательском поведении, необходимо активно развивать онлайн-каналы продаж. Расширять присутствие как в собственных интернет-магазинах, так и на популярных маркетплейсах. Это поможет компенсировать снижение трафика в традиционных магазинах и охватить новых потребителей.

2. HR-оптимизация и автоматизация. Чтобы компенсировать нехватку кадров, компаниям необходимо стратегически автоматизировать различные этапы работы настолько насколько это возможно: внедрение касс самообслуживания, упрощенный найм и адаптация, совершенствование программы удержания сотрудников в виде бонусов за выслугу, гибких графиков. Основное внимание должно уделяться эффективности, а не количеству. Сотрудники подбираются конкретно для определенных зон с учетом их продуктивности.

3. Локализация ассортимента и импортозамещение. Продиктованный ситуацией переход на отечественную продукцию окажется эффективным решением: заключение договоров с местными производителями, создание собственных брендов, использование параллельного

¹ «Выберу.ру»: более 20% россиян пожаловались на зависимость от онлайн-покупок // ТАСС. 2025. 6 мая. URL: <https://tass.ru/ekonomika/23859945> (дата обращения: 17.10.2025).

импорта как временную меру замещения. Как итог: снижение рисков, связанных с внешними поставками, и позволяет нам контролировать ассортимент продукции.

Эти меры не искоренят имеющиеся проблемы, но позволят компаниям поддерживать свою стабильность и сохранять гибкость. Самое важное – они реализуют возможность бизнесу быстрее трансформироваться в условиях непрерывно меняющегося рынка.

Научный руководитель: *Г.Р. Корнова*,
канд. экон. наук, доцент

М.В. Сирина, Е.А. Первунинская, Д.А. Усольцева
Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Факторы дезадаптации персонала и роль компании в управлении процессами адаптации

Аннотация. Статья посвящена проблемам трудовой адаптации персонала. Рассматриваются условия, способствующие более успешной адаптации новичков к профессиональной деятельности. Анализируются факторы дезадаптации, их симптомы и методы предотвращения.

Ключевые слова: трудовая адаптация; факторы дезадаптации; управление адаптацией.

Сегодня существует огромное количество различных подходов к определению понятия «трудовая адаптация».

По Э. Шейну, трудовая адаптация – это процесс освоения организационной системы, полномочий руководства, норм и правил, и своего места в компании [1].

А.Я. Кибанов же полагает, что не только сам человек, но и организация должна приспосабливаться к человеку, т.е. процесс адаптации – это взаимное приспособление друг к другу [2]. Трудовая адаптация выступает в качестве обоюдного социального процесса погружения человека в новую трудовую ситуацию, в которой и производственная среда, и человек интенсивно воздействуют друг на друга [2].

Адаптация в новых условиях как условие для успешной деятельности практически в любой сфере жизни является процессом, характеризующимся сложностью и многомерностью, и ее успешность определяется как сотрудником, так и организацией. Эффективная адаптация позволяет сотруднику быстрее почувствовать себя уверенно и комфортно; когда человек понимает свои обязанности, знает, к кому обратиться

за помощью и чувствует себя частью команды, он более мотивирован и продуктивен, что, в свою очередь, положительно сказывается на результатах работы компании [3].

Как показывает практика, 90% людей, уволившихся с работы в течение первого года, приняли это решение уже в первый день своего пребывания в новой организации. Это подтверждает тот факт, что многие компании упускают критически важный момент формирования у нового сотрудника позитивного впечатления. Цель работы – исследовать факторы дезадаптации, препятствующие эффективному процессу приспособления новичка к трудовой деятельности в компании для успешного управления этим важным процессом.

Первый день на работе является периодом огромной нагрузки на нового сотрудника: нужно сориентироваться в новой среде, запомнить огромное количество информации, познакомиться с коллегами, понять свою роль и обязанности. На этом этапе особо важна поддержка, направленная на снижения уровня стресса и неопределенности. Успешность адаптации зависят от сложности профессии, индивидуальных качеств сотрудника и роли, в которой выступает компания. И если первыми двумя факторами управлять довольно проблематично, то третий укладывается в ее зону ответственности.

Симптомами дезадаптации выступают снижение продуктивности и мотивации новичка, повышение у него уровня тревожности и проблемы в отношениях с коллегами. Профессиональная дезадаптация как процесс нарушенного взаимодействия работника и профессиональной среды, ведет к негативным изменениям его профессиональной деятельности. Эти изменения могут проявляться на трех уровнях:

- на уровне социально-профессиональной деятельности это может проявляться в производственных конфликтах и снижении эффективности работы;
- на уровне личности – в снижении мотивации и даже деструктивных изменениях личности;
- на уровне физиологии – в профессионально обусловленных психосоматических заболеваниях. В первую очередь будут заметны внешние поведенческие признаки и реакции.

Главная задача компании – вовремя их заметить и предпринять корректирующие действия.

Предупреждению и преодолению последствий дезадаптации способствует создание в организации благоприятной среды. Наиболее благоприятные организационные условия должны предусматривать дифференцированную коррекционную помощь новичку как непосред-

ственно в ходе рабочего процесса, так и вне ее. Таким образом, когда сотрудник чувствует поддержку со стороны компании, признание своих заслуг и видит возможности для профессионального роста, он становится более лояльным, ответственным и вовлеченным в работу. Компания же получает более эффективного и преданного сотрудника, который готов вносить свой вклад в достижение общих целей.

Научный руководитель: *Н.В. Сербина*,
канд. искусствоведения, доцент

Библиографический список

1. Галина А.Э., Григорьева А.В., Илларионов И.В. Социально-психологические факторы успешности трудовой адаптации и карьерного продвижения персонала // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2022. № 1 (163). С. 101–106.
2. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учеб. пособие. 2-е изд., стер. М.: КноРус, 2016. 357 с.
3. Сербина Н.В. Управление развитием персонала как часть корпоративной лояльности в экосистеме кадрового менеджмента // Экономика развития. 2024. № 3 (59). С. 272–276.

Е.Д. Смагина

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Стратегия устойчивого развития IKEA People & Planet Positive

Аннотация. Рассмотрена стратегия устойчивого развития, предложенная торговой сетью IKEA – People & Planet Positive. Приведены примеры реальных действий компании по использованию переработанных материалов, энергосберегающих технологий и реализации программ утилизации. Представлено сравнение гринвошинга и зеленого маркетинга данной компании.

Ключевые слова: стратегия устойчивого развития; экологический маркетинг; гринвошинг.

Экологический маркетинг (экомаркетинг или «зеленый маркетинг») – маркетинговая тактика, построенная на закрытии потребностей клиентов через продукты, которые не наносят вред окружающей среде и помогают сохранять природу¹.

¹ Экологический маркетинг // Callibri. URL: <https://callibri.ru/glossary/ekologicheskij-marketing> (дата обращения: 11.10.2025).

К этому можно отнести стратегию устойчивого развития компании IKEA People & Planet Positive. Согласно заявлению Яна Гардберга, заместителя генерального директора розничной сети IKEA в России, одним из основополагающих принципов деятельности компании является забота об окружающей среде¹. Этот принцип реализуется посредством комплексного подхода, охватывающего все этапы производства и реализации продукции: от ответственного выбора сырья и экологичного дизайна до оптимизации логистических процессов и поддержки ресурсосберегающих инициатив у поставщиков. Приоритетное внимание уделяется использованию возобновляемой энергии, в частности, широкому применению солнечных батарей на объектах компании.

Кроме того, IKEA активно внедряет практику отказа от использования потенциально опасных химических веществ, таких как поливинилхлорид, формальдегид и свинец, что является частью долгосрочной стратегии компании по снижению негативного воздействия на экологию, реализуемой с начала 1990-х гг.

Помимо знаменитых лампочек Ледаре, которые позволяют экономить расход электроэнергии на 85%, в магазинах продаются смесители с аэратором, сокращающие расход воды на 30–50% и множество товаров, изготовленных из переработанных пластика, древесины и ПЭТ-бутылок.

ИКЕА призывает людей к осознанному потреблению, поощряет повторное использование, переработку и сокращение отходов через программы по сортировке мусора, сбору батареек и ПЭТ-бутылок.

На официальном сайте компании каждый год публикуются данные о проведенной работе. Так, в отчете об устойчивом развитии за 2024 финансовый год сообщается, что ИКЕА несет ответственность и имеет возможность способствовать изменениям и улучшать жизнь в сообществах. Компания добилась прогресса в достижении климатических целей, сократив общие выбросы на 5% по сравнению с предыдущим годом и на 28% по сравнению с базовым 2016 финансовым годом. Это сокращение стало возможным благодаря увеличению доли возобновляемой энергии, повышению энергоэффективности и электрификации транспорта².

¹ Экологичность компании ИКЕА: что скрывается за осознанным потреблением? // NP-mag.ru. URL: <https://np-mag.ru/dela/otvetstvennyyvybor/ehkologichnost-kompanii-ikea-natur-produkt/> (дата обращения: 11.10.2025).

² ИКЕА. Интернет-магазин мебели и товаров для дома. URL: <https://www.ikea.com/> (дата обращения: 11.10.2025).

Несмотря на это, ИКЕА постоянно обвиняется в гринвошинге – маркетинговом ходе, при котором компания создает преувеличенное или ложное впечатление об экологичности и безопасности своей деятельности и продуктов¹.

В таблице представлено сравнение факторов гринвошинга и зеленого маркетинга на примере компании ИКЕА.

**Сравнение факторов гринвошинга и зеленого маркетинга
на примере компании ИКЕА***

Факторы гринвошинга	Зеленый маркетинг (ИКЕА)
Использование непризнанных сертификатов и выдуманных маркировок	ИКЕА является одним из крупнейших потребителей древесины, сертифицированной Лесным попечительским советом**
Минимальная доля «зеленого» продукта во всем ассортименте	В товарах ИКЕА более 56% древесины, используемой в продукции, является возобновляемой, а доля переработанного пластика превышает 20%***
Размытые и необоснованные заявления о качествах продукта	На этикетках товаров ИКЕА нет слов Nature, Есо и подобных, являющихся маркетинговой уловкой

Составлено по: * *Что* такое гринвошинг: значение термина, виды, примеры, как распознать // Unisender. URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/chto-takoe-greenwashing/#anchor-1> (дата обращения: 11.10.2025); ** *ИКЕА*. Интернет-магазин мебели и товаров для дома. URL: <https://www.ikea.com/> (дата обращения: 11.10.2025).

Примечание: *** Сертификат FSC выдается независимым аудитором на основании обязательной ежегодной проверки на месте заготовки леса. Он является признанным знаком качества лесобумажной продукции в 109 странах, включая Россию.

Компания ИКЕА реализует стратегию устойчивого развития и отчитывается о своих успехах перед потребителями. Компания стремится балансировать между ростом бизнеса и экологической ответственностью, призывает людей к осознанному потреблению.

Научный руководитель: *Е.А. Салимгиреева*

¹ *Что* такое гринвошинг: значение термина, виды, примеры, как распознать // Unisender. URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/chto-takoe-greenwashing/#anchor-1> (дата обращения: 11.10.2025).

Влияние нейромаркетинга на традиционные подходы к рекламе

Аннотация. В статье раскрываются ограничения традиционных маркетинговых подходов; рассмотрено влияние нейромаркетинга на них. Анализируются принципы и практическое применение нейромаркетинга в рекламе. Особое внимание уделяется способности нейромаркетинга выявлять иррациональные мотивы потребительского поведения, что невозможно сделать с помощью традиционных исследовательских методов.

Ключевые слова: нейромаркетинг; традиционная реклама; подсознательные реакции; потребительское поведение; эмоциональные триггеры.

Традиционный маркетинг фокусировался на широком охвате аудитории и создании узнаваемости бренда через повторяемость рекламных сообщений. Однако такой подход имел существенные ограничения: недостаточную точность таргетинга, высокие затраты и сложность измерения эффективности. Более того, традиционные методы исследования часто давали искаженные результаты из-за субъективности респондентов и их неспособности точно выразить свои истинные предпочтения. К основным проблемам также относится и то, что реклама на телевидении или в печатных изданиях часто достигает широкой аудитории, включая людей, не заинтересованных в продукте. Еще одним серьезным ограничением традиционного маркетинга является то, что люди часто высказывают одни намерения, а поступают иначе: участник опроса может назвать готовность купить экологичный стиральный порошок, но в магазине выберет тот, что по акции. Эта разница снижает эффективность фокус-групп для прогнозирования спроса [2].

Нейромаркетинг же представляет собой метод изучения и анализа взаимодействия реакций мозга и поведения потребителей на маркетинговые стимулы (рекламу, брендинг, упаковку, продукты и т.д.). Он возник как ответ на ограничения традиционных исследований и направлен на получение более объективных данных о предпочтениях покупателей. Основой нейромаркетинга стали исследования в когнитивных науках, нейропсихологии и нейробиологии, выявившие влияние эмоций, памяти и внимания на принятие покупательских решений¹.

¹ Что такое нейромаркетинг и как он помогает бизнесу // НПБК. 2024. 23 дек. URL: <https://grandawards.ru/blog/nejromarketing-cto-cto-i-kak-on-pomogaet-biznesu/#block-1> (дата обращения: 05.10.2025).

Главная задача нейромаркетинга – понять, как люди реагируют на рекламу, бренды и продукты, чтобы иметь возможность создавать более точные стратегии продвижения. В отличие от традиционных методов, он изучает неосознанные реакции, раскрывая подсознательное восприятие потребительских сигналов. В этом контексте нейромаркетинг решает проблему, когда люди выражают одно, а делают другое, поскольку клиенты не могут «лгать» нейрофизиологическим реакциям – данные более надежны, чем результаты традиционных исследований удовлетворенности клиентов.

Основные принципы нейромаркетинга включают использование эмоциональных триггеров, нейровизуализацию, принцип когнитивной нагрузки и эффект якоря. Эти инструменты помогают создавать рекламные сообщения, которые влияют на подсознание, формируя нужные ассоциации, обходя критический анализ и воздействуя напрямую на эмоциональный уровень восприятия. Такая реклама эффективна, потому что позволяет определить отношение потребителя к продукту еще до его осознания.

Нейромаркетинг исследует внутренние механизмы потребительского поведения, показывая, что эмоции бессознательно воздействуют на принятие решения о покупке намного раньше, чем происходит его рациональное обоснование. Эмоции активируют когнитивные процессы внимания, памяти и оценки, влияя не только напрямую на выбор, но и подталкивая к решениям, которые затем оправдываются логикой. При этом внимание привлекают не столько объективные характеристики товара, сколько эмоции, которые он вызывает [1].

Также нейромаркетинг осуществляет анализ воздействия на различные сенсорные каналы восприятия человека, включая слуховой, обонятельный, зрительный, тактильный и вкусовой аспекты. Именно на основе таких исследований можно выбрать голос и музыку в рекламе на радио или телевидении так, чтобы разработать наиболее понятное целевой аудитории рекламное сообщение. Применение тонко выстроенной визуализации, направленного аудиосопровождения и рационального подбора цветовых палитр при оформлении продукции дает высокий уровень отклика даже у изначально незаинтересованных в продукте потребителей.

Таким образом, нейромаркетинг не просто дополняет традиционные подходы к рекламе, а способствует их кардинальной трансформации, предлагая новую парадигму понимания потребительского поведения, основанную на объективных нейрофизиологических данных вместо субъективных декларируемых предпочтений. Это позволяет создавать

точные и эффективные рекламные стратегии, минимизируя ограниченности традиционных методов и учитывая реальные эмоциональные и подсознательные реакции аудитории. Нейромаркетинг открывает новые возможности для продвижения и повышения конкурентоспособности товаров и брендов.

Научный руководитель: *Е.Г. Шеина*,
канд. экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Белозерцев О.В.* Нейромаркетинг как инструмент воздействия на потребительское поведение // *Индустриальная экономика*. 2024. № S2. С. 65–70.
2. *Зимина С.С.* Сравнительная характеристика традиционного маркетинга и интернет-маркетинга // *Economics*. 2017. № 8 (29). С. 4–10.

И.А. Стругов

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Этапы разработки стратегии продвижения в мессенджере Telegram

Аннотация. Автором статьи определены факторы, влияющие на эффективность продвижения в мессенджере Telegram. Рассмотрены основные этапы разработки стратегии продвижения, представлены примеры маркетинговых целей. Приведено процентное соотношение инструментов продвижения в мессенджере.

Ключевые слова: мессенджер; Telegram; стратегия продвижения; этапы продвижения; маркетинговые цели; инструменты продвижения.

В условиях цифровизации экономики и роста конкуренции на рынке рекламных услуг особое значение приобретают мессенджеры как каналы коммуникации с целевой аудиторией. Telegram, обладающий высокой степенью анонимности, развитой системой каналов и ботов, становится эффективной платформой для реализации маркетинговых стратегий [2].

На сегодняшний день Telegram выступает как гибридная платформа, сочетающая свойства социальной сети и мессенджера. Эффективность продвижения в мессенджере определяется рядом факторов [1]:

- персонализированность коммуникации;
- высокая скорость распространения информации;
- низкий уровень рекламного шума по сравнению с другими социальными сетями;
- возможность интеграции интерактивных инструментов (боты, опросы, геймификация).

Для грамотной разработки стратегии продвижения необходимо соблюдать следующие этапы [3].

1. Анализ целевой аудитории:

- определение социально-демографических характеристик;
- сегментация по интересам и потребительским паттернам.

2. Формулирование целей и KPI:

- имиджевые: повышение узнаваемости бренда;
- коммерческие: рост продаж, привлечение лидов;
- коммуникационные: формирование лояльного сообщества.

В таблице представлены примеры формулировки целей.

Примеры KPI для Telegram-кампании

Цель	KPI	Метрика измерения
Узнаваемость бренда	Количество подписчиков	Прирост аудитории
Вовлеченность	Engagement Rate (ER)	Лайки, комментарии
Конверсия	CTR рекламных сообщений	Переходы по ссылке

Составлено по: [3].

3. Выбор инструментов продвижения:

- собственный канал (регулярные публикации, сторителлинг);
- чат-боты (автоматизация взаимодействия);
- реклама в сторонних каналах (таргетинг по тематике);
- геймификация (конкурсы, викторины, тапалки¹).

4. Контент-стратегия:

- использование инфографики, мемов, коротких видео;
- применение сторителлинга для эмоционального вовлечения;
- адаптация контента под формат мессенджера (краткость, визуальная насыщенность).

5. Мониторинг и оптимизация:

- анализ статистики Telegram Analytics;
- A/B-тестирование рекламных сообщений;
- корректировка стратегии на основе динамики KPI.

¹ Тапалка – это разновидность мобильных и веб-игр формата tap-to-earn («нажимай, чтобы зарабатывать»), в которых основной игровой процесс сводится к многократному нажатию (тапу) на экран устройства с целью накопления виртуальных единиц (поинтов, токенов или внутриигровой валюты). Данный термин используется в русскоязычном интернет-дискурсе для обозначения простых игровых механик, совмещенных с элементами геймификации и криптоэкономики.

Telegram как рекламная платформа обладает уникальными характеристиками, которые при разработке грамотной стратегии продвижения позволяют достичь высокой результативности кампаний. Ключевым фактором успеха является комплексный подход: сочетание аналитики, контент-маркетинга, автоматизации и постоянной оптимизации.

Научный руководитель: *О.И. Попова*,
канд. социол. наук, доцент

Библиографический список

1. *Иванов И.И.* Продвижение брендов в мессенджерах: аналитический обзор // Маркетинг и реклама. 2022. № 4. С. 45–52.
2. *Котлер Ф., Картаджайя Х, Сетиаван А.* Маркетинг 5.0. Технология следующего поколения / пер. с англ. А. Горман. М.: Эксмо; Бомбора, 2022. 269 с.
3. *Тюрина Д.А., Гайдук А.Е.* Цифровой маркетинг: стратегии и инструменты для успешного онлайн-продвижения // Индустриальная экономика. 2023. № 4. С. 90–94.

Е.А. Уварова

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва

Влияние конкуренции и технологических инноваций на маркетинговую стратегию Toyota

Аннотация. Представлен анализ маркетинговой стратегии Toyota в сегменте премиальных автомобилей через призму бренда Lexus. Рассмотрена специфика влияния таких ключевых факторов, как интенсивная конкуренция с немецкими производителями, а также внедрение инноваций. Исследуется, как эти вызовы определяют позиционирование бренда и формируют поведение потребителя.

Ключевые слова: Toyota; Lexus; премиальный сегмент; маркетинговая стратегия; инновации; конкуренция; потребительское поведение.

Успех фирмы Toyota уже многие десятилетия вызывает неизменный интерес у менеджеров и бизнесменов по всему миру. Надежность автомобилей Toyota стала эталоном для мировой автопромышленности. Toyota Motor является транснациональной автомобилестроительной корпорацией. Родина высокотехнологичной компании – Япония, а именно промышленный город Тоёта. Toyota Motor была основана 28 августа 1937 г. Киитиро Тоёдой, что интересно, так как современный формат коллаборации сформировался только в 1982 г.¹ Именно в тот момент

¹ *Лайкер Дж.* Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира: пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 402 с.

объединились операционная компания Toyota Motor Sales и автомобилестроительная – Toyota Motor. 2008 г., Toyota Motor становится крупнейшим производителем автомобилей в мире по объему продаж.

Toyota Motor специализируется на легковых и грузовых транспортных средствах. Первый экспорт начался в начале 50-х гг. в Европу и США, а в 1957 г. появился первый иностранный филиал в штатах, где и зародилось активное продвижение японской продукции. Филиалы крупной организации замечены также в таких странах как Индия, Тайланд и Китай. Другими словами, можно сказать, что мощности компании базируются во многих странах, что напрямую указывает на широкий спрос на продукцию бренда.

Итак, Toyota долгое время была эталоном эффективности и качества в автопромышленности, однако столкнулась с комплексом серьезных вызовов, которые поставили под вопрос ее традиционную бизнес-модель¹.

Основные проблемы²:

- запоздалый переход к электромобилям;
- сильная конкуренция с китайскими производителями;
- отсутствие новых официальных продаж в России в связи с санкциями;
- проблемы с поставками и цепочками поставок;
- изменение предпочтений потребителей.

Маркетинговая стратегия Toyota в сегменте премиальных автомобилей через призму бренда Lexus

Lexus – премиальное подразделение Toyota, ориентированное на высококласный комфорт и качество. Lexus усиливает свое позиционирование в качестве бренда и расширяет линейку электрифицированных и электрических моделей (Lexus RZ и NX EV). Бренд известен своим современным и модным дизайном «Sprinle grille», в котором присутствует минимализм и премиальная отделка, а также усовершенствованные мультимедиа и Lexus Safety System+ – система помощи водителю. Lexus активно занимается укреплением своих позиций на рынках США, Европы и Китая, конкурирует с BMW, Audi и Mercedes-Benz и является драйвером устойчивого развития компании Toyota, точнее ее ключевым элементом стратегии для поддержания конкурентоспособности и спроса.

¹ Крах японского автопрома: почему Toyota, Nissan и Honda ушли в минус по итогам 2024 года? // Дзен. Мир Авто. URL: <https://dzen.ru/a/Z5uhJqOpDBsOAZr6?ysclid=mgq6hj2k4a91166326> (дата обращения: 16.10.2025).

² Там же.

Прогнозы

В мае 2025 г. сообщалось о падении прибыли компании на 21% из-за давления таможенных сборов США. Однако, по данным на 14 октября 2025 г. прогнозируется восстановление показателей финансовой составляющей компании Toyota Motor Corporation в связи со снижением зависимости от импорта и локализации производства в США, также на положительный исход повлияли инвестиции¹.

Успех Toyota за многие десятилетия закрепил статус эталона надежности и качества в мировой автопромышленности. Компания активно развивает международные как маркетинговые, так и производственные мощности, что подтверждается обширной сетью филиалов. Несмотря на сложности компании – санкции, конкуренция, поведение потребителей – Toyota реализуется через премиальное подразделение Lexus, усиливая свою позицию.

Научный руководитель: *Е.В. Сологуб*,
канд. экон. наук, доцент

М.А. Фомченко

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Управление авиакомпанияй в условиях возрастающих рисков

Аннотация. Рассмотрены отдельные направления управления рисками с целью устойчивого развития авиакомпаний в условиях нестабильной внешней среды. На примере ПАО «Авиакомпания „ЮТэйр“» анализируется комплекс рисков, с которыми организация столкнулась в 2018–2023 гг. Исследование выявило признаки перехода компании в предкризисное состояние, для преодоления которого обоснован перечень неотложных мер по модернизации парка и финансового оздоровления, которые необходимо реализовать в рамках выстроенной компанией иерархической системы риск-менеджмента.

Ключевые слова: управление рисками; авиакомпания; экономическая безопасность; риск; контроль.

Риски представляют собой неотъемлемую составляющую авиационного бизнеса, поскольку динамично изменяющаяся внешняя среда и специфика отрасли создают множество факторов неопределенности, которые в том числе могут привести к негативным последствиям для организации [1].

¹ Toyota возвращается в Россию: какие модели появятся и чего ждать покупателям в 2025–2026 гг. // АВТО+ | Дзен. URL: <https://dzen.ru/a/aIp3BDKyJlQENdSx?ysclid=mgwaa5v730468828925> (дата обращения: 16.10.2025).

Контроль факторов риска является основополагающим элементом обеспечения безопасности полетов и эффективного функционирования авиакомпании [2]. Он осуществляется с целью идентификации, анализа и устранения (или снижения до приемлемого уровня) опасных факторов.

ПАО «Авиакомпания „ЮТэйр“» (англ. Utair) – российская авиакомпания, головная компания группы «ЮТэйр»¹. Деятельность авиационной группы «ЮТэйр» охватывает как выполнение авиарейсов (пассажирских, грузовых, санитарных), так и полное сервисное обеспечение: эксплуатацию и обслуживание аэропортов, наземные услуги, ремонт воздушных судов и подготовку кадров. «ЮТэйр» играет ключевую роль в транспортном обеспечении России, обслуживая пассажирские и грузовые перевозки на обширной территории – от европейской части страны до Сибири и Дальнего Востока.

На основе анализа рисков ПАО «Авиакомпания „ЮТэйр“»² установлено, что в период с 2018 по 2023 г. организация сталкивалась с комплексом высоких рисков, что привело к переходу от стабильного уровня экономической безопасности в 2018 г. к предкризисному в последующие периоды. Наиболее критическими являются внутренние риски, в первую очередь, крайне высокий износ основных средств, что создает прямую угрозу операционной деятельности и безопасности полетов. Серьезную озабоченность вызывает финансовое состояние компании: устойчиво сохраняются риски снижения ликвидности, рентабельности и финансовая неустойчивость. Значительный репутационный ущерб наносит постоянный рост доли негативных отзывов пассажиров. Среди внешних факторов наибольшее давление оказывают волатильность курса рубля, рост цен на авиатопливо и санкционные ограничения, приведшие к сокращению международных перевозок и потере рыночной доли. Риски, связанные с текучестью кадров и IT-технологиями, оцениваются как предкризисные, в то время как экологический риск находится в стабильной зоне. Таким образом, для сохранения устойчивости компании

¹ Финансовое состояние ПАО «Авиакомпания „ЮТэйр“». URL: https://www.testfirm.ru/result/7204002873_pao-aviakompaniya-yuteyr (дата обращения: 12.10.2025); Политика авиакомпании «ЮТэйр». URL: <https://www.utair.ru/about/politics/> (дата обращения: 12.10.2025).

² Годовые отчеты ПАО «Авиакомпания „ЮТэйр“» за 2021–2024 гг. URL: <https://e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=1171&type=2&ysclid=m2jihsaiw867605091> (дата обращения: 12.10.2025); Финансовое состояние ПАО «Авиакомпания „ЮТэйр“». URL: https://www.testfirm.ru/result/7204002873_pao-aviakompaniya-yuteyr (дата обращения: 12.10.2025); Политика авиакомпании «ЮТэйр». URL: <https://www.utair.ru/about/politics/> (дата обращения: 12.10.2025).

требуется принятие неотложных мер по модернизации изношенного флота, улучшению финансовых показателей, повышению качества сервиса для восстановления репутации и разработке стратегий адаптации к внешним макроэкономическим и политическим вызовам. Успешное управление этими рисками является ключевым условием для обеспечения долгосрочной экономической безопасности авиакомпании.

Для управления рисками в ПАО «Авиакомпания „Ютэйр“» выстроена иерархическая структура риск-менеджмента, функционирующая на высшем и операционном уровнях организации¹. Риск-менеджмент включает такие меры, как:

- диверсификация доходов и источников финансирования;
- внедрение систем мониторинга и динамического ценообразования;
- хеджирование валютных и товарных рисков;
- обновление авиапарка;
- развитие кадрового потенциала и усиление кибербезопасности.

Важно подчеркнуть, что для обеспечения результативной работы и стабильного роста в рыночных условиях компаниям необходимо проактивно реагировать на потенциальные угрозы. Своевременное выявление и минимизация рисков факторов требует создания системы оперативного реагирования. Превентивный мониторинг угроз на начальных этапах их формирования позволиткратно снизить ущерб и расходы на их устранение, что обеспечит защиту от несостоятельности, кризисных процессов и будет способствовать поступательному развитию.

Научный руководитель: *Е.А. Шишкина*,
д-р экон. наук, доцент

Библиографический список

1. *Карякин А.М., Великороссов В.В., Иванова О.Е., Акулинин Ф.В., Озеров С.Л.* Оценка рисков российской авиакомпании // Региональная и отраслевая экономика. 2023. № 1. С. 8–15.
2. *Мицкая В.И.* Анализ особенностей риск-менеджмента в российских авиакомпаниях // Управление и экономика народного хозяйства России: сб. ст. IX Междунар. науч.-практ. конф. (Пенза, 19–20 февраля 2025 г.). Пенза: Пензенский ГАУ, 2025. С. 290–294.

¹ *Политика* авиакомпании «ЮТэйр». URL: <https://www.utair.ru/about/politics/> (дата обращения: 12.10.2025).

Особенности кросс-культурного менеджмента при экспансии бизнеса в Китай

Аннотация. Статья посвящена анализу особенностей кросс-культурного менеджмента в контексте выхода иностранных компаний на китайский рынок. Особое внимание уделяется влиянию конфуцианской традиции на основы деловой культуры Китая: иерархичность, коллективизм, концепции мианцзи («сохранение лица») и гуаньси («неформальные доверительные связи»).

Ключевые слова: кросс-культурный менеджмент; международная экспансия; Китай; деловая культура; мианцзи; гуаньси; культурная адаптация; глобализация.

Международная экспансия в Китае представляет собой проникновение в сложную семиотическую систему, сформированную тысячелетними культурными традициями, где невербальные элементы общения – пауза, жесты, молчание – несут больший смысловой вес, чем вербально зафиксированные договоренности. Глобализация стала структурной экономической средой, обеспечивающей мобильность капитала, технологий и рабочей силы. Однако культурный фактор остается наиболее устойчивым барьером на пути международной экспансии, особенно в Китае – стране соответствующей, но культурно дивергентной, где деловые практики укоренены во многих вековых традициях. Совокупность этнических особенностей организационного поведения объединяет понятия «национальный менталитет» – это особенности индивидуального и общественного сознания, жизненных позиций и моделей поведения, обусловленные социальными ограничениями и национальными традициями. Конфуций исследовал этические и аксиологические вопросы, он первым из китайских философов сформулировал идею о состоянии «чистой совести» человека, обратился «...к его честности, добродетелям, мужеству, человеколюбию, доверию как закону человеческого общества» [2, с. 151]. Ее ключевые черты – иерархичность, коллективизм, «мианцзи» (сохранение лица) и «гуаньси» (неформальные доверительные связи) – функционируют как институциональные механизмы, структурирующие решения и построение надежности. Иерархия предусматривает строгое соблюдение субординации: статус, возраст и должность определяют формы выражения мнений.

Коллективизм выдвигает групповые интересы на более высокий уровень. Решения принимаются консенсусом, часто неформально. Для западного менеджера это может выглядеть как медлительность, но отражает глубинную логику социальной организации. Особое значение име-

ет «мианци» – социальное достоинство и репутация. Потеря «лица», даже в деловой критике, считается серьезным нарушением и может разрушить отношения. Когда забота сотрудников об обнаружении значительно увеличивает их личные интересы, их мотивация к недобросовестному поведению ради собственной выгоды относительно низкой организации [3].

Наиболее значимым остается феномен «гуаньси» – система взаимных обязательств, основанная на доверии, лояльности и большей взаимовыгоде. В Китае контракт формализует уже выстроенные отношения, а не создает их. Без «гуаньси» даже выгодное предложение может быть проигнорировано, поскольку сотрудничество строится на социальной предписанности, а не только на расчете. Китайские компании понимают, что работник может быть не большим профессионалом, но работодатели могут быть на 100% уверены в его лояльности и лояльности, верности и преданности компании [1].

Starbucks успешно адаптировал менеджмент и культуру в Китае через комплексные стратегии кросс-культурного менеджмента и локализации. Основные элементы адаптации включают: продуктовый маркетинг, технологические решения, персонал, культуру традиционных праздников. Starbucks внедрил напитки с местными вкусами, например, Green Tea Frappuccino и Black Sesame Matcha Latte, что помогло сочетать традиционную китайскую чайную культуру с западной кофейной традицией. Кофейни оформлены каллиграфией и бамбуковой мебелью. Starbucks интегрировался с сервисом WeChat Pay для оплаты. Большое внимание уделяется обучению местных сотрудников культуре обслуживания Starbucks. Бренд использует запуск специальных блюд и напитков к празднику середины осени: знаменитых лунных пирогов (moon cakes)¹. Эти решения позволили Starbucks не просто внедрить бизнес-модель из США в Китай, а создать уникальный гибрид опыта, учитывающий локальные культурные и потребительские особенности, что является ключом к успеху на китайском рынке.

Таким образом, ключевые аспекты кросс-культурного менеджмента включают иерархическую структуру взаимоотношений, коллективистские ценности, уважение к старшим, а также уникальные подходы к переговорам и принятию решений.

Научный руководитель: *Т.Л. Сысоева*,
канд. экон. наук, доцент

¹ Case study: Starbucks' success story in China despite the challenges // Kathryn Read. URL: <https://kathrynread.com/case-study-starbucks-success-story-in-china-despite-the-challenges/>.

Библиографический список

1. *Гуриева С.Д., Джимиев П.П.* Социально-психологический феномен «гуаньси» как регуляторная функция поддержания социального капитала группы современного китайского общества // Современные технологии управления. 2021. № 4 (96/1). Статья 96106.
2. *Лю Ю., Зуб А.Т.* Китайская философия в межличностных отношениях // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. 2021. № 2. С. 149–165.
3. *Zhou B., Zhang S.* Exploring Mianzi consciousness congruence and its impact on unethical pro-organizational behavior // BMC Psychology. 2024. Vol. 12, No. 1. Article number 436.

К.А. Чечулина

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Влияние коротких видео на глобальное продвижение брендов

Аннотация. В статье рассматриваются платформы коротких видео – TikTok, Instagram Reels (Instagram принадлежит Meta, которая признана экстремистской и запрещена в РФ) и YouTube Shorts, которые трансформируют стратегии глобального продвижения брендов. Особое внимание уделяется ключевым факторам (алгоритмический механизм обнаружения контента, ориентация на ценности и развлекательную составляющую, феномен виральности), которые делают данный формат эффективным. Сделан вывод: короткие видео – не временный тренд, а новая парадигма цифрового маркетинга, требующая от брендов аутентичности, креативности и адаптивности.

Ключевые слова: короткие видео; TikTok; маркетинг в социальных сетях; виральный контент.

В последнее время всё чаще среди молодежи встречается такой тип мышления, как клиповое. Клиповое мышление (от англ. clip – «вырезка») – это тип мышления, при котором человек воспринимает информацию не целиком, а яркими фрагментами и образами. Люди с клиповым мышлением испытывают трудности с длительной концентрацией и часто переключают внимание с одного объекта на другой¹.

Такие приложения как TikTok сильно повлияли на развитие и популяризацию данного типа мышление, в особенности среди поколения Z. Актуальность данного исследования заключается в том, что распространение клипового мышления требует от брендов кардинального пе-

¹ *Что такое клиповое мышление? Как с ним бороться и надо ли это делать* // Lenta.ru. 2023. 14 дек. URL: <https://lenta.ru/articles/2023/12/13/chto-takoe-klipovoe-myshlenie/> (дата обращения: 12.10.2025).

ресмотра традиционных подходов к глобальному продвижению. Чтобы оставаться релевантными, компаниям необходимо выстраивать коммуникацию, которая не противоречит, а соответствует особенностям восприятия их целевой аудитории. Доминирование визуала над текстом и культ сиюминутных трендов формируют среду, где успешным становится контент, соответствующий фрагментарному восприятию¹. На данный момент TikTok занимает 5-е место в мире по популярности среди других социальных сетей, а также имеет 1,59 млрд активных пользователей в месяц². Исходя из данных фактов, можно сказать, что данная социальная сеть является востребованной рекламной площадкой для компаний. Для эффективной рекламы и коммуникации с аудиторией стоит рассмотреть новый формат. Критически важным становится мгновенный захват внимания в первые три секунды ролика, поскольку способность к концентрации у аудитории снижена. Сложные идеи должны переводиться в визуальный сторителлинг – последовательность ярких, быстро сменяющихся кадров. Ключевое сообщение должно быть одним, но повторенным несколько раз разными способами: через визуал, текст на экране и звук. Также участие в различных челленджах и трендах, использование верных хэштегов и взаимодействие с инфлюэнсерами поможет в продвижении бренда и повышении его узнаваемости. TikTok и другие подобные приложения используют мощные алгоритмы ленты рекомендаций, они продвигают контент на основе интересов пользователей. Это может помочь новым брендам получить огласку в инфополе.

Феномен виральности коротких видео характеризуется рядом уникальных особенностей, которые отличают его от традиционного вирусного контента. В отличие от последнего, где популярность контента определяется преимущественно социальными связями и межличностными взаимодействиями, в экосистеме TikTok виральность регулируется преимущественно алгоритмическими механизмами. Ключевыми факторами, способствующими вирусному успеху в данной платформе, являются:

- 1) эмоциональная вовлеченность;
- 2) простота восприятия;
- 3) соответствие текущим трендам платформы;
- 4) уникальность.

¹ Фэн Ш. Исследование механизма визуальной коммуникации и коммуникационной стратегии в онлайн TikTok // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 11-4 (98). С. 249–252.

² Сколько пользователей в TikTok? (2025) // Инклиент. URL: <https://inclient.ru/tiktok-stats/#tiktok1> (дата обращения: 12.10.2025).

Согласно статистическим данным, виральные кампании в TikTok демонстрируют втрое более высокий уровень конверсии по сравнению с традиционной цифровой рекламой. В то же время затраты на привлечение одного клиента сокращаются на 40–60%.

Платформы коротких видео стали не просто новым каналом общения, а полноценной экосистемой для формирования брендов. Успех в этой сфере требует пересмотра традиционных маркетинговых стратегий и разработки подходов, учитывающих алгоритмическую структуру платформ, особенности клипового восприятия аудитории и потенциал вирусного распространения.

Будущее глобального маркетинг-продвижения будет определяться способностью компаний адаптироваться к стремительно меняющейся цифровой среде, где аутентичность, креативность и оперативность реакции становятся ключевыми конкурентными преимуществами. Развитие технологий искусственного интеллекта и машинного обучения будет способствовать увеличению значимости персонализированного и интерактивного контента, открывая новые горизонты для инновационных маркетинговых стратегий.

Научный руководитель: *Е.И. Коровина*

Ц. Чжан

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Оценка эффективности маркетинговых инструментов продвижения торговых центров Китая

Аннотация. Статья посвящена оценке эффективности интернет-маркетинга на примере торгового центра «Толстый Донлай» (Сюйчан, Китай). Рассматриваются такие показатели, как «динамика вовлеченности аудитории», «рост продаж» и «популярность бренда». Сделан вывод о целесообразности интеграции цифровых каналов в стратегию повышения конкурентоспособности предприятий розничной торговли.

Ключевые слова: интернет-маркетинг; торговые центры; KPI; социальные сети; бренд; China; retail trade; e-commerce.

Сегодня цифровая среда определяет будущее бизнеса, предлагая уникальные инструменты для взаимодействия с потребителем. Для крупных игроков рынка особое значение приобретают цифровые решения, направленные на увеличение сбыта и укрепление позиций бренда. Эта тенденция ярко проявляется в Китае, где высокая конкуренция и быстрые технологические перемены требуют постоянного совершенствования маркетинговых стратегий.

Цель исследования – изучить влияние интернет-маркетинга на укрепление позиций торгового центра «Толстый Донлай» в городе Суйчан, провинция Хэнань, путем повышения доходности и усиления конкурентных преимуществ. Объект исследования – торговый центр «Толстый Донлай», расположенный в городе Суйчан провинции Хэнань (КНР). Предмет исследования – интернет-маркетинговая политика компании, направленная на повышение доходности и усиление конкурентных преимуществ.

Исследование проводилось комплексно, сочетая количественные и качественные методы анализа. Количественно оценивались статистические показатели (уровень вовлеченности, количество просмотров, конверсия), тогда как качественное направление включало опросы среди целевой аудитории, проведение фокус-групп и интервью с сотрудниками. Для комплексного подхода были применены SWOT-анализ и анализ ключевых показателей эффективности (KPI). Первичные данные получены непосредственно от представителей компании, через опросы и анкетирование клиентов. Вторичные данные собраны из открытых источников и внутренней отчетности организации.

Основной площадкой для интернет-продвижения «Толстого Донлая» выступают социальные сети WeChat, Weibo, TikTok и XiaoHongShu. Они используются для информирования о новинках, проведении специальных акций и взаимодействия с аудиторией. WeChat, например, не только служит мессенджером, но и включает функции для бизнеса, такие как создание мини-приложений и интеграция с платежными системами¹. В таблице представлены основные метрики активности на указанных площадках.

Основные показатели сетевой платформы торгового центра «Толстый Донлай», апрель 2025 г.

Платформа	Просмотры страниц	Подписчики, чел.
WeChat	80 000	150 000
Weibo	50 000	80 000
TikTok	1 500 000	300 000
XiaoHongShu	100 000	50 000

Составлено по: *Официальный сайт данных Толстый Донлай*. URL: <https://web.azpdl.cn/sale/info> (дата обращения: 29.09.2025).

¹ *Маркетинговые инструменты для выхода на китайский рынок: уникальная онлайн-инфраструктура и особенности* // Аграрий. URL: <https://agrariyplus.ru/2025/02/13/marketingovye-instrumenty-dlya-vyhoda-na-kitajskij-rynok-unikalnaya-onlajn-infrastruktura-i-osobennosti/> (дата обращения: 04.10.2025).

Повышенный интерес к бренду, подтвержденный ростом подписчиков и вовлеченностью, положительно влияет на объемы продаж и узнаваемость. Сайт и мобильное приложение привлекают до 5 000 уникальных сессий ежедневно, повышают лояльность клиентов и облегчают процесс покупки. Применение комплексной интернет-стратегии дало ощутимый результат: объем онлайн-продаж вырос на 30%¹, число активных пользователей увеличено на 50% (рис. 1).

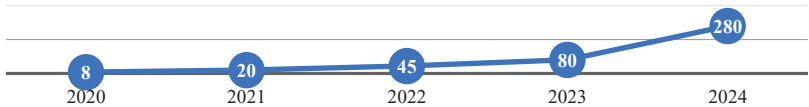


Рис. 1. Тенденция роста онлайн-продаж торгового центра «Толстый Донлай» в 2020–2024 гг.

Эффективность стратегий определяется путем сопоставления итогов проведенных кампаний (рис. 2).

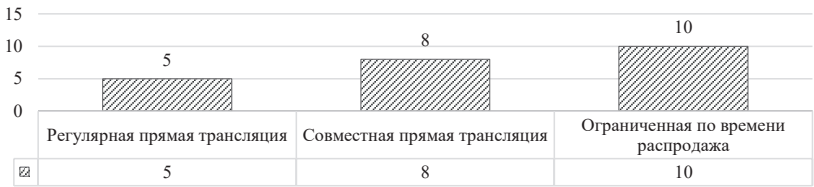


Рис. 2. Сравнение продаж стратегий прямых трансляций²

Эффективность интернет-маркетинга подтверждена результатами исследования. Несмотря на положительную динамику, имеются риски из-за конкуренции и ограниченных ресурсов. Предложены меры: VR-технологии, обновление контента, улучшенная лояльность и сообщество. Итоги доказали эффективность интернет-маркетинга для развития крупных торговых центров Китая.

Научный руководитель: *Е.А. Антинескул*,
д-р экон. наук, доцент

¹ Официальный справочный центр WeChat. URL: <https://kf.qq.com/> (дата обращения: 04.10.2025).

² Составлено по: *Маркетинговые инструменты для выхода на китайский рынок: уникальная онлайн-инфраструктура и особенности* // Аграрий. URL: <https://agraryplus.ru/2025/02/13/marketingovye-instrumenty-dlya-vyhoda-na-kitajskij-rynok-unikalnaya-onlajn-infrastruktura-i-osobennosti/> (дата обращения: 04.10.2025).

Стратегический менеджмент в энергетическом машиностроении

Аннотация. Актуальность темы статьи – стратегический менеджмент в энергетическом машиностроении – обусловлена трансформационными процессами, происходящими в данной отрасли машиностроения, которое столкнулось с необходимостью адаптации к вызовам энергетического перехода и цифровизации производства, а также с ужесточением международной конкуренции.

Ключевые слова: стратегическое управление; ресурсы предприятия; устойчивое развитие; энергетическое машиностроение; энергетика.

Современное энергетическое машиностроение находится в состоянии трансформации, обусловленной необходимостью адаптации к глобальным вызовам. Основной проблемой отрасли является технологическое отставание в критически важных направлениях (цифровизация производства и разработка оборудования для возобновляемой энергетики) [2, с. 188].

Геополитические факторы приводят к разрыву цепочек создания стоимости и необходимости ускоренного импортозамещения. Финансовые ограничения и высокая капиталоемкость технологической модернизации создают барьеры для развития. Кадровый дефицит замедляет процессы преобразований [5, с. 101]. Нормативно-правовое регулирование не всегда успевает за динамикой технологических изменений.

Проблемы и перспективы развития энергетического машиностроения приведены в таблице.

Проблемы и перспективы развития энергетического машиностроения

Сфера	Основные проблемы	Перспективные направления
Технологии	Отставание в разработке оборудования для ВИЭ. Низкий уровень цифровизации НИОКР. Ограниченное внедрение аддитивных технологий	Создание гибридных энергетических систем. Разработка цифровых двойников. Внедрение сквозных цифровых технологий
Производство	Износ основных фондов (до 65%). Низкая производительность труда. Высокая энергоемкость процессов	Модернизация производственных линий. Внедрение бережливого производства. Развитие сервисно-ориентированных моделей

Сфера	Основные проблемы	Перспективные направления
Кадры	Дефицит инженерных кадров. Старение персонала. Нехватка цифровых компетенций	Создание образовательных консорциумов. Развитие корпоративных университетов. Программы цифровой трансформации персонала
Регуляторика	Несовершенство технического регулирования. Отсутствие стимулов для «зеленых» технологий. Барьеры для внедрения инноваций	Развитие государственно-частного партнерства. Создание «регуляторных песочниц». Гармонизация стандартов

Составлено по: [1–3].

Создание интеллектуальных производственных систем с физическими и цифровыми активами повышает эффективность операционной деятельности [1, с. 206]. Необходима интеграция с научно-образовательными учреждениями, малыми инновационными предприятиями и международными партнерами.

Развитие сервисно-ориентированных бизнес-моделей предполагает переход от продажи оборудования к предоставлению энергетических решений. Это потребует пересмотра вариантов управления цепочками создания стоимости и развития новых компетенций в области сервисной инженерии и управления жизненным циклом продукции.

Управление устойчивым развитием в энергетическом машиностроении предполагает интеграцию экологических и социальных особенностей в корпоративные стратегии, развитие низкоуглеродных технологий и внедрение принципов ESG [3, с. 24]. В области международного сотрудничества перспективы связаны с развитием взаимодействия в рамках ЕАЭС, укреплением позиций на рынках мировых стран [4, с. 47].

Таким образом, успешное развитие энергетического машиностроения требует стратегии, сочетающей технологическую модернизацию, институциональные преобразования и развитие человеческого капитала. Основными факторами являются способность к быстрой адаптации, управление инновациями и построение устойчивых партнерских экосистем.

Научный руководитель: *И.Н. Ткаченко*,
д-р экон. наук, профессор

Библиографический список

1. Воронова Д.П., Ужанов А.Е. Ценностный подход в коммуникационном менеджменте – инновационное решение атомной энергетики России // Надежность и безопасность энергетики. 2022. Т. 15, № 3. С. 205–210.
2. Коробкова Ю.Ю., Чусовитин Д.Ю., Бояринцева М.А. Основы эффективности управления предприятием топливно-энергетического комплекса // Инновации и инвестиции. 2022. № 3. С. 187–190.
3. Костылева Н.Л., Пузина Е.Ю. Управление энергообеспечением энергоемкого промышленного предприятия в современных условиях // Молодежный вестник ИрГТУ. 2023. Т. 13, № 1. С. 20–27.
4. Курлыкова А.В., Корабейников И.Н., Корабейникова О.А. Отраслевые и методические аспекты управления интеграцией промышленных предприятий // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 1. С. 39–52.
5. Попадюк Т.Г. Инновационные стратегии развития компаний электро-энергетического сектора // Самоуправление. 2022. № 4 (132). С. 99–102.

М.А. Ярунова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

Цветовые коды эмоций: как палитра бренда формирует поведение и предпочтения потребителей

Аннотация. В статье раскрывается роль цвета как действенного инструмента современного маркетинга и брендинга. Рассматриваются механизм воздействия цветовой палитры на эмоциональные реакции потребителей, способность цвета вызывать подсознательные ассоциации и влиять на принятие решений о покупке. Автор указывает культурные различия в восприятии цвета, что важно учитывать при разработке эффективных маркетинговых стратегий.

Ключевые слова: психология цвета; цветовые коды; поведение потребителей; кросс-культурные различия.

В современной концепции маркетинга внешний вид и оформление продукта имеют решающее значение в привлечении внимания потребителей и формировании их предпочтений при выборе товаров и услуг. Цветовые коды эмоций – это не просто восприятие эстетики, но мощный инструмент, позволяющий компаниям воздействовать на подсознание покупателей, формировать их желания и в конечном счете управлять покупательским поведением. Продуманная цветовая палитра бренда становится ключом к сердцу потребителя.

Одним из ключевых аспектов восприятия продукта является цветое решение упаковки, что способно не только выделить товар среди

конкурентов, но и «заговорить» с подсознанием потребителя. Зачастую именно цвет становится определяющим фактором, стимулирующим к покупкам, в том числе незапланированным. Исследования показывают, что до 90% решений о покупке принимаются под влиянием визуального образа, при этом цвет играет доминирующую роль в формировании первого впечатления о продукте и представления о возможном качестве товара [2].

В 1994 г. американские ученые (Вайнбергер, Броди и Кэмпбелл) представили специальную классификационную систему, известную как «цветовая товарная матрица». Данная модель распределяла продукты по различным цветовым группам с учетом удовлетворяемых ими потребностей. Это исследование послужило основой для последующего изучения маркетологами влияния цвета на потребительское поведение [2]. В настоящее время понимание механизмов воздействия цвета помогает брендам разрабатывать более эффективные маркетинговые стратегии и тактики, которые способствуют укреплению их рыночных позиций.

Рассмотрим примеры применения брендами цветовой палитры для формирования желательных эмоциональных откликов и, как следствие, управления поведением потребителей.

Хорошо изучены и широко используются в маркетинге особенности воздействия красного цвета на психоэмоциональное состояние человека. Красный цвет возбуждает нервную систему и вызывает яркие эмоции от страсти до агрессии. В мире моды он традиционно ассоциируется с яркостью, смелостью и современным стилем. Красный цвет активно используют для распродаж, стоп-сигналов в торговом зале, а также в индустрии fast food, чтобы мотивировать покупателя к быстрым действиям. В частности, МТС, Н&М, Coca-Cola, KFC используют красный цвет в бренд-дизайне.

Белый цвет ассоциируется со свежестью и природной чистотой, его использование делает бренд более дружелюбным для потребителей. Чаще всего белый цвет служит фоном, подчеркивающим детали и выделяющим главные элементы в айдентике бренда. Его активно применяют бренды экологически чистых продуктов, модной и спортивной одежды, например, Starbucks (белая кружка), Nike или Zara.

Восприятие синих оттенков чаще всего связано с технологическими инновациями, стабильностью и профессионализмом. Данный цвет используют в технологической сфере (Samsung, Intel) для создания впечатления о надежности и безопасности продукта. Фиолет символизирует роскошь и креативность и соответственно может подчеркнуть эксклюзивность и престижность брендов, таких как L'Oréal в косметической

индустрии. А вот розовый цвет подчеркивает романтику, женственность и нежность, что в своем фирменном стиле использует, например, компания Barbie [1].

Интересен эффект воздействия зеленого цвета на человека, который проявляется прежде всего в снятии стресса, гармонизации внутреннего состояния и релаксации. Зеленый цвет ассоциируется в подсознании человека с экологичностью, притоком жизненных сил, здоровьем и даже богатством (зеленый доллар). Зеленый логотип имеет, например, сеть ресторанов быстрого питания Subway, предлагая покупателям выбор полезного перекуса.

Заметим, что цветовые палитры брендов не являются универсальными: в различных культурах одни и те же цвета могут иметь противоположные смыслы и вызывать абсолютно другие чувства. Так, в Японии синий цвет символизирует спокойствие и доверие, а в Бразилии – грусть и меланхолию. Кросс-культурные различия обусловлены историей, особенностями менталитета и социальным опытом народов, поэтому бренды адаптируют свою цветовую палитру в том числе и под локальные рынки.

Таким образом, цвет служит своеобразным мостом между эмоциональным состоянием и рациональным выбором человека. Многие компании используют психологию цвета для создания эмоциональной привязанности к бренду и стимулирования продаж.

Научный руководитель: *И.В. Агафонова*,
канд. филос. наук

Библиографический список

1. Уварова Л.Н., Иванова В.Д. Психология цвета в маркетинге // E-Scio. 2021. № 1 (52) С. 399–403.
2. Singh S. Impact of color on marketing // Management decision. 2006. Vol. 44, Issue 6. Pp. 783–789.

Содержание

Hassan H. Neuromarketing: understanding consumer emotions through science and technology.....	3
Zuhaib N.M. Economic growth and environmental problems in international business: A case of Russia	4
Агафонов А.А. Развитие экспортного потенциала российских компаний – ответ на маркетинговые и управленческие вызовы XXI века.....	7
Антипин Е.С. Разработка и оценка эффективности маркетинговой стратегии компании	9
Ардашев А.А. Инновационные маркетинговые подходы к формированию лояльности потребителей	11
Батырева В.О. Роль интернет-маркетинга в управлении организацией ...	13
Бедова С.Д. Конкурентные преимущества и вызовы для «Л’Этуаль» в условиях цифровизации рынка парфюмерии и косметики	16
Бекетов А.И. Анализ и совершенствование маркетинговой деятельности российского дистрибьютора грузовых автозапчастей в условиях импортозамещения	18
Волинщикова С.И. Современные механизмы государственного регулирования обращения с промышленными отходами в России ...	21
Галкин И.В. Лучшие практики управления запасами на складе.....	23
Гофуржонова Р.У. Интеграция цифровых технологий в бизнес-модель розничной сети «Магнит».....	26
Гулиев Э.Р. Сравнительный анализ товарных стратегий по продвижению экотоваров крупнейших российских ритейлеров.....	28
Девятков И.А. Совершенствование маркетинговой деятельности компании (на примере компаний, занятых в игровой индустрии).....	31
Демин А.А. Повышение эффективности управления клиентскими отношениями в компаниях премиального сегмента	34
Дудова М.А., Ветошкина А.Д. Подходы к управлению по ценностям в организациях	36
Евстигнеева А.С. Цифровая трансформация АО «Свердловская пригородная компания»	39
Жидков В.В. Использование социальных сетей для ускорения процесса продаж	41
Завьялова А.В. Нейромаркетинг на рынке стоматологических услуг	43
Земскова Е.А. Специфика разработки программы продвижения транспортно-логистической компании	46
Хуанлинь И. Особенности применения инструментов продвижения в социальных сетях России и Китая	49

Капустина С.А. Эмоции как фактор принятия решения о покупке органической продукции.....	52
Касаткина В.А. Маркетинг с нулевым бюджетом: эффективная стратегия для старта	54
Ким И.Н. Понятие и роль управления маркетингом на предприятиях общественного питания	56
Ковалева С.О., Мартынова А.Д. Цифровой опыт как конкурентное преимущество: новая модель маркетинга впечатлений	59
Колбина А.Р. Феномен цифровой усталости в контексте потребительского внимания: вызовы и маркетинговые решения.....	61
Колмаков А.А. Современная предпринимательская культура: чего ей не хватает?.....	63
Кондакова В.Е. Особенности конъюнктуры рынка услуг маникюра	65
Коновалова А.С. Видеомаркетинг как инструмент роста: от узнаваемости бренда до увеличения доходов	68
Кореев А.О., Новикова А.И. Diversity management как инструмент повышения рейтинга компании и укрепления бренда на рынке.....	70
Коршунова К.И. Стратегия цифровой трансформации ПАО «Сбербанк».....	73
Крашенинников В.А. Факторы TQM для обеспечения качества плодоовощной продукции в ритейле.....	75
Круглова Н.М. Нейромаркетинг в эпоху искусственного интеллекта: перспективы симбиоза	77
Кручинина К.Д. Применение онлайн-чат-ботов при бронировании туров как новый тренд развития туристического рынка	80
Литвиненко А.Ю. Эффективность продвижения бренда на основе привлечения нано- и микроинфлюенсеров	82
Медведева А.А. ESG-инициативы как фактор формирования привлекательности работодателя для поколения Z	84
Мельникова А.Е. Реклама образовательных услуг в видеороликах языковых курсов на платформе bilibili.com	87
Моргачева П.Е. Анализ потребителей на рынке косметики и парфюмерии торговой сети «Л'Этуаль»	89
Назарова А.Д. Оценка эффективности опросов в компании как инструмента улучшения корпоративной культуры	91
Опарин Н.А. Использование CRM-систем и аналитических платформ в рекламной деятельности	94
Папулова А.Н. Вопросы управления процессами адаптации на предприятиях транспортной сферы.....	96
Парфентев В.А. Коллаборация как инструмент повышения конкурентоспособности Balenciaga x Adidas.....	98

Попов Р.С. Управление поведением потребителей.....	101
Попова А.О. Поддержка креативных индустрий на региональном уровне	102
Прохорова К.Ю. Матрица БКГ: незаменимый инструмент или анахронизм?	105
Пыrkova А.И. Эффективность видеомаркетинга в социальных сетях для разных поколений потребителей.....	107
Садкова И.В., Веселова Т.С. Уровень счастья персонала: понятие, факторы и методы оценки.....	109
Сергейчик С.В. Анализ ESG-стратегии телекоммуникационной компании.....	112
Сергейчук Е.П. Ключевые вызовы для розничного бизнеса: что мешает компаниям расти и оставаться конкурентоспособными	114
Сирина М.В., Первунинская Е.А., Усольцева Д.А. Факторы дезадаптации персонала и роль компании в управлении процессами адаптации	116
Смагина Е.Д. Стратегия устойчивого развития IKEA People & Planet Positive	118
Степанова М.В. Влияние нейромаркетинга на традиционные подходы к рекламе	121
Стругов И.А. Этапы разработки стратегии продвижения в мессенджере Telegram.....	123
Уварова Е.А. Влияние конкуренции и технологических инноваций на маркетинговую стратегию Toyota.....	125
Фомченко М.А. Управление авиакомпанией в условиях возрастающих рисков	127
Царькова Е.О. Особенности кросс-культурного менеджмента при экспансии бизнеса в Китай.....	130
Чечулина К.А. Влияние коротких видео на глобальное продвижение брендов	132
Чжан Ц. Оценка эффективности маркетинговых инструментов продвижения торговых центров Китая.....	134
Чураков А.А. Стратегический менеджмент в энергетическом машиностроении.....	137
Ярунова М.А. Цветовые коды эмоций: как палитра бренда формирует поведение и предпочтения потребителей	139

Научное издание

**МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ:
ВЫЗОВЫ XXI ВЕКА**

М а т е р и а л ы

XIII Всероссийской студенческой научно-практической конференции

(Екатеринбург, 28 октября 2025 г.)

Печатается в авторской редакции и без издательской корректуры

Компьютерная верстка *Ю. С. Баусовой*

Поз. 84. Подписано в печать 29.12.2025.

Формат 60 × 84 ¹/₁₆. Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.

Уч.-изд. л. 8,0. Усл. печ. л. 8,4. Печ. л. 9,0. Тираж 10 экз. Заказ 40.

Издательство Уральского государственного экономического университета
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии
Уральского государственного экономического университета



УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ