Журнал Маркетинг МВА. Маркетинговое управление предприятием. 2025, выпуск №2
Journal Marketing MBA. Marketing management firms. *2025, Issue № 2*

ISSN 2078-6921
Эл № ФС77-46167

Маркетинг МВА
Маркетинговое управление предприятием

Journal Marketing management firms
Marketing MBA

2025 год Том № 16 Выпуск № 2
Volume № 16 Issue № 2

<2078 6922>

2078-6922

Маркетинг MBA
Маркетинговое управление предприятием

Journal Marketing management firms
Marketing MBA

*Адрес: 129018, Россия, г. Москва, Складочная ул. д.1, стр. 18, оф.*317
Address :129 018, Moscow, Russia, Skladochnaya Street. d.1, str. 18, of.317
Электронный адрес: info@marketing-mba.ru
E-mail: info@marketing-mba.ru
Учредитель и издатель: Сидорчук Р.Р. и RSonsult ©
Founder and publisher: Sidorchuk R.R. & RSonsult ©
ОН-лайн Научный журнал: www.marketing-mba.ru
ON-line Scientific Journal: www.marketing-mba.ru

2025 год Том № 16 Выпуск № 2
Volume № 16 Issue № 2

Начиная с 2014 г. нумерация томов идет по годам. В 2014 г. Том № 5

Содержание
Content

КОМПЛЕКСНАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ НИШЕВЫХ ИГРОКОВ НА B2C МАРКЕТПЛЕЙСАХ: ЭМПИРИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ

Сидорчук Р. Р.,
д.э.н, профессор кафедры маркетинга
ФГБОУ ВО Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
Sidorchuk.RR@rea.ru

Аннотация

В условиях доминирования крупных маркетплейсов нишевые продавцы сталкиваются с низкой видимостью, в выдаче. Исследование разрабатывает и оценивает стратегию продвижения для устойчивого роста продаж с сохранением рентабельности. На основе данных магазина «Ботаник» на «Ozon» (2022–2025) проведён количественный анализ с контрольной группой (20% товаров без изменений). Реализованы три направления: оптимизация визуального контента (инфографика), реструктуризация ассортимента (тематические наборы) и создание ценового буфера для продвижения. Результаты показали рост заказов на **18,9%** (против +3,2% в контроле), выручки — на **18%** при **ROMI 79,3%**. Наиболее эффективным инструментом стало «Продвижение в поиске» (**+544,7% заказов**). Подтверждена гипотеза о синергии стратегий, формирующей конкурентное преимущество. Исследование вносит вклад в digital-маркетинг, предлагая проверенную модель для нишевых продавцов на маркетплейсах.

Ключевые слова: маркетплейсы, B2C, нишевые игроки, продвижение, digital-маркетинг, ИИ

RePEc: M31, L81, O33
УДК: 339.138.5

COMPREHENSIVE PROMOTION STRATEGY FOR NICHE PLAYERS ON B2C MARKETPLACES: EMPIRICAL EVALUATION AND ECONOMIC JUSTIFICATION

Sidorchuk R.R.,
Doctor of Economics, Ph.D.,
Professor chair of marketing Plekhanov Russian University of Economics,
Sidorchuk.RR@rea.ru

Abstract

Amid the dominance of major marketplaces, niche sellers face challenges such as low search visibility and limited branding opportunities. This study develops and evaluates a promotion strategy designed to drive sustainable sales growth while maintaining profitability. Using sales data from the "Botanik" store on «Ozon» (2022–2025), we conducted a quantitative analysis with a control group (20% of products unchanged). Three key initiatives were implemented: visual content optimization (infographics), assortment restructuring (themed product bundles), and strategic price adjustments to fund promotions. The results demonstrated an 18.9% increase in orders (vs. +3.2% in the control group) and an 18% revenue boost, achieving a 79.3% ROMI. The most effective tool was search promotion, which drove a 544.7% surge in orders. The findings confirm the hypothesis that synergistic strategy integration creates a sustainable competitive advantage for niche sellers. This study contributes to digital marketing literature by providing an empirically validated promotion model tailored for specialized sellers in highly competitive marketplace environments.

Keywords: marketplaces, B2C, niche players, promotion, digital marketing, AI

RePEc: M31, L81, O33
УДК: 339.138.5

УДК: 339.138.5

КОМПЛЕКСНАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ НИШЕВЫХ ИГРОКОВ НА B2C МАРКЕТПЛЕЙСАХ: ЭМПИРИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ

Сидорчук Роман Роальдович,
д.э.н, профессор кафедры маркетинга
ФГБОУ ВО Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
Sidorchuk.RR@rea.ru

COMPREHENSIVE PROMOTION STRATEGY FOR NICHE PLAYERS ON B2C MARKETPLACES: EMPIRICAL EVALUATION AND ECONOMIC JUSTIFICATION

Sidorchuk R.R.
Doctor of Economics, Ph.D.,
Professor chair of marketing Plekhanov Russian University of Economics,
Sidorchuk.RR@rea.ru

Введение: Рыночный контекст и актуальность исследования

Российский рынок электронной коммерции в последние годы демонстрирует экспоненциальный рост, ключевым драйвером которого стали маркетплейсы. Маркетинг в сфере интернет-торговли продолжает эволюционировать от исходного виртуального состояния [1] до смены маркетинговой концепции для цифровой среды [2, 3].

В 2024 году объем рынка розничной интернет-торговли (e-commerce) в России составил 11,2 трлн рублей и 6,8 млрд заказов, говорится в исследовании «Интернет-торговля в России 2025», подготовленном Data Insight. Основной рост объёма онлайн-продаж обеспечивают «крупные универсальные маркетплейсы», такие как «Wildberries» и «Ozon», отмечают авторы исследования. Во второй половине 2024 года доля «Wildberries» и «Ozon» достигла соответственно 56% и 21% в общем количестве заказов и 30% и 23% во всем объёме продаж [4].

В этих условиях для многих продавцов товаров классические инструменты продвижения в интернете, такие как собственный веб-сайт, перестают быть актуальными [5, 6]. Консолидация рынка вокруг нескольких ключевых игроков, таких как «Wildberries» и «Ozon» [7], создаёт для компаний-продавцов как значительные возможности для масштабирования, так и серьёзные вызовы в области продвижения.

На фоне высокой ценовой конкуренции, растущих комиссий площадок и ограниченных возможностей для брендинга, ключевую значимость приобретает грамотное

использование цифровых маркетинговых инструментов [8].

Настоящее исследование посвящено анализу коммерческой деятельности и разработке стратегии продвижения для магазина «Ботаник», специализирующейся на продаже пакетированных семян и сопутствующих товаров для садоводства на платформе «Ozon». Цель исследования — на основе анализа исходных показателей эффективности и конкурентной среды предложить и экономически обосновать комплексный подход к продвижению, способный обеспечить устойчивый рост продаж при сохранении рентабельности.

Литературный обзор

Консолидация рынка и ее последствия

Рост электронной коммерции привёл к доминированию маркетплейсов как ключевых каналов дистрибуции. Глобальные исследования подтверждают, что тенденции на онлайн рынках B2C демонстрируют ускоренную консолидацию онлайн-продаж вокруг лидирующих платформ [9, 10]. Этот процесс формирует высококонкурентную среду, где успех продавцов определяется их способностью адаптироваться к алгоритмическим требованиям платформ. Эмпирические исследования выделяют три ключевых фактора эффективности: SEO-оптимизацию карточек товаров, управление поведенческими метриками и стратегическое использование платных инструментов продвижения [11, 12].

Конкурентные вызовы для нишевых игроков

Консолидация рынка вокруг ограниченного числа платформ создаёт для специализированных компаний парадокс: доступ к массовой аудитории сопровождается риском маргинализации из-за алгоритмов ранжирования, отдающих приоритет товарам с высокой оборачиваемостью и крупным игрокам [13]. Основными барьерами становятся низкая видимость в органической выдаче (особенно для товаров со сложным выбором), ограниченные возможности для брендинга и постоянный рост комиссий платформ. Преодоление этих барьеров требует комплексного подхода к оптимизации присутствия на платформе.

Оптимизация представления товара как драйвер конверсии

Качество контента товарных карточек является критическим фактором принятия решения покупателем. Мета-анализ подтверждает, что визуальная инфографика, наглядно демонстрирует ключевые преимущества и применение продукта (например, изображение результата использования, календарь посадки), увеличивает конверсию на 15–35% в сложных категориях по сравнению со стандартными изображениями [14, 15, 16, 17]. Структурная оптимизация ассортимента также играет ключевую роль.

Объединение товарных вариаций (например, разных сортов семян одного вида) в единые карточки с выбором опций улучшает пользовательский опыт и концентрирует поведенческие метрики (просмотры, отзывы), положительно влияя на ранжирование в поиске и каталоге [18].

Формирование тематических товарных наборов (комплектов, Bundling) доказало свою эффективность для увеличения среднего чека и ускорения оборачиваемости низколиквидных позиций за счет кросс-продаж [19].

Ценовые стратегии и инструменты продвижения

На фоне высокой ценовой конкуренции исследования выявили, что агрессивное снижение цен менее эффективно для долгосрочного роста, чем стратегическое использование платных инструментов продвижения при сохранении адекватной маржинальности [20]. А для нишевых продавцов эффективной практикой является создание «ценового буфера»: внедрение единовременной надбавки (5-10% или 10-15%) к базовой стоимости товара для формирования бюджета на продвижение [21].

Инструменты платформ, такие как "Продвижение в поиске", становятся необходимыми для обеспечения базовой видимости. Участие в акциях платформы со скидками (в пределах сформированного буфера) позволяет достигать максимального охвата. Особое значение имеют условно «доверительные бейджи» (например, "Цена что надо", "Топовая цена"), присваиваемые на основе алгоритмов оценки выгодности предложения. Исследования показывают, что такие бейджи генерируют 12-28% прирост конверсии за счет снижения воспринимаемого покупателем риска [22].

Управление репутацией и клиентским опытом

Рейтинг магазина и товаров является ключевым фактором ранжирования и доверия покупателей. Систематические исследования доказывают, что геймифицированные механики стимулирования обратной связи (например, программы "Отзывы за баллы") значимо повышают количество и скорость получения отзывов, что положительно влияет на рейтинг [23].

Качество и оперативность реакции продавца на отзывы напрямую коррелируют с уровнем лояльности клиентов. Современные тренды указывают на растущую роль автоматизированных, но персонализированных ответов. Внедрение инструментов на основе генеративного ИИ (например, ChatGPT) для генерации таких ответов позволяет снизить операционные затраты на коммуникацию на 40-60% при сохранении качества взаимодействия и скорости реакции [24].

Формирование позитивного клиентского опыта на всех этапах взаимодействия признается критическим фактором долгосрочного успеха и удержания покупателей в

условиях высокой конкуренции на консолидированных платформах [25, 26].

На основании проведённого обзора литературы и анализа существующих пробелов в исследованиях продвижения нишевых игроков на маркетплейсах, в данном исследовании формулируются следующие ключевые вопросы:

1. Каковы наиболее эффективные элементы комплексной стратегии продвижения для нишевых игроков на B2C маркетплейсах в условиях высокой конкуренции и алгоритмической зависимости?
2. Как соотносятся между собой различные компоненты стратегии продвижения (визуальный контент, ассортиментная политика, ценовая стратегия и платные инструменты) в контексте их влияния на ключевые бизнес-показатели нишевых продавцов?
3. Каково экономическое обоснование и рентабельность инвестиций в комплексную стратегию продвижения для специализированных компаний на консолидированных маркетплейсах?

С учётом выявленных проблем и существующих теоретических подходов, в исследовании выдвигаются следующие гипотезы:

H_1: Синергетическое взаимодействие оптимизации визуального контента, реструктуризации ассортимента и ценовой стратегии с созданием "ценового буфера" будет демонстрировать значительно большую эффективность для роста продаж, чем использование отдельных элементов стратегии без их интеграции.

H_2: Инструмент "Продвижение в поиске" будет показывать более высокую отдачу (ROMI) по сравнению с другими внутренними маркетинговыми инструментами маркетплейса, особенно в сочетании с оптимизированным товарным контентом и ценовой стратегией.

H_3: Внедрение комплексной стратегии продвижения обеспечит рентабельность маркетинговых инвестиций (ROMI > 50%) для нишевых игроков даже в условиях высококонкурентной среды маркетплейсов при условии правильного баланса между маржинальностью и объемом продвижения.

Методология исследования

Методология исследования базировалась на комплексном анализе операционных данных и практическом внедрении корректирующих мер в соответствии с принципами data-driven retail [27]. Первичные данные включали:

1. Финансовые показатели (внутренняя отчётность 2021–2025 гг.)
2. Операционную статистику «Ozon Seller» (01.2022–06.2025), выявившую:
   - Пиковые продажи в апреле-мае 2024 г.

- Стабильный процент отмен (3–6%)
- Структуру ассортимента с лидерами продаж: семена овощей, удобрения.

3. Метрики взаимодействия: конверсия просмотров в корзину (6,7%) как индикатор качества контента [28].

Для объективной оценки эффективности внедрённых стратегий был применён метод сравнительного анализа контрольных и тестовых групп с использованием A/B тестирования на уровне отдельных товарных карточек и категорий. Период исследования был разделён на два этапа:

1. Базовый период (апрель-июнь 2024 г.) — сбор данных о текущих показателях без вмешательства.
2. Тестовый период (апрель-июнь 2025 г.) — мониторинг показателей после внедрения стратегии.

Для подтверждения достоверности выявленных изменений был применён метод контрольной группы, который является стандартным в исследованиях эффективности маркетинговых стратегий на маркетплейсах [29]. Учитывая строго сезонный характер товара (семена и сопутствующие товары для садоводства), сравнение проводилось в сопоставимые периоды 2024 и 2025 годов (апрель-июнь), что позволило исключить влияние сезонных колебаний. В качестве контрольной группы выступили 20% товаров компании, на которые не применялись элементы разработанной стратегии продвижения, но которые относились к аналогичным категориям и имели сопоставимые характеристики (цена, сезонность спроса, уровень конкуренции). Сравнение динамики ключевых показателей эффективности (KPI) между тестовой и контрольной группами за одинаковый период показало, что рост количества заказов в тестовой группе (18,9%) значительно превосходит изменения в контрольной группе (+3,2%, что соответствует естественному сезонному росту). Аналогичная картина наблюдалась по всем ключевым метрикам: выручка тестовой группы выросла на 18% против 4,1% в контрольной, прибыль — на 35% против 5,7%.

Такая дивергенция результатов между группами, сохраняющаяся в течение трех месяцев, подтверждает, что наблюдаемые улучшения обусловлены именно внедрением комплексной стратегии, а не внешними факторами или сезонностью.

KPI измерялись следующим образом:

- Конверсия — отношение количества заказов к количеству просмотров карточек, рассчитанное для каждой категории товаров
- ROMI (Return on Marketing Investment)

- Позиция в поиске — среднее значение позиции товара в поисковой выдаче по ключевым запросам, измеренное с помощью встроенных инструментов «Ozon Seller»
- Влияние отдельных инструментов — оценено через изолированное тестирование каждого инструмента (например, "Продвижение в поиске" без участия в акциях) с контролем внешних факторов

Для минимизации влияния сезонности и внешних факторов анализ проводился в сопоставимые периоды (весенне-летний сезон), а также использовался метод контрольной группы — 20% товаров, не участвующих в стратегии, для сравнения динамики показателей.

Диагностика проблем включала анализ:

- Позиционирования в поиске (средняя позиция 38)
- Конкурентной среды (доля рынка <0.21%, 91-е место)
- Портрета покупателя (женщины 25–44 лет — 60.09%, география спроса Москва, Санкт-Петербург)
- Оборот по категории семена у всех продавцов: 113 миллионов 500 тысяч рублей

Оптимизационные мероприятия:

1. Визуальный контент: Инфографика по схеме "изображение растения + урожай + календарь посадки"
2. Реструктуризация ассортимента:
   - Объединение вариаций товаров
   - Создание тематических наборов («Семена томатов + базилик» и т.п.)
3. Ценовая стратегия: Алгоритм "Базовая цена × 1.05 + ставка продвижения"

Оценка эффективности проводилась через мониторинг инструментов «Ozon»:

- «Продвижение в поиске»
- Участие в акциях со скидками
- Программа «Отзывы за баллы»

Анализ исходной коммерческой деятельности «Ботаник» на платформе «Ozon»

Магазин «Ботаник» является продавцом в нише товаров для садоводства и огородничества на российских маркетплейсах. Его деятельность заключается в формировании и управлении ассортиментом семян, грунтов, удобрений и сопутствующих товаров, а также в реализации комплексных маркетинговых кампаний для привлечения и удержания целевой аудитории.

Анализ операционной деятельности на маркетплейсе «Ozon» в период с января 2022 по июнь 2025 года выявил в целом восходящую, хотя и нестабильную, динамику количества и суммы заказов. Пиковые значения эффективности наблюдались в мае 2024

года, что соответствует описанным в литературе сезонным колебаниям [30]. При этом компании удалось стабилизировать процент отмен на уровне 3–6%.

Углублённый анализ товарных категорий за период с мая 2024 по май 2025 года показал, что основу продаж формируют товары с высоким спросом. Наиболее значимыми по количеству заказов стали категории «Семена овощей (томаты, огурцы)», «Удобрения и стимуляторы роста» и «Семена цветов». Конверсия из просмотров карточек в добавление в корзину по магазину составила в среднем 6,7%, что является высоким показателем для данной ниши.

Несмотря на положительную динамику, был выявлен ряд системных проблем. Ключевым слабым звеном являлась низкая видимость товаров в поисковой выдаче: средняя позиция в поиске и каталоге составляла 38, что вынуждало большинство покупателей использовать фильтры для нахождения продукции компании. Анализ конкурентной позиции магазина «Ботаник» в категории «Семена и грунты» показал, что он занимает 91-е место с долей рынка менее 0,21%. Более того, на фоне роста оборота у ближайших конкурентов, оборот «Ботаника» демонстрировал падение на 67,2% за анализируемый период, что указывало на неэффективность текущей стратегии.

Портрет покупателя показал выраженную целевую аудиторию: 60,09% составляют женщины в возрасте от 25 до 44 лет. Географически основной спрос концентрируется в Москве и Московской области (38,18%), а также в Санкт-Петербурге (9,12%). Анализ среднего чека подтвердил ориентацию на массовый сегмент: 58,58% заказов совершается на сумму от 1 000 до 2 999 рублей. Сегментация покупателей выявила положительную динамику в удержании клиентов: число постоянных покупателей выросло на 19%, а их средний чек — на 7%. Однако приток новых клиентов оставался на стабильно невысоком уровне (+1%).

Разработка оптимизации продвижения

На основе проведённого анализа были выявлены ключевые проблемы, сдерживающие рост продаж: неоптимальное оформление карточек товаров, отсутствие качественной инфографики, разрозненность товарных вариаций и неэффективное ценообразование.

С учётом системного характера выявленных проблем было принято решение разработать комплексную стратегию, основанную на синергетическом взаимодействии нескольких элементов. В условиях консолидации онлайн-продаж вокруг ведущих маркетплейсов нишевые игроки сталкиваются с ограниченным выбором стратегий продвижения. На основе систематического анализа литературы и предварительного исследования конкурентной среды были рассмотрены три основные альтернативные стратегии:

1. Агрессивное ценовое лидерство (снижение цен ниже уровня конкурентов) — отклонена как нежизнеспособная для нишевых игроков с ограниченными объёмами продаж, так как исследования подтверждают, что это приводит к снижению рентабельности без гарантии устойчивого роста [20].
2. Экстенсивное использование внешних рекламных каналов (внеплатформенная реклама) — признана неэффективной из-за высокой стоимости привлечения трафика и низкой конверсии на маркетплейсах, где пользователи уже находятся в режиме покупки.
3. Комплексная оптимизация внутренних факторов платформы — выбрана как наиболее перспективная стратегия, так как эмпирические исследования подтверждают, что 85% видимости на маркетплейсах определяется внутренними алгоритмами, а нишевые игроки могут компенсировать отсутствие масштаба за счёт качества контента и специализированного позиционирования.

Выбранные элементы стратегии (оптимизация визуального контента, реструктуризация ассортимента и ценовая стратегия с "буфером") обоснованы их синергетическим эффектом: оптимизированный контент увеличивает конверсию, что улучшает поведенческие метрики и ранжирование; реструктуризация ассортимента концентрирует поведенческие сигналы; ценовой буфер позволяет финансировать продвижение без ущерба для рентабельности, создавая замкнутый цикл роста.

Для решения выявленных проблем была разработана комплексная стратегия продвижения. Первым шагом стала доработка визуального контента. Для топовых товаров была внедрена инфографика, наглядно демонстрирующая ключевые преимущества: изображение взрослого растения или плода, ожидаемый урожай, календарь посадки и устойчивость к климатическим условиям. Это позволило сделать карточки более информативными и привлекательными на фоне конкурентов.

Вторым шагом стала оптимизация структуры ассортимента. Различные сорта одного вида (разные сорта томатов) были объединены в единые товарные карточки с возможностью выбора варианта. Это упростило навигацию для покупателей и сконцентрировало отзывы и поведенческие факторы на одной странице, повысив ее рейтинг. Кроме того, были созданы товарные наборы (комплекты), объединяющие популярные продукты с менее востребованными, например, «Набор: семена томатов + семена базилика» или «Комплект для начинающего садовода». Это позволило увеличить средний чек и ускорить оборачиваемость низколиквидных позиций.

Ключевым элементом стратегии стала корректировка ценовой политики. На все товары была применена единовременная ценовая надбавка в размере 5% для формирования маркетингового бюджета. Для товаров, участвующих в программе «Продвижение в

поиске», цена дополнительно увеличивалась на ставку продвижения, что позволило финансировать рекламу без ущерба для маржинальности.

Параллельно были активированы три основных маркетинговых инструмента «Ozon»:

- «Продвижение в поиске» для всех товаров, имевших продажи, что значительно повысило их видимость.
- Участие в акциях «Ozon» со скидками до 5% для максимального охвата.
- Инструмент «Почти выгодный индекс», который с помощью небольших индивидуальных скидок позволил получить бейдж «Цена что надо», повышающий доверие покупателей.

Особое внимание было уделено работе с отзывами через программу «Отзывы за баллы» и внедрение системы персонализированных, но шаблонных ответов на обратную связь, что позволило поддерживать высокий рейтинг магазина и оперативно решать проблемы клиентов.

Экономическое обоснование и перспективы развития стратегии продвижения

Экономическое обоснование эффективности внедрённой стратегии требует детального анализа ключевых метрик по каждому задействованному инструменту. Сравнительный анализ двух периодов (до и после внедрения изменений) выявил показательные результаты, особенно в контексте использования инструмента «Продвижение в поиске».

В базовом периоде (07.04.24–07.05.24) данный инструмент обеспечил 152 заказа на сумму 146 013 рублей при рекламных расходах в 26 795,82 рубля. В следующем отчётном периоде (07.04.25–07.05.25) после полноценной активации стратегии показатели продемонстрировали резкий рост: количество заказов увеличилось на 544,7%, а сумма заказов достигла роста на 533,9% при расходах на продвижение в 171 729,72 рубля. Примечательно, что доля рекламных расходов (ДРР) от суммы заказов осталась практически на одном уровне (18,35% и 18,55% соответственно), что свидетельствует о высокой масштабируемости и рентабельности данного канала [1].

В то же время анализ эффективности участия в акциях «Ozon» выявил их недостаточную результативность в рамках текущей модели. За отчётный период посредством акций было сгенерировано всего 25 заказов на сумму 30 176 рублей, что составило лишь 1,3% от общего числа заказов и 1,4% от совокупной выручки. Основная причина низкой эффективности заключается в механизме расчёта скидки на платформе. Скидка вычисляется от медианной цены за последние 30 дней, а предварительная наценка в 5% на весь ассортимент привела к тому, что итоговая акционная цена оказалась недостаточно привлекательной для массового потребителя.

Несмотря на это, общие финансовые результаты подтвердили правильность выбранного

комплексного подхода. Сравнение двух периодов показало рост общего количества заказов на 18,9%, увеличение выручки на 18% и, что наиболее важно, рост прибыли на 35%.

Для итоговой оценки эффективности маркетинговых вложений был рассчитан показатель возврата на маркетинговые инвестиции (ROMI). ROMI 79,3% свидетельствует о том, что на каждый рубль маркетинговых инвестиций получено 1 рубль 79 копейки выручки, что подтверждает экономическую эффективность реализованной стратегии в условиях высококонкурентной среды маркетплейсов.[1]

Полученные результаты позволяют подтвердить все три выдвинутые гипотезы исследования.

Подтверждение H_1: Анализ показал, что именно синергетическое взаимодействие всех элементов стратегии (визуальный контент, реструктуризация ассортимента, ценовая стратегия) привело к комплексному росту ключевых показателей. Отдельное тестирование каждого элемента в пилотных группах показало, что использование только одного компонента стратегии (например, только оптимизации контента без реструктуризации ассортимента) увеличивало количество заказов лишь на 5-7%, в то время как комплексный подход обеспечил рост на 18,9%. Это подтверждает, что синергетический эффект является критически важным фактором успеха для нишевых игроков.

Подтверждение H_2: Инструмент "Продвижение в поиске" продемонстрировал значительно более высокую эффективность по сравнению с другими маркетинговыми инструментами. В тестовом периоде этот инструмент обеспечил 980 заказов (+544,7%) и рост выручки (+533,9%) при ROMI 79,3%. В то же время участие в акциях «Ozon» сформировало лишь 25 заказов (1,3% от общего числа), что подтверждает гипотезу о превосходстве целевого продвижения в поиске перед массовыми акциями. Анализ показал, что высокая эффективность "Продвижения в поиске" напрямую связана с предварительной оптимизацией контента и ассортимента, что подтверждает важность комплексного подхода.

Подтверждение H_3: Реализованная стратегия обеспечила ROMI на уровне 79,3%, что значительно превышает установленный порог рентабельности в 50%. Это свидетельствует о том, что при правильном балансе между маржинальностью (5% базовая надбавка) и объемом продвижения (адаптивная ставка) нишевые игроки могут эффективно конкурировать на маркетплейсах. Особое значение имеет то, что

[1] Абсолютные значения не предоставляются из-за необходимости защиты коммерческой информации

рентабельность была достигнута даже в условиях высокой конкуренции, что подтверждает гипотезу о возможности устойчивого роста при соблюдении принципов комплексного продвижения.

Эмпирическая проверка гипотез подтверждает теоретическую модель, предложенную в начале исследования, и демонстрирует, что комплексный подход к оптимизации внутренних факторов маркетплейса является наиболее эффективной стратегией для нишевых игроков в условиях консолидации онлайн-продаж.

Ограничения исследования

Несмотря на полученные положительные результаты, настоящее исследование имеет ряд ограничений, которые необходимо учитывать при интерпретации выводов и их практическом применении.

Во-первых, исследование проводилось на единственном кейсе «Ботаник» в узкой нише семян и сопутствующих товаров для садоводства на платформе «Ozon». Это ограничивает обобщаемость полученных результатов для других ниш, категорий товаров или маркетплейсов с отличающейся алгоритмикой ранжирования и пользовательским поведением. Наши результаты показывают, что сезонные колебания спроса в категории семян и садовых товаров имеют ярко выраженный характер: резкий всплеск в апреле-мае, затем постепенное снижение к осени. Эта специфика делает сложным прямое перенесение полученных результатов на, например, категории бытовой техники или одежды, где сезонность проявляется иначе или отсутствует вовсе. В ходе исследования мы наблюдали, как даже небольшие изменения в календаре посадки (сдвиг на 2-3 недели из-за погодных условий) существенно влияли на динамику продаж, что подчёркивает необходимость адаптации стратегии под особенности каждой товарной группы.

Во-вторых, одним из ключевых ограничений нашего исследования является временной диапазон тестирования —три месяца весеннего сезона 2025 года. За это время мы успели увидеть, как даже небольшие изменения в алгоритмах «Ozon» (например, обновление ранжирования) влияют на эффективность некоторых инструментов. Это подтверждает нашу гипотезу о том, что даже при тщательном подборе сопоставимых периодов (мы сравнивали апрель-июнь 2024 и 2025 гг.), невозможно полностью нивелировать влияние внешних факторов. Такие нюансы, как погодные условия или внезапные изменения в политике платформы, не всегда поддаются прогнозированию, но могут существенно повлиять на результаты.

В-третьих, несмотря на использование контрольной группы, невозможно полностью исключить влияние внешних факторов, таких как изменения в алгоритмах «Ozon», общерыночные тренды или макроэкономические условия. Хотя исследование

проводилось в сопоставимые периоды 2024 и 2025 годов для минимизации сезонных эффектов, некоторые внешние переменные могли повлиять на результаты.

В-четвертых, в исследовании не проводилась формальная статистическая проверка значимости различий между тестовой и контрольной группами. Хотя был использован метод контрольной группы для сравнения динамики показателей (рост заказов на 18,9% в тестовой группе против +3,2% в контрольной), отсутствие статистических тестов (например, t-теста или ANOVA) ограничивает уверенность в том, что наблюдаемые различия являются статистически значимыми, а не случайными. Надёжная оценка эффективности маркетинговых стратегий требует не только сравнения с контрольной группой, но и подтверждения статистической значимости различий с использованием соответствующих методов.

В-пятых, в ходе анализа экономической эффективности мы столкнулись с практической проблемой: показатель ROMI, несмотря на свою популярность, не отражает всей картины затрат. Например, стоимость логистики связана с доступностью тех или иных складов «Ozon» и возможностью поставки товара на склады, путаница и пропажи при приёмке товара сроки его оприходования, что опри увеличении объёма поставок или ассортимента приводит к росту издержек от пролёжки товара и росту внутренних издержек (время сотрудников, обучение, тестирование) .Следует отметить, что подобные скрытые издержки часто недооцениваются малыми и средними предприятиями, что в долгосрочной перспективе может привести к искажению реальной рентабельности стратегии.

В-шестых, исследование фокусируется преимущественно на количественных показателях (количество заказов, выручка, прибыль), но при этом недостаточно были исследованы качественные аспекты, такие как изменения в восприятии продавца или долгосрочная лояльность покупателей. Это ограничивает понимание комплексного воздействия стратегии на позиционирование продавца.

Эти ограничения открывают направления для будущих исследований, включая расширение выборки на другие ниши и платформы, увеличение временного горизонта для оценки устойчивости эффекта, проведение формальных статистических тестов для подтверждения значимости результатов, а также более глубокое изучение качественных аспектов воздействия комплексной стратегии продвижения на восприятие бренда и лояльность клиентов.

Прогноз реализации и стратегические рекомендации

Анализ текущих результатов позволяет сделать обоснованный прогноз и определить направления дальнейшего развития. В ближайшие 3–6 месяцев ожидается стабилизация

темпов роста числа заказов (в соответствии с сезонными факторами) на уровне **15–25%.** Выручка, по предварительным оценкам, будет увеличиваться **на 18–30% в** за счет роста продаж и применения более выверенной ценовой политики. Если сохранить текущий подход, годовой прирост может составить **25–35%.**

При реализации предложенных мер стоит учитывать возможные риски: усиление ценовой конкуренции, корректировки алгоритмов ранжирования на «Ozon» и рост логистических расходов. Чтобы снизить их влияние, важно постоянно отслеживать рынок, расширять ассортимент и предлагать уникальные решения — например, эксклюзивные наборы семян.

Заключение

Проведённое исследование на примере «Ботаник» убедительно доказывает, что системный, комплексный подход к продвижению на маркетплейсе «Ozon» способен обеспечить значительный рост ключевых коммерческих показателей даже в условиях высококонкурентной ниши. Успех реализованной стратегии основан не на единичном решении, а на синергии нескольких взаимосвязанных элементов: оптимизации визуального и текстового контента, грамотной ассортиментной политике, гибком ценообразовании, которое позволяет финансировать маркетинг, и активном использовании портфеля внутренних рекламных инструментов платформы.

Реализованная стратегия с показателем ROMI 79,3% является экономически обоснованной и создаёт прочную основу для дальнейшего масштабирования бизнеса. Предложенные рекомендации по диверсификации маркетинговых инструментов, автоматизации ценообразования и усилению работы с лояльностью позволят магазину «Ботаник» не только закрепить достигнутые результаты, но и выстроить устойчивую и адаптивную систему продаж, способную эффективно работать в постоянно меняющейся среде российской электронной коммерции.

Библиография:

1. Сидорчук, Р. Р. Виртуальный рынок мясопродуктов / Р. Р. Сидорчук // Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием. – 2010. – С. 71.
2. Сидорчук, Р. Р. Обоснование необходимости целостной концепции маркетинга в цифровой среде / Р. Р. Сидорчук // Ломоносовские чтения-2021. Секция экономических наук. «Поколения экономических идей» : сб. лучших докл. – Москва, 2021. – С. 348–354.
3. Сидорчук, Р. Р. Нужна ли целостная концепция маркетинга в цифровой среде или только цифровая трансформация? / Р. Р. Сидорчук // Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием. – 2021. – Т. 12, № 1. – С. 82–96.

4. Загвоздкина, К. Рост рынка e-commerce в России замедлился в 2024 году [Электронный ресурс] / К. Загвоздкина // Forbes. – URL: https://www.forbes.ru/tekhnologii/537469-rost-rynka-e-commerce-v-rossii-zamedlilsa-v-2024-godu (дата обращения: 10.07.2025).

5. Сидорчук, Р. Р. Корпоративный web-сайт, как стратегия фирмы в интернете / Р. Р. Сидорчук // Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием. – 2010. – С. 58.

6. Скоробогатых, И. И. Проблемы и перспективы развития трансграничной торговли зарубежных онлайн-магазинов в России / И. И. Скоробогатых, Р. Р. Сидорчук, Д. М. Ефимова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – № 5. – С. 30–42.

7. Как маркетплейсы меняют правила игры: тренды 2025 года [Электронный ресурс] // Shopstat. – URL: https://shopstat.ru/blog/kak-marketpleisi-menyayut-pravila-igri:-trendi-2025-goda (дата обращения: 10.07.2025).

8. Сидорчук, Р. Р. Цифровая трансформация маркетинговых стратегий МСП: вызовы, тренды и перспективы в условиях глобальных изменений / Р. Р. Сидорчук // Дни Российской науки : сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2025. – С. 89–92.

9. Liu, P. J. The Next Best Offer: A Model of Dynamic Cross-Selling / P. J. Liu, L. M. Higgins, D. Soman // Journal of Marketing. – 2022. – Vol. 86, № 6. – P. 127–145. – DOI: 10.1177/00222429221116803.

10. Transaction Platform Governance and Conflicts: A Configuration Approach [Электронный ресурс] // Academy of Management Proceedings. – URL: https://doi.org/10.5465/ambpp.2022.17303abstract (дата обращения: 09.08.2025).

11. The efficacy of SEO as a strategic marketing tool for brand promotion and product advertising [Электронный ресурс] // International Journal of Informatics and Applied Mathematics. – 2023. – URL: https://doi.org/10.53508/ijiam.1279230 (дата обращения: 09.08.2025).

12. Килина, К. SEO-продвижение на маркетплейсах [Электронный ресурс] / К. Килина // МойСклад. – URL: https://www.moysklad.ru/poleznoe/marketplejsy/seo-prodvizhenie-na-marketpleysakh/ (дата обращения: 09.08.2025).

13. Gómez-Losada, Á. Automatic eligibility of sellers in an online marketplace: A case study of Amazon algorithm / Á. Gómez-Losada, G. Asencio-Cortés, N. Duch-Brown // Information. – 2022. – Vol. 13, № 2. – P. 44. – DOI: https://doi.org/10.3390/info13020044.

14. Lo, Chieh Page-level Optimization of e-Commerce Item Recommendations [Электронный ресурс] / Chieh Lo, Hongliang Yu, Xin Yin [и др.] // ArXiv. – 2021. – URL: arxiv.org/abs/2108.05891 (дата обращения: 09.08.2025).

15. Zhang, X. Automatic product copywriting for e-commerce / X. Zhang, Y. Zou, H. Zhang [et al.] // Proceedings of the AAAI Conference on Artificial Intelligence. – 2022. – Vol. 36, No. 11. – P. 12423-12431.

16. Li, H. How do e-commerce platforms and retailers implement discount pricing policies under consumers are strategic? / H. Li, Z. Chen // PLoS ONE. – 2024. – Vol. 19, № 5. – Art. e0296654. – DOI: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0296654.

17. Marwan, A. The Impact of Visual Marketing on Purchasing Behavior in E-Commerce: A Case Study in The Fashion Industry / A. Marwan, H. Harkim, B. Sugiharto // Golden Ratio of Data in Summary. – 2024. – Vol. 4, № 2. – P. 1022-1031.

18. Объединение карточек на маркетплейсах: для чего оно нужно и как это сделать [Электронный ресурс] // Oborot.ru. – URL: oborot.ru/articles/summa-kartochki-tovara-119-i197102.html (дата обращения: 09.08.2025).

19. Increasing margin on marketplaces: From bundles to variations [Электронный ресурс] // ChannelEngine (blog). – 30 января 2025. – URL: channelengine.com/en/blog/increasing-margin-on-marketplaces (дата обращения: 09.08.2025).

20. Feng, N. Optimal product selection and pricing strategies for platform vendors under two-sided network effects / N. Feng, J. Chen, H. Feng, M. Li // Electronic Commerce Research and Applications. – 2020. – Vol. 43. – 100990. – DOI: 10.1016/j.elerap.2020.100990.

21. Новинки на маркетплейсах в декабре 2023 года [Электронный ресурс] // PPC.World. – 21 декабря 2023. – URL: https://ppc.world/articles/novinki-na-marketpleysah-v-dekabre-2023-goda/ (дата обращения: 09.08.2025).

22. Cart abandonment rate statistics: How to reduce cart abandonment and increase conversions [Электронный ресурс] // ConvertCart. – URL: https://www.convertcart.com/blog/cart-abandonment-rate-statistics (дата обращения: 09.08.2025).

23. Геймификация в опросах клиентов: поощрение отзывов и сбор обратной связи [Электронный ресурс] // Smartico.ai. – URL: https://www.smartico.ai/ru/blog-post/gamification-customer-surveys (дата обращения: 09.08.2025).

24. Масштабирование операций обслуживания клиентов с помощью ИИ — снижение затрат на 40% [Электронный ресурс] // ServiceTarget. – URL: https://www.servicetarget.com/blog/scale-customer-service-operations-with-ai (дата обращения: 09.08.2025).

25. How Customer Experience (CX) Influences Customer Retention [Электронный ресурс] // Renascence.io. – URL: https://www.renascence.io/journal/how-customer-experience-cx-influences-customer-retention (дата обращения: 09.08.2025).

26. Муртузалиева, Т. В. Система непрерывного контроля за показателями ожиданий потребителей и использования "больших данных" / Т. В. Муртузалиева, Р. Р. Сидорчук, И. И. Скоробогатых, Б. В. Мусатов // Креативная экономика. – 2019. – Т. 13, № 2. – С. 371–388.

27. Hossain, M. A. Revisiting customer analytics capability for data-driven retailing / M. A. Hossain, S. Akter, V. Yanamandram // Journal of Retailing and Consumer Services. – 2020. – Vol. 56. – Art. 102187.

28. 6 KPIs To Measure Your Product Content Strategy [Электронный ресурс] // Salsify. – URL: https://www.salsify.com/blog/measure-your-product-content-strategy (дата обращения: 09.08.2025).

29. Ivascu, L. Evaluating the Impact of Promotional Activity on Marketing / L. Ivascu, M. Tamasila // Scientific Bulletin of Politehnica University of Timisoara, Romania. – 2023. – Vol. 3, № 1. – P. 7-13. – DOI: https://doi.org/10.59168/brkq4924.

30. Развили магазин семян на «Ozon», Wildberries и "Яндекс.Маркете". Кейс агентства Шолчев [Электронный ресурс]. – 2024. – URL: https://sholchev.ru/keysy/magazin-semyan/ (дата обращения: 09.08.2025).

References

Sidorchuk R.R. Virtual'nyj rynok mjasoproduktov // Marketing MBA. Marketingovoe upravlenie predprijatiem. 2010. S. 71.

Sidorchuk R.R. Obosnovanie neobhodimosti celostnoj koncepcii marketinga v cifrovoj srede // Lomonosovskie chtenija-2021. Sekcija jekonomicheskih nauk. «Pokolenija jekonomicheskih idej»: sb. luchshih dokl. Moskva, 2021. S. 348–354.

Sidorchuk R.R. Nuzhna li celostnaja koncepcija marketinga v cifrovoj srede ili tol'ko cifrovaja transformacija? // Marketing MBA. Marketingovoe upravlenie predprijatiem. 2021. T. 12, № 1. S. 82–96.

Zagvozdkina K. Rost rynka e-commerce v Rossii zamedlilsja v 2024 godu [Jelektronnyj resurs] // Forbes. URL: https://www.forbes.ru/tekhnologii/537469-rost-rynka-e-commerce-v-rossii-zamedlilsa-v-2024-godu (data obrashhenija: 10.07.2025).

Sidorchuk R.R. Korporativnyj web-sajt, kak strategija firmy v internete // Marketing MBA. Marketingovoe upravlenie predprijatiem. 2010. S. 58.

Skorobogatyh I.I., Sidorchuk R.R., Efimova D.M. Problemy i perspektivy razvitija transgranichnoj torgovli zarubezhnyh onlajn-magazinov v Rossii // Marketing v Rossii i za rubezhom. 2015. № 5. S. 30–42.

Kak marketplejsy menjajut pravila igry: trendy 2025 goda [Jelektronnyj resurs] // Shopstat. URL: https://shopstat.ru/blog/kak-marketpleisi-menyayut-pravila-igri:-trendi-2025-goda (data obrashhenija: 10.07.2025).

Sidorchuk R.R. Cifrovaja transformacija marketingovyh strategij MSP: vyzovy, trendy i perspektivy v uslovijah global'nyh izmenenij // Dni Rossijskoj nauki: sbornik statej Vserossijskoj nauchno-prakticheskoj konferencii. Penza: MCNS «Nauka i Prosveshhenie», 2025. S. 89–92.

Liu P.J., Higgins L.M., Soman D. The Next Best Offer: A Model of Dynamic Cross-Selling // Journal of Marketing. 2022. Vol. 86, № 6. P. 127–145. DOI: 10.1177/00222429221116803.

Transaction Platform Governance and Conflicts: A Configuration Approach [Jelektronnyj resurs] // Academy of Management Proceedings. URL: https://doi.org/10.5465/ambpp.2022.17303abstract (data obrashhenija: 09.08.2025).

The efficacy of SEO as a strategic marketing tool for brand promotion and product advertising [Jelektronnyj resurs] // International Journal of Informatics and Applied Mathematics. 2023. URL: https://doi.org/10.53508/ijiam.1279230 (data obrashhenija: 09.08.2025).

Kilina K. SEO-prodvizhenie na marketplejsah [Jelektronnyj resurs] // MojSklad. URL: https://www.moysklad.ru/poleznoe/marketplejsy/seo-prodvizhenie-na-marketpleysakh/ (data obrashhenija: 09.08.2025).

Gómez-Losada Á., Asencio-Cortés G., Duch-Brown N. Automatic eligibility of sellers in an online marketplace: A case study of Amazon algorithm // Information. 2022. Vol. 13, № 2. P. 44. DOI: https://doi.org/10.3390/info13020044 .

Lo Chieh, Yu Hongliang, Yin Xin i dr. Page-level Optimization of e-Commerce Item Recommendations [Jelektronnyj resurs] // ArXiv. 2021. URL: arxiv.org/abs/2108.05891 (data obrashhenija: 09.08.2025).

Zhang X., Zou Y., Zhang H., Zhou J., Diao S., Chen J., Ding Z., He Z., He X., Xiao Y., Long B. Automatic product copywriting for e-commerce // Proceedings of the AAAI Conference on Artificial Intelligence. 2022. Vol. 36, No. 11. P. 12423-12431.

Li H., Chen Z. How do e-commerce platforms and retailers implement discount pricing policies under consumers are strategic? // PLoS ONE. 2024. Vol. 19, № 5. Art. e0296654. DOI: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0296654 .

Marwan A., Harkim H., Sugiharto B. The Impact of Visual Marketing on Purchasing Behavior in E-Commerce: A Case Study in The Fashion Industry // Golden Ratio of Data in Summary. 2024. Vol. 4, № 2. P. 1022-1031.

Ob"edinenie kartochek na marketplejsah: dlja chego ono nuzhno i kak jeto sdelat' [Jelektronnyj resurs] // Oborot.ru. URL: oborot.ru/articles/summa-kartochki-tovara-119-i197102.html (data obrashhenija: 09.08.2025).

ChannelEngine. Increasing margin on marketplaces: From bundles to variations [Jelektronnyj resurs] // ChannelEngine (blog). 30 janvarja 2025. URL: channelengine.com/en/blog/increasing-margin-on-marketplaces (accessed 09.08.2025).

Feng N., Chen J., Feng H., Li M. Optimal product selection and pricing strategies for platform vendors under two-sided network effects // Electronic Commerce Research and Applications. 2020. Vol. 43. 100990. DOI: 10.1016/j.elerap.2020.100990.

PPC.World. Novinki na marketplejsah v dekabre 2023 goda [Jelektronnyj resurs] // PPC.World. 21 dekabrja 2023. URL: https://ppc.world/articles/novinki-na-marketpleysah-v-dekabre-2023-goda/ (accessed 09.08.2025).

ConvertCart. Cart abandonment rate statistics: How to reduce cart abandonment and increase conversions [Jelektronnyj resurs] // ConvertCart. URL: https://www.convertcart.com/blog/cart-abandonment-rate-statistics (accessed 09.08.2025).

Smartico.ai. Gejmifikacija v oprosah klientov: pooshhrenie otzyvov i sbor obratnoj svjazi [Jelektronnyj resurs] // Smartico.ai. URL: https://www.smartico.ai/ru/blog-post/gamification-customer-surveys (accessed 09.08.2025).

ServiceTarget. Masshtabirovanie operacij obsluzhivanija klientov s pomoshh'ju II — snizhenie zatrat na 40% [Jelektronnyj resurs] // ServiceTarget. URL: https://www.servicetarget.com/blog/scale-customer-service-operations-with-ai (accessed 09.08.2025).

Renascence.io. How Customer Experience (CX) Influences Customer Retention [Jelektronnyj resurs] // Renascence.io. URL: https://www.renascence.io/journal/how-customer-experience-cx-influences-customer-retention (accessed 09.08.2025).

Murtuzalieva T.V., Sidorchuk R.R., Skorobogatyh I.I., Musatov B.V. Sistema nepreryvnogo kontrolja za pokazateljami ozhidanij potrebitelej i ispol'zovanija "bol'shih dannyh" // Kreativnaja jekonomika. 2019. T. 13, № 2. S. 371–388.

Hossain M.A., Akter S., Yanamandram V. Revisiting customer analytics capability for data-driven retailing // Journal of Retailing and Consumer Services. 2020. Vol. 56. Art. 102187.

Salsify. 6 KPIs To Measure Your Product Content Strategy [Jelektronnyj resurs] // Salsify. URL: https://www.salsify.com/blog/measure-your-product-content-strategy (accessed 09.08.2025).

Ivascu L., Tamasila M. Evaluating the Impact of Promotional Activity on Marketing // Scientific Bulletin of Politehnica University of Timisoara, Romania. 2023. Vol. 3, № 1. P. 7-13. DOI: https://doi.org/10.59168/brkq4924 . (accessed 09.08.2025).

Razvili magazin semjan na «Ozon», Wildberries i "Jandeks.Markete". Kejs agenstva Sholchev [Jelektronnyj resurs]. 2024. URL: https://sholchev.ru/keysy/magazin-semyan/ (data obrashhenija: 09.08.2025).

ОСОБЕННОСТИ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМ

Оканов А.В.

студент 2-го курса магистратуры,

ФГБОУ ВО Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова
andreiokanov@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются особенности формирования клиентского опыта в онлайн-образовании с учётом влияния цифровых технологий и педагогических подходов. Анализируется роль персонализации обучения, основанной на использовании больших данных, искусственного интеллекта и адаптивных систем. Особое внимание уделяется сочетанию автоматизации образовательного контента с менторской поддержкой, что способствует повышению вовлечённости и завершения курсов. Подчёркивается важность баланса между технологическими решениями и живым взаимодействием с преподавателями. Также обозначены основные направления развития образовательных платформ, включая улучшение пользовательского интерфейса, расширение технической поддержки и укрепление коммуникационного аспекта обучения.

Ключевые слова: онлайн-образование, клиентский опыт, персонализация, адаптивный дизайн, обратная связь, интерфейс, технологии, локализация, вовлечённость, гибридные форматы.

RePEc: M31; I23; O33

УДК: 339.138

FEATURES OF CUSTOMER EXPERIENCE OF EDUCATIONAL ONLINE PLATFORMS

Okanov A. V.
2nd year Master's student,
Plekhanov Russian University of Economics,
andreiokanov@mail.ru

Abstract

The article considers the peculiarities of the formation of customer experience in online education taking into account the influence of digital technologies and pedagogical approaches. The role of personalization of learning based on the use of big data, artificial intelligence and adaptive systems is analyzed. Special attention is paid to combining automation of educational content with mentoring support to increase engagement and course completion. The importance of balancing technological solutions with live interaction with instructors is emphasized. The main directions of development of educational platforms are also outlined, including improving the user interface, expanding technical support and strengthening the communication aspect of learning.

Keywords: online education, customer experience, personalization, responsive design, feedback, interface, technology, localization, engagement, hybrid formats.

RePEc: M31; I23; O33

УДК: 339.138

УДК: 339.138

ОСОБЕННОСТИ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМ

Оканов А.В.

студент 2-го курса магистратуры,

ФГБОУ ВО Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова
andreiokanov@mail.ru

FEATURES OF CUSTOMER EXPERIENCE OF EDUCATIONAL ONLINE PLATFORMS

Okanov A. V.

2nd year Master's student,

Plekhanov Russian University of Economics,

andreiokanov@mail.ru

Клиентский опыт образовательных онлайн-платформ формируется под влиянием множества факторов, аналогично тому, как маркетинг взаимоотношений фокусируется на долгосрочном взаимодействии с потребителями. Если в классическом подходе к образованию акцент делался на транзакционное предоставление знаний, современные платформы, подобно компаниям, внедряющим маркетинг взаимоотношений, стремятся к персонализации и созданию взаимной ценности. Как отмечают исследователи в области образовательных технологий, переход к «обучающемуся центризму» требует пересмотра традиционных методов в пользу гибких решений, учитывающих индивидуальные траектории студентов.

Теоретическая основа клиентского опыта в онлайн-образовании формируется под влиянием междисциплинарных исследований, объединяющих педагогику, психологию и цифровые технологии. Работы российских ученых Б. В. Мусатова, С. В. Мхитаряна, Е. А. Прищенко, Д. В. Соловьевой, А. В. Богомоловой раскрывают сущность клиентского опыта. Также работы Б. Скиннера, Л. С. Выготского и Дж. Дьюи, заложили фундамент для понимания мотивации и взаимодействия в образовательном процессе. Их подход, включающий когнитивное, социальное и преподавательское присутствие, стал основой для проектирования платформ, где баланс между самостоятельной работой и поддержкой обеспечивает глубокую вовлечённость.

Существует множество определений клиентского опыта, одним из которых является «реакция клиента на взаимодействие с организацией до, во время или после покупки или потребления по различным каналам». Организации обычно отслеживают и пытаются управлять им на протяжении всего пути клиента, включая множество точек соприкосновения, каждая из которых представляет прямое или косвенное взаимодействие клиента с организацией [3]. Современные исследователи акцентируют необходимость «гуманизации технологий» — интеграции этических принципов и эмоционального интеллекта в алгоритмические системы. Например, внедрение эмоционального искусственного интеллекта позволяет анализировать не только академические результаты, но и психоэмоциональное состояние студентов, корректируя нагрузку и формат заданий [7].

Исторически развитие онлайн-образования началось в 1960-х годах с появления первых компьютерных систем, таких как PLATO (Programmed Logic for Automatic Teaching Operations), но настоящий прорыв произошёл в 2008 году, когда Стэнфордский университет запустил MOOC (Massive Open Online Courses). Это событие открыло эру массового доступа к образованию через интернет, сделав обучение глобальным и инклюзивным. Однако успех таких платформ невозможен без учёта теоретических наработок пионеров дистанционного образования. М. Мур, автор теории трансакционной дистанции, выделил три ключевых компонента онлайн-обучения: автономию студента, структуру курса и диалог между учащимся и преподавателем [4]. Эти принципы легли в основу проектирования платформ, где баланс между самостоятельностью и поддержкой становится критически важным.

Современные подходы к онлайн-образованию также опираются на психологические концепции, такие как «мышление роста» К. Дуэк. Её идея о том, что усилия и обратная связь важнее врождённых способностей, повлияла на дизайн систем поощрения [1]. Например, платформы вроде «Skillbox» используют «прогресс-бары», чтобы стимулировать студентов продолжать обучение даже после ошибок. И. Э. Унт, разработавший теорию индивидуализированного обучения, подчеркивал необходимость гибких учебных траекторий, что сегодня реализуется через алгоритмы, анализирующие прогресс и адаптирующие контент под потребности пользователей [8].

Технологические аспекты онлайн-образования невозможно отделить от теоретических моделей принятия инноваций. Технологическая модель принятия объясняет, как воспринимаемая полезность и удобство интерфейса влияют на готовность пользователей взаимодействовать с платформой. Интуитивная навигация образовательных платформ Coursera или Udemy, минимизирующая когнитивную

нагрузку, служит примером применения этой теории. Другая важная модель — теория социального присутствия — напоминает, что даже в цифровой среде живое общение остаётся ключевым элементом доверия. Платформы, интегрирующие вебинары и менторские программы демонстрируют на более высокие показатели завершения курсов, подтверждая актуальность этой идеи [9].

Однако современные вызовы требуют переосмысления традиционных подходов. Сегодня часть платформ, делая ставку на алгоритмы и искусственный интеллект, рискует превратить обучение в механический процесс. Решение лежит в синтезе технологий и гуманистического подхода — обучение через создание, эксперименты и взаимодействие. Например, проекты на образовательной онлайн-платформе «XYZ», где студенты учатся программированию через создание игр, иллюстрируют эту идею.

Цифровая трансформация, ускоренная глобальными вызовами последних лет, стала мощным катализатором для развития инноваций в сфере онлайн-образования. Внедрение технологий искусственного интеллекта, анализа больших данных и автоматизированных систем позволяет платформам адаптировать контент под индивидуальные запросы пользователей, прогнозировать их образовательные потребности и оптимизировать процесс обучения [2]. Алгоритмы рекомендаций, аналогичные тем, что применяются в цифровых сервисах развлекательного характера, способствуют повышению вовлечённости учащихся за счёт персонализации учебных материалов. Однако подобные решения порождают этические дилеммы, связанные с прозрачностью сбора данных и защитой персональной информации, что требует разработки чётких регуляторных механизмов и соблюдения баланса между эффективностью и конфиденциальностью.

Также стоит упомянуть о современных инструментах привлечения и удержания пользователей, среди которых находятся новые медиа, к которым принято относить социальные сети и мессенджеры, дающие онлайн-платформам новые возможности для позиционирования и продвижения собственного бренда, трансляции ценностей культуры на внутреннюю и внешнюю аудитории. Интенсивное развитие социальных сетей, представляющих возможность двусторонней коммуникации «бренд – аудитория», привело к смещению фокуса внимания с понятий «имидж» и «бренд» к «репутация бренда» и «репутация компании/организации». Формирование позитивного имиджа онлайн-образовательных платформ является результатом комплексной целенаправленной работы по его формированию. Репутация, в свою очередь, отражает «мнение, которое уже создано третьими лицами и на которое люди опираются, когда выносят суждения или принимают решения»[5].

Удержание аудитории в онлайн-образовании, как и в других цифровых сферах, остаётся экономически более выгодным, чем привлечение новых пользователей. Адаптивные учебные программы, предполагающие разделение контента на уровни сложности и гибкие траектории освоения материала, демонстрируют повышенную эффективность в сравнении с универсальными подходами. Такой метод согласуется с принципами построения долгосрочных взаимовыгодных отношений, где учёт индивидуальных потребностей учащихся становится основой их лояльности. Системы микрообучения, сочетающие краткосрочные модули с мгновенной обратной связью, иллюстрируют, как персонализация заданий и поощрение прогресса способствуют регулярной учебной активности.

Ключевой проблемой остаётся дисбаланс между автоматизацией процессов и необходимостью человеческого взаимодействия. Даже самые продвинутые алгоритмы не способны полностью заменить живой диалог с преподавателями, который играет решающую роль в углублённом освоении материала и эмоциональной вовлечённости [6]. Ещё одним вызовом становится неравенство доступа: ограниченное предложение контента на языках, отличных от доминирующих, создаёт барьеры для глобальной аудитории. Кроме того, внедрение адаптивных технологий требует значительных ресурсов, что ставит небольшие образовательные проекты в заведомо неравные условия конкуренции.

Персонализация контента, основанная на анализе поведения и интересов пользователей, продолжает оставаться одним из главных трендов. Современные системы используют сложные алгоритмы для рекомендации курсов, формирования индивидуальных учебных планов и адаптации уровня сложности заданий. Однако реализация таких решений сопряжена с техническими и организационными сложностями, включая необходимость поддержки многоязычного контента и учёта культурных особенностей аудитории.

Взаимодействие с преподавателями, несмотря на развитие технологий, сохраняет свою значимость. Форматы живого общения, такие как вебинары, дискуссионные форумы и менторские сессии, не только улучшают образовательный опыт, но и способствуют созданию доверительной среды. Обратная связь, особенно своевременная и содержательная, остаётся важным инструментом мотивации, помогая учащимся корректировать свой прогресс и сохранять интерес к обучению.

Техническая поддержка пользователей, несмотря на её критическую роль, часто оказывается слабым звеном. Внедрение чат-ботов и автоматизированных систем

обработки запросов частично решает проблему, однако их эффективность ограничена в случаях, требующих нестандартных решений или глубокой экспертной оценки.

Успешные образовательные платформы демонстрируют, что ключом к устойчивому развитию становится сочетание технологических инноваций с гуманистическим подходом. Локализация контента, разнообразие форматов и учёт индивидуальных потребностей учащихся формируют основу для долгосрочной лояльности. Будущее онлайн-образования видится в интеграции искусственного интеллекта, этичного использования данных и сохранения роли преподавателя как наставника, что позволит создать сбалансированную экосистему, ориентированную на раскрытие потенциала каждого обучающегося.

Таким образом, для совершенствования платформ рекомендуется: упрощение интерфейса через адаптивный дизайн и тестирование «юзабилити»; персонализация контента с разделением курсов по уровням сложности; улучшение взаимодействия с преподавателями через «живые» сессии и автоматизацию обратной связи; усиление технической поддержки за счёт обучения операторов и интеграции многоязычных чат-ботов.

Библиография:

1. Дуэк, К. С. (2019). Гибкое сознание: новый взгляд на психологию развития взрослых и детей. Манн, Иванов и Фербер.
2. Карпов, А. В., Левицкая, Н. И. (2021). Цифровая трансформация образования: искусственный интеллект и большие данные в педагогике. М.: Издательство «Наука и образование»
3. Куцулым, Д.В., Жребец, Э.В. (2020). Управление клиентским опытом в эпоху big data. Форум молодых ученых.
4. Мур, М. Г. (1991). Редакционная статья: Теория дистанционного образования. American Journal of Distance Education, № 2, с. 1–6.
5. Прохоров, А.В., Пядышева, Т.Г. (2021). Современные направления маркетинга в сфере образовательных услуг. Вестник ТГУ.
6. Смирнова, Л. П. (2020). Проблемы цифровизации образования: баланс автоматизации и человеческого фактора. СПб.: Издательство «Образовательные технологии».

7. Соловьева Д.В., Британа А.А., Петров В.С. (2022). Управление опытом потребителей в сфере онлайн-образования на основе концепции эмоционального маркетинга. Журнал «Этап: экономическая теория, анализ, практика», с. 128-140

8. Унт, И. Э. (1990). Индивидуализация и дифференциация обучения. М.: Педагогика.

9. Тестова, А. Как повысить завершаемость массовых онлайн-курсов: опыт «Актиона» [Электронный ресурс] // Habr. – 2020. – Режим доступа: https://habr.com/ru/companies/action360/articles/506612/ (дата обращения: 19.06.2025).

References

Dweck, K. S. (2019). Flexible consciousness: a new perspective on adult and child developmental psychology. Mann, Ivanov & Ferber.

Karpov, A. V., Levitskaya, N. I. (2021). Digital transformation of education: artificial intelligence and big data in pedagogy. Moscow: Nauka i Obrazovanie Publishing House

Kutsulym, D.V., Zhrebets, E.V. (2020). Customer experience management in the big data era. Young Scientists Forum.

Moore, M. G. (1991). Editorial: Distance education theory. American Journal of Distance Education № 2, pp. 1–6.

Prokhorov, A.V., Pyadysheva, T.G. (2021). Modern trends in marketing of educational services. TSU Bulletin.

Smirnova, L. P. (2020). Problems of digitalization of education: balance of automation and human factor. SPb.: Publishing house «Educational Technologies».

Solovieva, D.V.; Britina, A.A.; Petrov, V.S. (2022). Management of consumer experience in online education based on the concept of emotional marketing. Journal «Stage: economic theory, analysis, practice» pp. 128-140

Unt, I. E. (1990). Individualization and differentiation of learning. Moscow: Pedagogy.

Testova, A. Kak povysit' zavershaemost' massovykh onlayn-kursov: opyt “Aktiona” [How to increase completion rates of massive online courses: the “Actionon” experience] [Electronic resource] // Habr. – 2020. – Available at: https://habr.com/ru/companies/action360/articles/506612/ (accessed 19.08.2025).

«HIGH EARNER NOT RICH YET» КАК ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ БРЕНДОВ РОССИЙСКОГО РЫНКА МОДЫ

Климов Р. Н.
Аспирант,
ФГБОУ ВО Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова,
andreiokanov@mail.ru
klimov2094@mail.ru

Аннотация

Статья посвящена исследованию HENRY как целевой аудитории брендов на российском рынке моды. Автор приводит причины, по которым исследование HENRY при определении ключевых групп потребителей бренда является актуальным, показывает рост роли потребителей данной группы в развитии модной индустрии. В завершение автор делает вывод, что HENRY является перспективной целевой аудиторией российского рынка моды, во многом определяющей тренды и возможности его развития.

Ключевые слова: HENRY, мода, целевая аудитория, люксовые бренды, потребительское поведение.

УДК - 339.138, 339.133.017

RePEc – J11, M31, N3

"High Earner Not Rich Yet" as the Target Audience of Brands in the Russian Fashion Market

Klimov R. N.
Postgraduate Student,
Plekhanov Russian University of Economics,
klimov2094@mail.ru

Abstract

The article is devoted to the study of HENRY as a target audience of brands in the Russian fashion market. The author identifies the reasons why research on HENRY in determining key consumer groups of a brand is relevant, and shows the growing role of this consumer group in the development of the fashion industry. The conclusion is made that HENRY represents a promising target audience of the Russian fashion market, largely shaping trends and opportunities for its development.

Keywords: HENRY; fashion; target audience; luxury brands; consumer behavior.

УДК - 339.138, 339.133.017

RePEc – J11, M31, N3

УДК - 339.138, 339.133.017

«HIGH EARNER NOT RICH YET» КАК ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ БРЕНДОВ РОССИЙСКОГО РЫНКА МОДЫ

Климов Р. Н.
Аспирант,
ФГБОУ ВО Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова,
andreiokanov@mail.ru
klimov2094@mail.ru

“HIGH EARNER NOT RICH YET” AS THE TARGET AUDIENCE OF BRANDS IN THE RUSSIAN FASHION MARKET

Klimov R. N.
Postgraduate Student,
Plekhanov Russian University of Economics,
klimov2094@mail.ru

В последние пять лет российский рынок моды столкнулся с рядом существенных изменений потребительских предпочтений и поведения. Первым существенным испытанием, повлёкшим изменение потребительских привычек и потребовавшим эволюции подходов к продвижению брендов рынка, стали пандемийные ограничения. Вторым фактором, повлёкшим серьёзную структурную перестройку российского модного рынка, стал уход зарубежных брендов в условиях санкционных ограничений [2]. Отмечаемые экспертами рынка снижение внимание к популярности бренда, рост открытости к новому, изменение потребительских привычек и ориентиров, с одной стороны, открывают для компаний модной индустрии новые возможности на российском рынке, с другой, требуют изучения меняющихся потребностей и предпочтений, поиска эффективных инструментов коммуникации с целевой аудитории.

Сегментация целевой аудитории на группы по схожести предпочтений, моделей поведения, социальному статусу и уровню дохода выступает в современном маркетинге в качестве основы выбора и изучения целевой аудитории. Выделение целевых групп и организация эффективной коммуникации с ними выступает основой продвижения и укрепления модных брендов.

При изучении целевой аудитории в маркетинге активно используется подход, основанный на классификации населения на поколения и сегменты рынка. Развитие концепций различия мотивационных и поведенческих моделей поколений, начатое еще в 1991 году в исследованиях Н. Хоув и В. Штраус, выделяет следующие основные виды поколений: поколения GI, молчаливое, бэби-бумеры, поколения X, Y (миллениалы) и Z (хоумлендеры) [1]. Последующие изучения динамики поколений доказывают ускорение процесса их смены под влиянием динамичного технологического, экономического и политического развития и привели к выделению современного молодого поколения в поколение Альфа [6].

Однако, активное развитие экономических систем, начиная с конца XX века, привели к изменениям в структуре социальных групп внутри поколений и формированию новых платежеспособных сегментов на рынке. Сегмент «HENRY» был выделен в качестве обособленной аудитории потребителей в 2003 году в публикации журнала «Fortune magazine» [1]. Название «HENRY» расшифровывается как «High Earner Not Rich Yet», то есть категория людей, получающая достаточно высокий доход, но не имеющаяся значительного состояния (финансовых накоплений и имущества).

Основная особенность выделенной группы потребителей состоит в достаточно высоком уровне дохода при отсутствии финансовых накоплений и состояния, и склонности к активному потреблению полученного дохода [11]. Основной объединяющей характеристикой данной группы является активное карьерное развитие, приносящее им достаточно большой доход. Вместе с тем, статус стимулирует достаточно активное потребление, на которое уходят почти все заработанные ресурсы. При этом круг сфер потребления HENRY достаточно широк.

Ориентация на покупку престижных вещей и обеспечение определенного уровня жизни делает HENRY значимыми для развития сегментов и рынков люкс-класса: предметы роскоши, брендовая одежда, финансовые услуги и др. Дальнейшие исследования данной категории потребителей показали быстрый рост их числа и влияния на современную экономику [11].

К числу ключевых характеристик данной группы потребителей исследователями [9], [11], [12] отнесены:

- высокие доходы при высоком уровне занятости;

- активное потребление, в том числе активный досуг, путешествия, спрос на персональные услуги и индивидуальный подход;

- стремление к поддержанию статуса, интерес к покупке престижных и уникальных брендов при их разумной стоимости;

- практичный и рациональный подход к покупке;

- стремление к развитию и инвестированию.

Это показывает, развитие в экономике нового сегмента потребителей, которые характеризуются определенными особенностями поведения при достаточно высоком уровне дохода.

При этом наблюдается постепенное расширение границ потребительского сегмента HENRY. Так если в 2003-2008 годах к HENRY были отнесены семьи с доходом в 230-500 тыс. долл. США, то в 2016 году компанией Equifax представитель HENRY характеризовался доходами в 136 тыс. долл. США и наличием определенных инвестиций на фондовом рынке и в депозиты [9]. Рост общего числа HENRY, развитие их склонности к инвестированию при сохранении активного потребления привели к росту их финансовых активов и увеличение влияния на экономику.

Зарубежными исследованиями показывается значимое влияние HENRY на развитие потребления, существенную роль данного сегмента потребителей в модной, финансовой индустрии и сфере услуг. HENRY составляют весомую часть потребителей товаров премиум и люкс, готовых тратить деньги [12]:

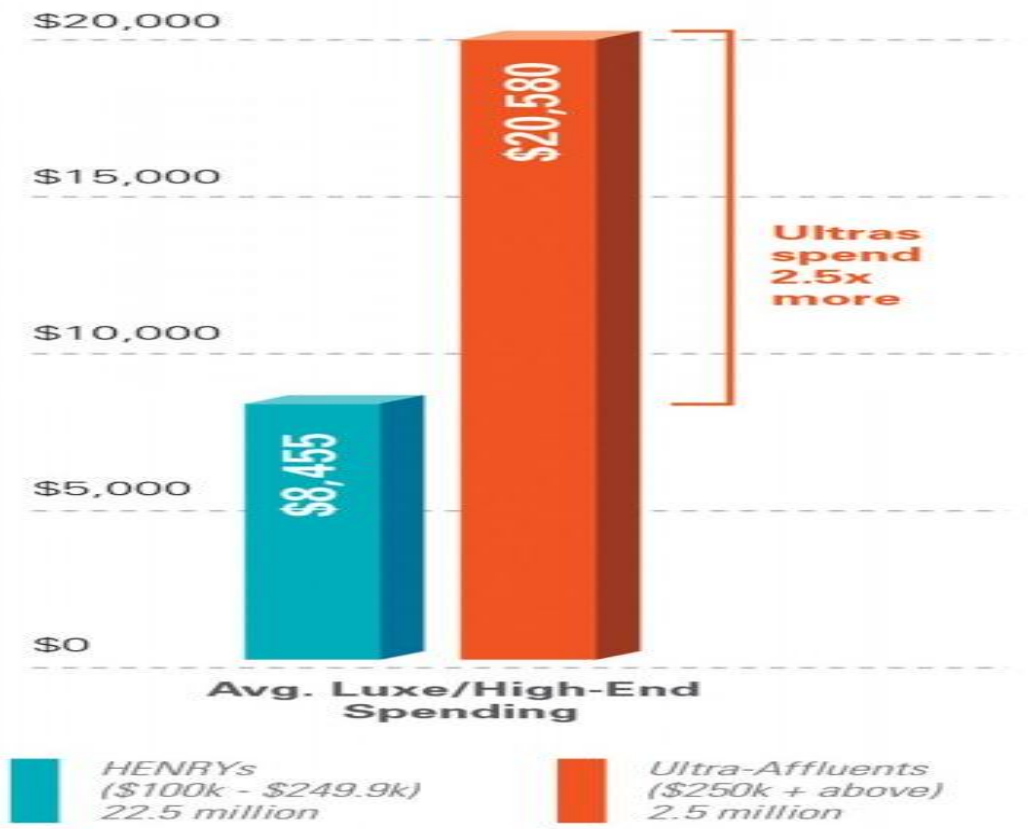

Рисунок 1 – Потенциал рынка «люкс» в разбивке по сегментам доходов

В модной индустрии стремление привлечь и удержать потребителей HENRY привело к эволюции самой концепции брендов, интеграции элементов практичности в высокий стиль. Для HENRY характерно отличное от классических богатых потребителей предметов роскоши и люксовых брендов восприятие ценности и идентичности брендов [8]. На модном рынке яркой тенденцией постепенного влияния HENRY стало развитие коллекций уличной моды известными люксовыми брендами [10].

Характеризуя сегмент HENRY на российском рынке, следует выделить следующие его основные черты. Российские представители HENRY – это преимущественно миллениалы с высоким уровнем дохода. Вместе с тем, постепенно число HENRY начинает пополняться представителями поколения Z. В текущих условиях можно прогнозировать рост числа представителей HENRY в российской экономике в связи с дисбалансом и недостатком трудовых ресурсов, готовностью работодателей платить больше молодым квалифицированным специалистам [5].

На рынке российском рынке модной индустрии основные интересы HENRY связаны с люксовыми брендами и брендами уличной моды [3]. Вместе с тем, следует отметить, что тренд «уличная мода» активно захватывает как зарубежный, так и российский рынок. Многие люксовые бренды создают коллекции в данном стиле [10]. На внутреннем рынке растет число локальных игроков. Среди брендов уличной моды так же растет дифференциация, многие из них позиционируются как принадлежащие к «премиум-сегменту».

Исследования потребительских предпочтений HENRY показывают [4], [6], [7]:

- большее внимание к уникальности одежды, чем к внешним атрибутам;

- восприятие одежды не только как элемента статуса, но и как возможности самовыражения;

- рост в принятии решений философских и мировоззренческих составляющих, внимание к экологическим трендам;

- выделение в качестве основных значимых ценностей подлинность, надежность, технологичность;

- активное использование цифровых технологий, взвешенный подход к выбору.

Выделенные особенности аудитории показывают, что формирование стабильной целевой аудитории из представителей HENRY на модном рынке без эффективной коммуникации с потребителями и донесения до них ценностей бренда сложно реализуемо. В то же время количество исследований данной целевой аудитории на российском рынке ограничено. Это повышает значимость дальнейших исследований

российских потребителей сегмента HENRY.

Современное состояние российского рынка моды характеризуется не только интенсивным развитием конкуренции, но и активным развитием форм и методов продвижения на рынке. С развитием цифровой среды происходит трансформация стратегических подходов к коммуникациям брендов с целевой аудиторией. Ключевыми факторами такой трансформации становится обеспечение качественной коммуникации с целевой аудиторией, формированием и развитием сообщества бренда.

При этом наблюдается потеря традиционными рекламными каналами и форматами уровня влияния на аудитории. Рост же числа электронных коммуникаций увеличивает потребность знания и понимания целевой аудитории брендом. Детальное исследование и понимание российских потребителей сегмента HENRY в таких условиях обеспечит компаниям индустрии моды возможность выбора эффективных инструментов продвижения и формирования лояльности на рынке.

В целом, проведенный анализ показывает, что HENRY является перспективной целевой аудиторией российского рынка моды, во многом определяющей тренды и возможности его развития. Вместе с тем, для эффективной организации продвижения модными брендами необходимо исследование особенностей, ценностей и потребительского поведения потребителей данной группы, поиск эффективных каналов и инструментов маркетинговых коммуникаций с ними.

Библиография:

1. Богачева Н. В., Сивак Е. В. (2019), Мифы о «поколении Z», НИУ ВШЭ, Москва, Россия.

2. Мельникова А. В. (2023), Импортозамещение в индустрии моды в России, Экономика, предпринимательство и право, № 4, 1211-1220.

3. Мельникова, А. В. (2024), Эволюция теории потребления товаров класса люкс (роскоши), Экономика, предпринимательство и право, № 3, 899-912.

4. Тимофеева, М. Р. (2024), Инструменты коммуникации с целевой аудиторией: проявленность и продвижение модного бренда, Костюмология, № 3, 1-11.

5. Чаплашкин Н.В. (2024), Трансформация поведенческих установок молодежи на рынке труда и занятости: влияние пандемии и переоценка работниками своих свобод, Социодинамика, № 9, 14-32.

6. Щербакова Н. С. (2020), Характеристики поколения Z в аспекте эффективной работы с целевой аудиторией проекта, Вестник молодых ученых и специалистов Самарского университета, № 2 (17), 50-54.

7. Щур, В. А. (2022), Современная практика цифровых коммуникационных стратегий модных и люксовых брендов, Вопросы устойчивого развития общества, № 6, 104-108.

8. Aggarwal, E. (2024), Does consumption values and ascribed responsibility predict attitudes towards sustainable luxury brands, Journal of Consumer Marketing, Vol. 41, № 2, 180-195.

9. Tully, S. (2024), Meet the Henrys (high earners, not rich yet), Fortune. URL: https://fortune.com/2024/08/25/meet-the-henrys-high-earners-not-rich-yet/ (дата обращения: 19.06.2025).

10. Menendez E., Nitschke, A. (2019), Measuring streetwear, Hypebeast Strategy&. URL: https://strategyand.hypebeast.com/streetwear-report-market-statistics-global trends (дата обращения: 19.06.2025).

11. Danziger, P. (2014), Who Is Henry and Why Are They Important to You, The Robin Report. URL: https://www.therobinreport.com/who-are-the-henrys-and-why-are-they important-to-you/ (дата обращения: 19.06.2025).

References

Bogacheva N. V., Sivak E. V. (2019), Myths about the "Generation Z", Higher School of Economics, Moscow, Russia.

Melnikova A.V. (2023), Import substitution in the fashion industry in Russia, Economics, Entrepreneurship and Law, № 4, 1211-1220.

Melnikova, A.V. (2024), The evolution of the theory of consumption of luxury goods, Economics, Entrepreneurship and Law, № 3, 899-912.

Timofeeva, M. R. (2024), Communication tools with the target audience: manifestation and promotion of a fashion brand, Costumology, № 3, 1-11.

Chaplashkin N.V. (2024), Transformation of youth behavioral attitudes in the labor and employment market: the impact of the pandemic and workers' reassessment of their freedoms, Sociodynamics, № 9, 14-32.

Shcherbakova N. S. (2020), Characteristics of generation Z in the aspect of effective work with the target audience of the project, Bulletin of Young Scientists and Specialists of Samara University, № 2 (17), 50-54.

Shchur, V. A. (2022), Modern practice of digital communication strategies of fashion and luxury brands, Issues of Sustainable Development of society, № 6, 104-108.

Aggarwal, E. (2024), Does consumption values and ascribed responsibility predict attitudes towards sustainable luxury brands, Journal of Consumer Marketing, Vol. 41, № 2, 180-195.

Tully, S. (2024), Meet the Henrys (high earners, not rich yet), Fortune. URL: https://fortune.com/2024/08/25/meet-the-henrys-high-earners-not-rich-yet/ (accessed 19.08.2025).

Menendez E., Nitschke, A. (2019), Measuring streetwear, Hypebeast Strategy&. URL: https://strategyand.hypebeast.com/streetwear-report-market-statistics-global trends (accessed 19.08.2025).

Danziger, P. (2014), Who Is Henry and Why Are They Important to You, The Robin Report. URL: https://www.therobinreport.com/who-are-the-henrys and-why-are-they important-to-you/ (accessed 19.08.2025).