



**Электронный периодический
рецензируемый
научный журнал**

«SCI-ARTICLE.RU»

<http://sci-article.ru>

№152 (апрель) 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Редколлегия	4
МАТВЕЕВА ДАРЬЯ АЛЕКСЕЕВНА. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	12
МИШКОВА МИЛАНА ГРИГОРЬЕВНА. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ОАО «LIDA ЛАКОКРАСКА»	23
МАРКЕЛОВА ЮЛИЯ ВЛАДИМИРОВНА. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В СОВРЕМЕННЫХ СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ	31
РОДИЧЕВА ОЛЬГА РОСТИСЛАВОВНА. АНАЛИЗ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ОСНОВ И ПРАКТИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ ПРИМЕНЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ БОЛЬШИХ ДАННЫХ В ЦИФРОВОМ МАРКЕТИНГЕ	36
ГОРУДКО КАРИНА ИВАНОВНА. РОЛЬ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНИИ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «МОСТОВДРЕВ» ..	44
МИШКОВА МИЛАНА ГРИГОРЬЕВНА. ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДИКИ ТРЕХКОМПОНЕНТНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ ТИПА ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ В АНАЛИЗЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА МАТЕРИАЛАХ ОАО «ЛАКОКРАСКА» Г. ЛИДА)	60
ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРЫ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА МАКРОЭКОНОМИКУ	69
КОНДРАТЕНКО ЕКАТЕРИНА СЕРГЕЕВНА. ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ: НОВЫЕ ПАТТЕРНЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПУТИ	75
ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМ БЕРЕЖЛИВОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ	85
ГОРУДКО КАРИНА ИВАНОВНА. АНАЛИЗ МЕТОДОВ КАЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ РИСКОВ	91
ГО ЦЗЯИ. МЕХАНИЗМЫ АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗРАБОТКОЙ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В ГРУППЕ КОМПАНИЙ INSPUR ПРИ МИНИМИЗАЦИИ САНКЦИОННЫХ РИСКОВ	99
САЛАГАЕВА АНЖЕЛИКА ВАЛЕРИЕВНА. ИСКУССТВО ПАМЯТИ ДЖОРДАНО БРУНО И ТЕОРИЯ КАТЕГОРИЙ	105
ГОЛУБЕВ ВЛАДИМИР КОНСТАНТИНОВИЧ. НАГРУЖЕНИЕ МЕДНОЙ ПРЕГРАДЫ УДАРОМ АЛЮМИНИЕВОЙ ПЛАСТИНЫ	110
ШИШ ЮЛИЯ ДЕНИСОВНА. РОЛЬ ИНСТРУМЕНТОВ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА В УВЕЛИЧЕНИИ ПРОДАЖ СЕКТОРА E-COMMERCE	122
СНЕГИРЁВА ЕКАТЕРИНА РОМАНОВНА. ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ ПО ПРИВЛЕЧЕНИЮ И УДЕРЖАНИЮ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗОВ НА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ	133
ЗАЙЦЕВА ИРИНА СЕРГЕЕВНА. МЕТОДЫ, ПРОЦЕДУРЫ И ОСОБЕННОСТИ МЕТОДИКИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	142

**ПЕТРОВ ВАДИМ АЛЕКСЕЕВИЧ. САМОРЕГУЛЯЦИЯ МЕНЕДЖЕРА:
ВЗАИМОСВЯЗЬ ФИЗИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ, ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ФОНА И
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ..... 149**

**МИЦКЕВИЧ СТАНИСЛАВ ОЛЕГОВИЧ. ИНВЕСТИЦИИ В ОБРАЩЕНИЕ С
ОТХОДАМИ КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ ИЗДЕЖЕК ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ БЕЛАРУСИ (2020–2024 ГГ.) 154**

Редколлегия

Агакишиева Тахмина Сулейман кызы. Доктор философии, научный сотрудник Института Философии, Социологии и Права при Национальной Академии Наук Азербайджана, г.Баку.

Агманова Атиркуль Егембердиевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры теоретической и прикладной лингвистики Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева (Республика Казахстан, г. Астана).

Азизова Насиба Бахритдиновна. Доктор философии по философским наукам, доцент, декан факультета Международных образовательных программ, Каршинский государственный университет (Узбекистан).

Александрова Елена Геннадьевна. Доктор филологических наук, преподаватель-методист Омского учебного центра ФПС.

Ахмедова Разият Абдуллаевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры литературы народов Дагестана Дагестанского государственного университета.

Барбанов Родион Евгеньевич. Доктор философии психологии (PhD), доцент, с.н.с., преподаватель кафедры психологии и педагогики МАСИ, руководитель Лаборатории экопсихологии ИПИИЮ.

Беззубко Лариса Владимировна. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, Донбасская национальная академия строительства и архитектуры.

Бежанидзе Ирина Зурабовна. Доктор химических наук, профессор департамента химии Батумского Государственного университета им. Шота Руставели.

Бублик Николай Александрович. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор, Институт садоводства Национальной академии аграрных наук Украины, г. Киев.

Галкин Александр Федорович. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, профессор Национального минерально-сырьевого университета "Горный", г. Санкт-Петербург.

Гафурова Дилфуза Анваровна. Доктор химических наук, доцент, заведующая кафедрой, Национальный Университет Узбекистана.

Головина Татьяна Александровна. Доктор экономических наук, доцент кафедры "Экономика и менеджмент", ФГБОУ ВПО "Государственный университет - учебно-научно-производственный комплекс" г. Орел. Россия.

Громов Владимир Геннадьевич. Доктор юридических наук, профессор кафедры уголовного, экологического права и криминологии ФГБОУ ВО "Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского".

Грошева Надежда Борисовна. Доктор экономических наук, доцент, декан САФ БМБШ ИГУ.

Дегтярь Андрей Олегович. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и администрирования Харьковской государственной академии культуры.

Еавстропов Владимир Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры безопасности технологических процессов и производств, Донской государственной технической университет.

Жолдубаева Ажар Куанышбековна. Доктор философских наук, профессор кафедры религиоведения и культурологии факультета философии и политологии Казахского Национального Университета имени аль-Фараби (Казахстан, Алматы).

Жураев Даврон Аслонкулович. Доктор философии по физико-математическим наукам, доцент, Высшее военное авиационное училище республики Узбекистан.

Зейналов Гусейн Гардаш оглы. Доктор философских наук, профессор кафедры философии ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный педагогический институт имени М.Е. Евсевьева».

Зинченко Виктор Викторович. Доктор философских наук, профессор, главный научный сотрудник Института высшего образования Национальной академии педагогических наук Украины; профессор Института общества Киевского университета имени Б. Гринченко; профессор, заведующий кафедрой менеджмента Украинского гуманитарного института; руководитель Международной лаборатории образовательных технологий Центра гуманитарного образования Национальной академии наук Украины. Действительный член The Philosophical Pedagogy Association. Действительный член Towarzystwa Pedagogiki Filozoficznej im. Bronisława F.Trentowskiego.

Зяблова Ольга Александровна. Доктор филологических наук, профессор Дипломатической академии МИД России.

Идиатуллоев Азат Корбангалиевич. Доктор исторических наук, профессор кафедры географии и экологии ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И.Н. Ульянова".

Калягин Алексей Николаевич. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой пропедевтики внутренних болезней ГБОУ ВПО "Иркутский государственный медицинский университет" Минздрава России, действительный член Академии энциклопедических наук, член-корреспондент Российской академии естествознания, Академии информатизации образования, Балтийской педагогической академии.

Ковалева Светлана Викторовна. Доктор философских наук, профессор кафедры истории и философии Костромского государственного технологического университета.

Коваленко Елена Михайловна. Доктор философских наук, профессор кафедры перевода и ИТЛ, Южный федеральный университет.

Колесникова Галина Ивановна. Доктор философских наук, доцент, член-корреспондент Российской академии естествознания, заслуженный деятель науки и образования, профессор кафедры Гуманитарных дисциплин Таганрожского института управления и экономики.

Колесников Анатолий Сергеевич. Доктор философских наук, профессор Института философии СПбГУ.

Король Дмитрий Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор, заведующий кафедрой пропедевтики ортопедической стоматологии ВДНЗУ "Украинская медицинская стоматологическая академия".

Кузьменко Игорь Николаевич. Доктор философии в области математики и психологии. Генеральный директор ООО "РОСПРОРЫВ".

Кучуков Магомед Мусаевич. Доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой истории, философии и права Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им.В.М. Кокова.

Лаверентьев Владимир Владимирович. Доктор технических наук, доцент, академик РАЕ, МААНОИ, АПСН. Директор, заведующий кафедрой Горячеключевского филиала НОУ ВПО Московской академии предпринимательства при Правительстве Москвы.

Лакота Елена Александровна. Доктор сельскохозяйственных наук, ведущий научный сотрудник ФГБНУ "НИИСХ Юго-Востока", г. Саратов.

Ланин Борис Александрович. Доктор филологических наук, профессор, заведующий лабораторией ИСМО РАО.

Лахтин Юрий Владимирович. Доктор медицинских наук, доцент кафедры стоматологии и терапевтической стоматологии Харьковской медицинской академии последипломного образования.

Лобанов Игорь Евгеньевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник, Московский авиационный институт.

Лучинкина Анжелика Ильинична. Доктор психологических наук, зав. кафедрой психологии Республиканского высшего учебного заведения "Крымский инженерно-педагогический университет".

Луценко Евгений Вениаминович. Доктор экономических наук, кандидат технических наук, профессор кафедры компьютерных технологий и систем ФГБОУ ВО "Кубанский ГАУ им.И.Т.Трубилина", г. Краснодар.

Манцава Майя Михайловна. Доктор медицинских наук, профессор, президент Международного Общества Реологов.

Марков Андрей Кириллович. Доктор экономических наук, ВНИИ фитопатологии, руководитель направления.

Маслихин Александр Витальевич. Доктор философских наук, профессор. Правительство Республики Марий Эл.

Мирзаев Номаз Мирзаевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник Научно-инновационного центра информационно-коммуникационных технологий (НИЦ ИКТ) при Ташкентском университете информационных технологий им. Мухаммада Аль-Хоразмий.

Можаев Евгений Евгеньевич. Доктор экономических наук, профессор, директор по научным и образовательным программам Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии.

Моторина Валентина Григорьевна. Доктор педагогических наук, профессор, зав. кафедрой математики Харьковского национального педагогического университета им. Г.С. Сковороды.

Набиев Алпаша Алибек. Доктор наук по геоинформатике, старший преподаватель, географический факультет, кафедра физической географии, Бакинский государственный университет.

Надькин Тимофей Дмитриевич. Профессор кафедры отечественной истории и этнологии ФГБОУ ВПО "Мордовский государственный педагогический институт имени М. Е. Евсевьева", доктор исторических наук, доцент (Республика Мордовия, г. Саранск).

Наумов Владимир Аркадьевич. Заведующий кафедрой водных ресурсов и водопользования Калининградского государственного технического университета, доктор технических наук, профессор, кандидат физико-математических наук, член Российской инженерной академии, Российской академии естественных наук.

Огарок Андрей Леонтиевич. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, преподаватель РТУ МИРЭА - Российский технологический университет, преподаватель аспирантуры ФГАНУ "Центр информационных технологий и систем органов исполнительной власти (ЦИТиС)".

Орехов Владимир Иванович. Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики инноваций ООО "Центр помощи профессиональным организациям".

Ощепкова Юлия Игоревна. Доктор химических наук, заведующий лабораторией ХБиП Института биоорганической химии АН РУз.

Пащенко Владимир Филимонович. Доктор технических наук, профессор, кафедра "Оптимізація технологічних систем імені Т.П. Євсюкова", ХНТУСГ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕХАНОТРОНІКИ І СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ.

Пелецкис Кястутис Чесловович. Доктор социальных наук, профессор экономики Вильнюсского технического университета им. Гедиминаса.

Петров Владислав Олегович. Доктор искусствоведения, доцент ВАК, доцент кафедры теории и истории музыки Астраханской государственной консерватории, член-корреспондент РАЕ.

Походенько-Чудакова Ирина Олеговна. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой хирургической стоматологии УО «Белорусский государственный медицинский университет».

Предеус Наталия Владимировна. Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры Саратовского социально-экономического института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Пятаева Ольга Алексеевна. Доктор экономических наук, доцент, заместитель директора Центра коммерциализации разработок и трансфера технологий, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

Розыходжаева Гульнора Ахмедовна. Доктор медицинских наук, руководитель клиничко-диагностического отдела Центральной клинической больницы №1 Медико-санитарного объединения; доцент кафедры ультразвуковой диагностики Ташкентского института повышения квалификации врачей; член Европейской ассоциации кардиоваскулярной профилактики и реабилитации (EACPR), Европейского общества радиологии (ESR), член Европейского общества атеросклероза (EAS), член рабочих групп атеросклероза и сосудистой биологии („Atherosclerosis and Vascular Biology“), периферического кровообращения („Peripheral Circulation“), электронной кардиологии (e-cardiology) и сердечной недостаточности Европейского общества кардиологии (ESC), Ассоциации «Российский доплеровский клуб», Deutsche HerzStiftung.

Сорокопудов Владимир Николаевич. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор. ФГАОУ ВПО "Белгородский государственный национальный исследовательский университет".

Супрун Элина Владиславовна. Доктор медицинских наук, профессор кафедры общей фармации и безопасности лекарств Национального фармацевтического университета, г.Харьков, Украина.

Терецкий Владислав Иванович. Доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского права и процесса Харьковского национального университета внутренних дел.

Трошин Александр Сергеевич. Доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО "Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова".

Феофанов Александр Николаевич. Доктор технических наук, профессор, ФГБОУ ВПО МГТУ "СТАНКИН".

Хамраева Сайёра Насимовна. Доктор экономических наук, доцент кафедры экономика, Каршинский инженерно-экономический институт, Узбекистан.

Худойкулов Тулкин Дустобоевич. Доктор исторических наук, проректор по учебным делам, Шахрисабзский Государственный Педагогический Институт (Узбекистан).

Чернова Ольга Анатольевна. Доктор экономических наук, зав.кафедрой финансов и бухучета Южного федерального университета (филиал в г.Новошахтинске).

Шедько Юрий Николаевич. Доктор экономических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Шелухин Николай Леонидович. Доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой права и публичного администрирования Мариупольского государственного университета, г. Мариуполь, Украина.

Шихнебиев Даир Абдулкеримович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры госпитальной терапии №3 ГБОУ ВПО "Дагестанская государственная медицинская академия".

Эшкурбонов Фуркат Бозорович. Доктор химических наук, заведующий кафедрой Промышленных технологий Термезского государственного университета (Узбекистан).

Яковенко Наталия Владимировна. Доктор географических наук, профессор, профессор кафедры социально-экономической географии и регионоведения ФГБОУ ВПО "ВГУ".

Абдуллаев Ахмед Маллаевич. Кандидат физико-математических наук, профессор Ташкентского университета информационных технологий.

Акпамбетова Камшат Макпалбаевна. Кандидат географических наук, доцент Карагандинского государственного университета (Республика Казахстан).

Ашмаров Игорь Анатольевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Воронежский государственный институт искусств, профессор РАЕ.

Ашрапов Улугбек Товфикович. Кандидат технических наук, старший научный сотрудник Института ядерной физики Академии наук Республики Узбекистан.

Бай Татьяна Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент ФГБОУ ВПО "Южно-Уральский государственный университет" (национальный исследовательский университет).

Бектурова Жанат Базарбаевна. Кандидат филологических наук, доцент Евразийского национального университета им. Л. Н. Гумилева (Республика Казахстан, г.Астана).

Беляева Наталия Владимировна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка, литературы и методики преподавания Школы педагогики Дальневосточного федерального университета.

Бозоров Бахритдин Махаммадиевич. Кандидат биологических наук, доцент, зав.кафедрой "Физиология, генетика и биохимии" Самаркандского государственного университета Узбекистан.

Бойко Наталья Николаевна. Кандидат юридических наук, доцент. Стерлитамакский филиал ФГБОУ ВПО "БашГУ".

Боровой Евгений Михайлович. Кандидат философских наук, доцент, Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики (г. Новосибирск).

Васильев Денис Владимирович. Кандидат биологических наук, профессор, ФГБНУ Всероссийский научно-исследовательский институт радиологии и агроэкологии (г. Обнинск).

Вицентий Александр Владимирович. Кандидат технических наук, научный сотрудник, доцент кафедры информационных систем и технологий, Институт информатики и математического моделирования технологических процессов Кольского НЦ РАН, Кольский филиал ПетрГУ.

Гайдученко Юрий Сергеевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент кафедры анатомии, гистологии, физиологии и патологической анатомии ФГБОУ ВПО "Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина".

Гресь Сергей Михайлович. Кандидат исторических наук, доцент, Учреждение образования "Гродненский государственный медицинский университет", Республика Беларусь.

Джумагалиева Куляш Валитхановна. Кандидат исторических наук, доцент Казахской инженерно-технической академии, г.Астана, профессор Российской академии естествознания.

Егорова Олеся Ивановна. Кандидат филологических наук, старший преподаватель кафедры теории и практики перевода Сумского государственного университета (г. Сумы, Украина).

Ермакова Елена Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент, Ишимский государственный педагогический институт.

Жерновникова Оксана Анатольевна. Кандидат педагогических наук, доцент, Харьковский национальный педагогический университет имени Г.С. Сковороды.

Жохова Елена Владимировна. Кандидат фармацевтических наук, доцент кафедры фармакогнозии Государственного Бюджетного Образовательного Учреждения Высшего Профессионального Образования "Санкт-Петербургская государственная химико-фармацевтическая академия".

Закирова Оксана Вячеславовна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка и контрастивного языкознания Елабужского института Казанского (Приволжского) федерального университета.

Ивашина Татьяна Михайловна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры германской филологии Киевского Международного университета (Киев, Украина).

Искендерова Сабир Джафар кызы. Кандидат философских наук, старший научный сотрудник Национальной Академии Наук Азербайджана, г. Баку. Институт Философии, Социологии и Права.

Карякин Дмитрий Владимирович. Кандидат технических наук, специальность 05.12.13 - системы, сети и устройства телекоммуникаций. Старший системный инженер компании Juniper Networks.

Катков Юрий Николаевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и налогообложения Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского.

Кебалова Любовь Александровна. Кандидат педагогических наук, старший преподаватель кафедры геоэкологии и устойчивого развития Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова (Владикавказ).

Климук Владимир Владимирович. Кандидат экономических наук, ассоциированный профессор Региональной Академии менеджмента. Начальник учебно-методического отдела, доцент кафедры экономики и организации производства, Учреждение образования "Барановичский государственный университет".

Кобланов Жоламан Таубаевич. Ассоциированный профессор, кандидат филологических наук. Профессор кафедры казахского языка и литературы Каспийского государственного университета технологии и инжиниринга имени Шахмардана Есенова.

Ковбан Андрей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры административного и уголовного права, Одесская национальная морская академия, Украина.

Кольцова Ирина Владимировна. Кандидат психологических наук, старший преподаватель кафедры психологии, ГБОУ ВО "Ставропольский государственный педагогический институт" (г. Ставрополь).

Короткова Надежда Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент кафедры русского языка ФГБОУ ВПО "Липецкий государственный педагогический институт".

Кузнецова Ирина Павловна. Кандидат социологических наук. Докторант Санкт-Петербургского Университета, социологического факультета, член Российского общества социологов - РОС, член Европейской Социологической Ассоциации -ESA.

Кузьмина Татьяна Ивановна. Кандидат психологических наук, доцент кафедры общей психологии ГБОУ ВПО "Московский городской психолого-педагогический университет", доцент кафедры специальной психологии и коррекционной педагогики НОУ ВПО "Московский психолого-социальный университет", член Международного общества по изучению развития поведения (ISSBD).

Левкин Григорий Григорьевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент ФГБОУ ВПО "Омский государственный университет путей сообщения".

Лушников Александр Александрович. Кандидат исторических наук, член Международной Ассоциации славянских, восточноевропейских и евразийских исследований. Место работы: Центр технологического обучения г.Пензы, методист.

Мелкадзе Нанули Самсоновна. Кандидат филологических наук, доцент, преподаватель департамента славистики Кутаисского государственного университета.

Назарова Ольга Петровна. Кандидат технических наук, доцент кафедры Высшей математики и физики Таврического государственного агротехнологического университета (г. Мелитополь, Украина).

Назмутдинов Ризабек Агзамович. Кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии, Костанайский государственный педагогический институт.

Насимов Мурат Орленбаевич. Кандидат политических наук. Проректор по воспитательной работе и международным связям университета "Болашак".

Непомнящая Наталья Васильевна. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и статистики, Сибирский федеральный университет.

- Олейник Татьяна Алексеевна.** Кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры ИТ Харьковского национального педагогического университета имени Г.С.Сковороды.
- Орехова Татьяна Романовна.** Кандидат экономических наук, заведующий кафедрой управления инновациями в реальном секторе экономики ООО "Центр помощи профессиональным организациям".
- Остапенко Ольга Валериевна.** Кандидат медицинских наук, старший преподаватель кафедры гистологии и эмбриологии Национального медицинского университета имени А.А. Богомольца (Киев, Украина).
- Поляков Евгений Михайлович.** Кандидат политических наук, преподаватель кафедры социологии и политологии ВГУ (Воронеж); Научный сотрудник (стажер-исследователь) Института перспективных гуманитарных исследований и технологий при МГГУ (Москва).
- Попова Юлия Михайловна.** Кандидат экономических наук, доцент кафедры международной экономики и маркетинга Полтавского национального технического университета им. Ю. Кондратюка.
- Рамазанов Сайгим Манапович.** Кандидат экономических наук, профессор, главный эксперт ОАО «РусГидро», ведущий научный сотрудник, член-корреспондент Российской академии естественных наук.
- Рибцун Юлия Валентиновна.** Кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник лаборатории логопедии Института специальной педагогики Национальной академии педагогических наук Украины.
- Сазонов Сергей Юрьевич.** Кандидат технических наук, доцент кафедры Информационных систем и технологий ФГБОУ ВПО "Юго-Западный государственный университет".
- Саметова Фаузия Толеушайховна.** Кандидат филологических наук, профессор, проректор по воспитательной работе Академии Кайнар (Республика Казахстан, город Алматы).
- Сафронов Николай Степанович.** Кандидат экономических наук, действительный член РАЕН, заместитель Председателя отделения "Ресурсосбережение и возобновляемая энергетика". Генеральный директор Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии, заместитель Председателя Подкомитета по энергоэффективности и возобновляемой энергетике Комитета по энергетической политике и энергоэффективности Российского союза промышленников и предпринимателей, сопредседатель Международной конфедерации неправительственных организаций с области ресурсосбережения, возобновляемой энергетике и устойчивого развития, ведущий научный сотрудник.
- Середа Евгения Витальевна.** Кандидат филологических наук, старший преподаватель Военной Академии МО РФ.
- Слизкова Елена Владимировна.** Кандидат педагогических наук, доцент кафедры социальной педагогики и педагогики детства ФГБОУ ВПО "Ишимский государственный педагогический институт им. П.П. Ершова".
- Смирнова Юлия Георгиевна.** Кандидат педагогических наук, ассоциированный профессор (доцент) Алматинского университета энергетики и связи.
- Франчук Татьяна Иосифовна.** Кандидат педагогических наук, доцент, Каменец-Подольский национальный университет имени Ивана Огиенка.
- Церцвадзе Мзия Гилаевна.** Кандидат филологических наук, профессор, Государственный университет им. А. Церетели (Грузия, Кутаиси).
- Чернышова Эльвира Петровна.** Кандидат философских наук, доцент кафедры искусствоведения и педагогики искусства института художественного образования, ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена», г. Санкт-Петербург.
- Шамутдинов Айдар Харисович.** Кандидат технических наук, доцент кафедры Омского автобронетанкового инженерного института.

Шангина Елена Игоревна. Кандидат технических наук, доктор педагогических наук, профессор, Зав. кафедрой Уральского государственного горного университета.

Шапауов Алиби Кабыкенович. Кандидат филологических наук, профессор. Казахстан. г.Кокшетау. Кокшетауский государственный университет имени Ш. Уалиханова.

Шаргородская Наталья Леонидовна. Кандидат наук по госуправлению, помощник заместителя председателя Одесского областного совета.

Шафиров Валерий Геннадьевич. Кандидат юридических наук, профессор кафедры Аграрных отношений и кадрового обеспечения АПК, Врио ректора ФГБОУ ДПО «Российская академия кадрового обеспечения агропромышленного комплекса».

Шошин Сергей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры уголовного, экологического права и криминологии юридического факультета Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского».

Яковлев Владимир Вячеславович. Кандидат педагогических наук, профессор Российской Академии Естествознания, почетный доктор наук (DOCTOR OF SCIENCE, HONORIS CAUSA).

МАРКЕТИНГ, МЕНЕДЖМЕНТ

ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ: НОВЫЕ ПАТТЕРНЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПУТИ

Кондратенко Екатерина Сергеевна
Полесский государственный университет
студент

*Глазкова А.А., студент. Научный руководитель: Е.А. Гречишкина, зав.
кафедрой маркетинга и международного менеджмента, кандидат
экономических наук, доцент, Полесский государственный университет*

Ключевые слова: цифровая трансформация; покупательское поведение; ROPO; шоурумिंग; маркетинг влияния; импульс в телефоне; магазин как театр; физический ритейл; эмоциональный опыт

Keywords: digital transformation; consumer behavior; ROPO; showrooming; influencer marketing; mobile impulse; retail theatre; physical retail; emotional experience

Аннотация: Статья посвящена трансформации покупательского поведения в цифровой среде и адаптации физического ритейла. Выделены четыре новых паттерна потребительского пути – ROPO, шоурумिंग, покупка под влиянием блогеров, импульс в телефоне. Проанализирована концепция «магазина как театра» на примерах Jellycat, LEGO и Gentle Monster. Сделан вывод о переосмыслении роли физического ритейла как пространства эмоционального опыта.

Abstract: The article examines the transformation of consumer behavior in the digital environment and the adaptation of physical retail. Four new patterns of the consumer journey are identified – ROPO, showrooming, influencer-driven purchases, mobile impulse.

The concept of «retail theatre» is analyzed through the examples of Jellycat, LEGO and Gentle Monster. The conclusion is made about rethinking the role of physical retail as a space for emotional experience.

УДК 339.138

Введение. Под влиянием цифровизации модели потребительского поведения претерпели радикальные изменения. На фоне ускоряющейся цифровизации всех сфер жизни, перегруженности информационного поля и повышения запросов потребителей классические маркетинговые инструменты теряют былую эффективность. Привычная линейная воронка продаж вытеснена нелинейными, многовариантными сценариями, что заставляет бизнес искать свежие подходы к коммуникации с клиентом.

Актуальность. Линейные модели сбыта, долгие годы считавшиеся базой маркетингового планирования, не отражают множественности информационных каналов, доступных современному покупателю, и нелинейности его контактов с брендом. Для предпринимательского сообщества крайне значимыми становятся идентификация и классификация новых траекторий потребительского маршрута, а также выработка методов приспособления физической розницы к изменившимся условиям, где на первый план выходят эмоциональная вовлечённость и яркие впечатления. В связи с этим данное исследование приобретает особую актуальность.

Цель исследования – изучить, как цифровизация меняет путь покупателя, определить основные факторы, порождающие новые поведенческие модели, и обобщить современные подходы к принятию решений о покупке.

Задачи:

1. Рассмотреть классическую воронку продаж (AIDA) и обнаружить её ограничения в цифровом контексте.
2. Описать ключевые изменения, вызванные цифровой трансформацией (свободный доступ к данным, воздействие соцсетей и инфлюенсеров, многоканальность выбора).
3. Классифицировать актуальные паттерны поведения покупателей (ROPO, шоуруминг, покупка под влиянием блогеров, мобильный импульс).
4. Исследовать концепцию «магазина как театра» как стратегическую реакцию бизнеса на вызовы цифровой экономики и обобщить способы её воплощения.

Методологической основой исследования являются методы сравнительного анализа, систематизации научных подходов к описанию потребительского пути, а также кейс-анализ практик современных ритейлеров.

Научная новизна. Научная новизна исследования заключается в уточнении структуры современного потребительского пути через систематизацию наиболее распространённых цифровых поведенческих паттернов (ROPO, шоуруминг, покупка под влиянием блогеров, импульс в телефоне) и обосновании приёмов театрализации физического ритейла как инструмента повышения ценности офлайн-канала в условиях омниканальной конкуренции.

Повсеместное внедрение цифровых технологий фундаментально изменило экономическое поведение людей. Благодаря всеобщей доступности интернета, взрывному росту использования смартфонов и развитию онлайн-платформ сформировалась совершенно новая среда совершения покупок. Сегодняшний покупатель уже не является пассивным адресатом рекламных обращений из традиционных СМИ. Модель, где человек увидел телевизионный ролик, заинтересовался и отправился в ближайший магазин, в значительной степени утратила актуальность [1].

Современный потребитель действует по-другому: он сам запускает поиск, сопоставляет множество вариантов, читает отзывы в соцсетях и на форумах, прислушивается к советам блогеров и лишь после всестороннего анализа принимает решение о покупке [2].

Данный сдвиг имеет глубокий характер. Виртуализация транзакций и предпочтение онлайн-общения связаны с новым типом рациональности – стремлением сократить любые издержки и извлечь максимум пользы из каждой покупки. В итоге возник не просто иной тип потребительского поведения, а его новый архетип – digital-потребитель, для которого цифровая реальность естественна и привычна [3].

Прежние линейные модели продаж, десятилетиями исправно работавшие, теперь демонстрируют свою несостоятельность, ставя перед бизнесом непростые вопросы о том, как налаживать контакты с «новым» покупателем. Цель настоящей статьи – изучить трансформацию потребительского маршрута под действием цифровизации, выявить факторы, определяющие новые поведенческие паттерны, а также систематизировать современные модели принятия решений о покупке, что позволит наметить направления для корректировки бизнес-стратегий.

Чтобы осознать глубину произошедших перемен, необходимо обратиться к классической модели покупательского поведения, которая на протяжении большей части XX века служила фундаментом для маркетинговых стратегий. Базовой концепцией, описывающей путь клиента, была так называемая «воронка продаж». Эта модель, впервые предложенная в 1898 году американским рекламистом Элайасом Сент-Элмо Льюисом, предполагала линейное и строго последовательное прохождение потребителем нескольких этапов, известных под аббревиатурой AIDA [4]:

1. Attention (внимание),
2. Interest (интерес),
3. Desire (желание),
4. Action (действие).

Считалось, что покупатель движется по этим ступеням, постепенно сужая круг выбора и неуклонно приближаясь к совершению сделки.

В рамках этой парадигмы маркетинговые коммуникации выстраивались как однонаправленное воздействие на целевую аудиторию. Компании вкладывали значительные средства в создание рекламы для масс-медиа – газет, радио и телевидения, – полагая, что широкий охват автоматически приведёт к росту продаж. Потребителю отводилась пассивная роль объекта воздействия, а процесс принятия им решения считался достаточно предсказуемым и управляемым. Информационная

асимметрия была на стороне продавца: производитель знал о товаре всё, тогда как покупатель мог опираться лишь на ограниченные сведения из рекламы или на мнение консультанта в торговом зале. Основная конкурентная борьба шла за привлечение внимания и закрепление в сознании потребителя на этапах формирования интереса и желания [4].

Главный недостаток классической модели в современных условиях – её неспособность учесть радикально изменившуюся среду принятия решений. Воронка продаж игнорирует множественность источников информации, доступных покупателю сегодня, а также нелинейность его коммуникации с брендом. Она не предусматривает, что клиент может возвращаться к этапу поиска и сравнения даже после того, как, казалось бы, определил предпочтения, или что на его окончательный выбор сильнее действий продавца повлияет мнение незнакомого человека из соцсетей. В цифровой реальности, где покупатель получил беспрецедентный доступ к данным и свободу выбора каналов, линейная и предсказуемая логика «воронки» перестала работать, уступив место более сложным и вариативным моделям поведения.

Переход взаимодействия «покупатель – продавец» в цифровую плоскость привёл к трём фундаментальным сдвигам, разрушившим старую линейную модель и создавшим условия для возникновения новых поведенческих паттернов.

Во-первых, это беспрецедентный **доступ к информации**. Интернет сделал рынок прозрачным. Потребитель больше не зависит от продавца как от единственного источника знаний о продукте. В течение короткого времени с помощью смартфона можно получить полные технические характеристики, сравнить цены в десятках интернет-магазинов и маркетплейсов, изучить сотни отзывов на специализированных сайтах и форумах. Эта информационная симметрия сместила баланс власти от производителя к покупателю, сделав последнего более осведомлённым, а значит, более требовательным и критичным.

Во-вторых, колоссальное влияние обрели **социальные сети и блогеры (лидеры мнений)**. Современный покупатель всё меньше доверяет прямой, «вылизанной» рекламе от бренда, предпочитая ей «сарафанное радио» в цифровом формате. Люди склонны доверять рекомендациям тех, кого считают «своими» – блогерам, экспертам или даже обычным пользователям со схожими интересами [5].

Социальные медиа стали не просто каналом коммуникации, а полноценной средой обитания потребителя, где формируются тренды, обсуждается опыт использования товаров и выносятся оценки репутации компаний. Доверие к лидеру мнений нередко оказывается выше, чем к официальным заявлениям бренда, что делает маркетинг влияния одним из ключевых инструментов работы с аудиторией [6].

В-третьих, покупатель получил полную **свободу выбора каналов**. Он сам конструирует свой уникальный маршрут к покупке. Клиент может искать информацию в поисковике, смотреть обзоры на YouTube, читать посты в Telegram-каналах, консультироваться в онлайн-чате на сайте, а купить товар – в офлайн-магазине. И наоборот: посмотреть товар вживую в шоуруме, а заказать его с доставкой через мобильное приложение [2].

Путь перестал быть линейным движением вперёд. Это скорее сложная нелинейная траектория, состоящая из множества касаний с брендом в разных каналах, причём последовательность этих касаний непредсказуема и уникальна для каждого отдельного покупателя.

Совокупность описанных выше изменений породила новые, устойчиво воспроизводимые модели (паттерны) покупательского поведения. Эти паттерны отражают усложнившуюся структуру принятия решений и разнообразие стратегий, используемых потребителями для достижения своих целей. В рамках данного исследования целесообразно выделить и подробно рассмотреть четыре ключевых паттерна, наиболее ярко характеризующих современный потребительский путь.

4.1. ROPO (с англ. *Research Online, Purchase Offline*)

Модель ROPO (поиск онлайн – покупка офлайн) описывает одну из самых распространённых стратегий, особенно на рынках товаров, требующих личной примерки или визуального осмотра. Потребитель использует все преимущества цифровой среды для предварительного анализа: изучает характеристики, читает отзывы, сравнивает цены, смотрит обзоры. Однако итоговую покупку он совершает в традиционном физическом магазине [1].

Мотивация такого поведения может быть разной. Во-первых, желание «потрогать» товар, оценить его тактильные свойства, примерить одежду или обувь, услышать звучание аудиотехники. Во-вторых, фактор времени: покупка в магазине даёт возможность получить товар немедленно, без ожидания доставки. В-третьих, для некоторых категорий покупателей важна личная консультация продавца.

Классическая иллюстрация паттерна ROPO – выбор смартфона или бытовой техники. Покупатель может неделями изучать форумы и обзоры, сравнивать модели по параметрам, а затем прийти в розничный магазин, чтобы лично оценить эргономику, качество материалов и дисплея, после чего совершить покупку. Для бизнеса этот паттерн означает, что присутствие и качественная информация в интернете становятся критически важными факторами, влияющими на продажи в офлайн-точках. А сами торговые точки должны быть готовы обеспечить сервис высокого уровня для «подготовленного» клиента.

4.2. Шоуруминг

Паттерн шоуруминга представляет собой своеобразную «зеркальную» стратегию по отношению к ROPO. В данном случае потребитель приходит в физический магазин, чтобы лично ознакомиться с товаром, изучить его вживую, получить консультацию, а затем совершает покупку в интернете, зачастую по более низкой цене [5].

Такое поведение стало серьёзным вызовом для традиционной розницы, которая несёт издержки на содержание торговых залов, персонала и демонстрационных образцов, но не получает желаемой прибыли от реализации, уступая её онлайн-площадкам. Ключевой драйвер шоуруминга – стремление к экономии и ценовая прозрачность, которую обеспечивают цифровые технологии.

Наиболее ярко этот паттерн проявляется в продажах одежды, обуви и электроники. Покупатель может прийти в фирменный бутик, примерить несколько моделей

джинсов, определить свой размер и понравившуюся модель, а затем, воспользовавшись смартфоном прямо в магазине, найти этот же товар на маркетплейсе или в интернет-магазине конкурента по более привлекательной цене и оформить заказ. Шоуруминг заставляет розничных продавцов искать новые способы удержания клиента: развивать собственные сервисы, предлагать эксклюзивные модели, недоступные в онлайн, внедрять программы лояльности, интегрированные с мобильными приложениями, и стремиться к ценовому паритету с интернет-каналами.

4.3. Покупка под влиянием блогеров

Этот паттерн отражает фундаментальный сдвиг в источниках доверия и механизмах влияния на потребительский выбор. Как уже отмечалось, современные покупатели, особенно представители молодых поколений, склонны доверять не столько корпоративным коммуникациям, сколько мнению лидеров мнений – блогеров, инфлюенсеров, экспертов в различных нишах. Эти люди выстраивают со своей аудиторией отношения, основанные на близости, искренности и авторитетности. Их рекомендация воспринимается не как оплаченная реклама, а как совет друга или наставника, что существенно повышает её эффективность [5].

Пример – рынок косметики и средств по уходу за собой. Потенциальная покупательница может годами пользоваться продукцией определённой марки, но после положительного отзыва от бьюти-блогера, которому она доверяет, решиться попробовать новый бренд или конкретный продукт. Решающим фактором здесь становится не обещание производителя, а личный опыт и оценка человека, который воспринимается как «свой». Для компаний этот паттерн означает необходимость пересмотра медийных стратегий и выстраивания долгосрочных партнёрских отношений с лидерами мнений, которые разделяют ценности бренда и способны донести их до аудитории в аутентичной форме [1].

4.4. Импульс в телефоне

Развитие мобильных технологий и персонализации привело к появлению феномена спонтанных покупок, инициированных через смартфон. Этот паттерн характеризуется минимальным временем между возникновением импульса и его реализацией. Персонализированные push-уведомления от приложений, таргетированная реклама в социальных сетях, лимитированные по времени предложения и флеш-распродажи создают условия, при которых решение о покупке принимается за секунды, под влиянием момента. Ключевую роль здесь играет снижение «трения»: привязанная к аккаунту банковская карта, автозаполнение адресов, упрощённая процедура оформления заказа в одно касание [5].

Типичный пример – покупка билетов на мероприятие или заказ еды. Увидев в ленте Instagram рекламный пост с промокодом на скидку в популярном ресторане, пользователь может в ту же минуту перейти по ссылке, выбрать блюда и оплатить заказ, не вставая с дивана. Или, получив push-уведомление о старте продаж на концерт любимой группы, совершить покупку за считанные секунды, пока есть свободные места. Этот паттерн предъявляет особые требования к скорости загрузки мобильных версий сайтов, удобству приложений и релевантности контента. Бизнес, стремящийся задействовать импульсный спрос, должен уметь мгновенно

распознавать сигнал потребителя и предоставлять ему максимально простой и быстрый путь к действию.

Ярким практическим примером реализации паттерна «Импульс в телефоне» выступает функционал супераппа «Яндекс Go» (а также его международной версии Yango, работающей более чем в 20 странах СНГ, Европы, Ближнего Востока и Африки — включая Россию, Казахстан, Узбекистан, Кыргызстан, Армению, Беларусь, Финляндию, Израиль, Норвегию, Гану, Сенегал, Камерун, Намибию и Мозамбик). «Яндекс Go» — мобильное приложение компании «Яндекс», созданное на базе «Яндекс Такси», объединяющее множество сервисов: такси (в том числе межгород), каршеринг («Драйв»), аренду авто (прокат), общественный транспорт, доставку еды, «Лавку», магазины (под брендом «Деливери»), «Маркет», «Афишу», отели, аптеки, заправки, аренду электросамокатов (кикшеринг), аренду пауэрбанков («Бери заряд!») и такси премиум-класса Ultima. После запуска приложения пользователь на главной странице выбирает желаемую услугу — от вызова такси или грузового транспорта до заказа готовых блюд из ресторанов. Такое объединение сервисов в единую экосистему, заимствующее опыт китайского WeChat, сводит к минимуму «трение» при совершении спонтанной покупки: персонализированные push-уведомления, привязанная банковская карта и автозаполнение данных позволяют реализовать импульс за считанные секунды. Данный кейс наглядно демонстрирует, как мобильная платформа превращает сиюминутное желание пользователя в мгновенную транзакцию, что полностью конкретизирует описанный выше паттерн «импульс в телефоне» [11].

Таблица 1. Характеристика новых паттернов потребительского пути

Паттерн	Сущность поведения	Ключевая мотивация потребителя
1	2	3
ROPO	Поиск информации в интернете, покупка в физическом магазине.	Желание совместить глубину онлайн-анализа с возможностью лично оценить товар и получить его немедленно.
Шоуруминг	Изучение товара в офлайн-магазине, покупка онлайн.	Стремление к экономии за счет сравнения цен в реальном времени при сохранении возможности «потрогать» товар.
Покупка под влиянием блогеров	Принятие решения о покупке на основе рекомендации авторитетного лица.	Высокий уровень доверия к лидеру мнений, восприятие его совета как аутентичного и заслуживающего доверия.
Импульс в телефоне	Спонтанная покупка через мобильное устройство под воздействием внешнего триггера.	Мгновенная реализация возникшего желания, подкрепленная персонализированным предложением и простотой оплаты.

Примечание – Источник: разработано автором на основе [1, 5].

Описанные выше изменения ставят перед физическим ритейлом жёсткий вопрос: если потребитель уже изучил товар в интернете (паттерн ROPO) или использует магазин как примерочную для последующего заказа онлайн по более низкой цене (шоуруминг), какова новая роль традиционной торговой точки? Ответ, который предлагают современные теоретики и практики маркетинга, лежит в плоскости смены парадигмы: магазин должен перестать быть просто пунктом выдачи товара и

превратиться в пространство формирования ценности, пространство впечатлений. Эта концепция получила название «магазин как театр» [6].

Главная идея – перенос внимания с того, как продать, на то, как вовлечь. Покупатель приходит в магазин уже подготовленным – он всё изучил в интернете. Ему нужны не характеристики продукта, а то, что нельзя получить через экран. Помещение становится сценой, товары – частью обстановки, а сотрудник – тем, кто управляет действием и втягивает в него посетителя.

Как пишет Inside Retail, сегодня торговая точка может выглядеть как спортклуб, творческая мастерская или зона для экспериментов. А продавец – как наставник, сопровождающий или затейник. Экономика общения меняется: ценность возникает не в момент оплаты, а когда человек переживает что-то необычное и хочет повторить это или показать другим (через посты в соцсетях). Выходит, что магазин становится каналом передачи смыслов бренда через полное присутствие в моменте [7].

Чтобы увидеть, как это работает в реальности, посмотрим на несколько проектов. Каждый показывает свой способ создать эмоциональную связь.

Jellycat. Тут обычную покупку превращают в игру. Во временных кафе сервис выстроен как спектакль: продавец не просто отдает игрушку, а устраивает целое действие – взвешивает, украшает упаковку, делает это всерьез. Покупатель оказывается внутри этого сценария. Высокий уровень вовлечённости аудитории подтверждается активным распространением пользовательского контента в социальных сетях [6].

LEGO. В главных магазинах бренда используют технологии. На Пятой авеню в Нью-Йорке есть зона Brick Lab – там через дополненную реальность можно перенести свои постройки в виртуальный мир [8]. В лондонском магазине на Лестер-сквер – сектор космических путешествий по LEGO-планетам [9]. В аэропорту Дубая – Digibox, который оживляет конструкторы на экране [10]. Процесс покупки приобретает опытно-развлекательный характер.

Gentle Monster. Корейский бренд делает магазины, похожие на арт-пространства. В сеульском Haus Nowhere торговая точка – это вымышленный мир со своей историей: голова спящего гиганта, царство насекомых. В 14-этажном здании – аниматронная такса в доспехах, огромные статуи Раскрашенных великанов, которые сидят и смотрят, и много кинетических объектов. Всё устроено так, чтобы хотелось бродить, смотреть, снимать. Основатель говорит: для нас важны не декорации, а чувства [7]. Театр здесь – это огромная инсталляция, а товар – ее часть.

Все эти примеры ориентированы на «кидалтов» – взрослых потребителей, приобретающих товары, традиционно ориентированные на детскую аудиторию. Для них это способ получить радость, уют, высказаться. В условиях неопределенности возрастает спрос на товары, обеспечивающие эмоциональный комфорт. Ритейл, который может упаковать вещь в яркое переживание, выходит на растущий рынок и может ставить цену выше средней без скидок.

Если обобщить, получается несколько приемов.

Пространство и сюжет. Магазин – это уже не просто место с полками. Это декорация, которая рассказывает историю. Может быть фантазийный мир, как у Gentle Monster [7]. Может быть атмосфера кондитерской, как у Jellycat, где каждая мелочь работает на образ.

Технологии дополненной реальности. AR и VR позволяют выйти за пределы помещения. Покупатель может оживить конструктор в LEGO через Digibox [10] или посмотреть, как диван будет стоять у него дома. Техника должна работать на историю, а не быть просто эффектом [7]. Она делает погружение глубже, но не заменяет живое действие.

Персонал как актеры. Это самое важное и самое трудное. Продавец должен перестать быть просто источником информации и стать участником происходящего [6]. У Jellycat это стало главной фишкой: сотрудники разыгрывают приготовление игрушки с полной серьезностью, и покупатель из зрителя превращается в соавтора. Здесь нужны уже другие навыки – умение чувствовать, артистизм, способность импровизировать.

Когда эти приемы работают вместе, бренд может выйти за рамки обычной торговли. Но это требует внимания к деталям. При правильном подходе театрализация дает сильное преимущество. Но важно понимать и риски.

Экономика такого подхода имеет свою логику. Плюсы: люди специально едут в магазин, чтобы попасть в представление, и дольше там находятся. Эмоциональное вовлечение может способствовать увеличению незапланированных покупок. Магазин уходит из ценовой конкуренции: когда человек платит за впечатление, он меньше смотрит на ценник. Jellycat и другие показывают, что товары можно продавать дороже среднего [6].

Но есть и минусы. Первый – затраты. Сложные декорации, проработанный сценарий, обученные люди требуют вложений, которые отбиваются не сразу. Второй – риск пустого театра. Если зрелище существует само по себе, без связи с брендом и реальной ценностью продукта, публика это быстро чувствует. Интерес пропадает так же быстро, как появился. Третий – сложность с масштабированием. То, что отлично работает в одном флагманском магазине или временном проекте, почти невозможно перенести на сеть без потерь.

Значит, решение должно быть взвешенным. Нужно понимать, что получаешь и чем рискуешь. Успех приходит, когда эмоциональный опыт – это не навесной декор, а продолжение того, что делает бренд, и когда он попадает в ожидания своей аудитории.

Если подводить итог, линейная схема, где человек шел от внимания к покупке, ушла. Ей на смену пришли сложные, нелинейные маршруты. Модели, которые мы выделили в работе – ROPO, шоуруминг, влияние блогеров, мобильные импульсные покупки – показывают: сегодня у человека есть вся информация и свобода выбирать каналы на любом этапе. Он сам собирает свой путь, переключаясь между экраном и реальностью, чтобы найти лучший баланс цены, удобства и достоверности.

В таких условиях физическая розница не может тягаться с онлайн по скорости, удобству или цене – там маркетплейсы как правило обладают преимуществом. Ее

новая роль, которую мы выявили в исследовании, – давать те чувства и впечатления, которые экран не передает. Именно здесь рождается другая функция обычного магазина.

Магазин как театр – это не просто очередной тренд, а способ ответить на вызовы времени. Это естественный шаг в развитии розницы, когда всё вокруг уходит в цифру. Успех ждет тех, кто сможет посмотреть на свой магазин как на сцену, на товар – как на реквизит, а на продавцов – как на актеров, которые превращают обычный поход за покупками в событие, которое запоминается.

Примеры Jellycat, LEGO и Gentle Monster, которые мы разобрали, показывают: театрализация может стать устойчивым преимуществом. Эти бренды не просто продают вещи – они дают возможность вовлечения потребителя в процесс взаимодействия с брендом. За это люди готовы платить больше. Они создают то, что авторы назвали новыми паттернами потребительского пути – модели поведения, где эмоциональная связь с маркой оказывается важнее, чем сиюминутная выгода от скидки.

Цифровая среда не убивает физический ритейл, а меняет его, задавая другие правила. Магазин будущего – это не точка, где происходит обмен денег на товар. Это место, где возникает глубокая эмоциональная связь между человеком и брендом. И именно эта связь, а не товар сама по себе, становится главным активом и основой для устойчивого развития в новую цифровую эпоху. Изменения в покупательском поведении требуют от компаний не просто подстройки, а полного пересмотра своей роли: от сделок – к отношениям, от функций – к эмоциям, от магазинов – к театрам.

Литература:

1. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетиаван А. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете / пер. с англ. М. Хорошиловой. – М. : Эксмо : Бомбора, 2022. – 224 с.
2. Варавва М. Ю. Цифровая среда: изменение паттернов потребительского поведения // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2025. – № 6. – С. 254–262. – DOI 10.21686/2413-2829-2025-5-254-262.
3. Рыжиков С. Н. Поведение потребителей в цифровой среде : учебник для вузов. – М. : Дашков и К, 2025. – 413 с.
4. Трушкова Е. А. Цифровая трансформация потребительского поведения населения: факторы и особенности в системе адаптации // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – 2024. – Т. 4, № 4. – С. 459–467. – DOI 10.34130/2070-4992-2024-4-4-459.
5. Данильченко Ю. В., Федорова Н. В., Корепанова Е. Г., Дмитриева М. Л. Моделирование сценариев преодоления барьеров потребителей процессам цифровизации // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2022. – Т. 7, № 4. – С. 1–15. – DOI 10.26102/2310-6018/2019.27.4.013.
6. Inside Retail. When shoppers become the audience: How retail theatre is rewriting the store. – 2026. – URL: <https://insideretail.us> (дата обращения: 15.03.2026).
7. Yestate. Haus Nowhere: Ретейл, который выходит за рамки привычного. – 2025. – URL: <https://yestate.kz> (дата обращения: 13.03.2026).
8. Experience UK. LEGO unveils ultimate retailtainment destination in New York. – 2026. – URL: <https://www.experienceuk.org> (дата обращения: 13.03.2026).

9. Retail Technology Innovation Hub. Focus on storytelling as LEGO Store in Leicester Square gets immersive experience zone. – 2024. – URL: <https://retailtechinnovationhub.com> (дата обращения: 14.03.2026).
10. Lagardère Travel Retail. World's Largest LEGO Store in an airport touches down at DXB. – 2024. – URL: <https://www.lagardere-tr.ae> (дата обращения: 14.03.2026).
11. Яндекс. О сервисе Yango : официальный сайт. – URL: <https://yango.yandex.ru/> (дата обращения: 10.04.2026).

