Научная статья

https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2026.95.3.016
УДК 65.012.1; 65.012

ПРОБЛЕМЫ СПРОСА НА СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ РЕШЕНИЯ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА ПРИВЛЕЧЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

***Пржедецкая Н. В.*[1]*, *Ларин А. А.*[1]**
[1] *Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия*
** yurypr@gmail.com*

Аннотация. *Введение.* В статье актуализируется вопрос актуальности текущей ситуации для компаний, работающих в сфере услуг, в части разработки маркетинговых стратегий. Это обосновывается усложнением конкурентной борьбы и разнонаправленными вариантами поведения потребителей, что повышает востребованность стратегически выверенных решений. *Материалы и методы.* Использованы анализ и сопоставление научных публикаций по вопросам потребительского поведения и стратегического маркетинга, а также опубликованных аналитических материалов. Рассмотрены возможности применения матрицы «услуга — рынок» для выбора маркетинговых стратегий в сфере услуг. *Результаты исследования.* Востребованным инструментом для компаний из сферы услуг является матрица «услуга — рынок», которая, после проведения анализа рынка и возможностей компании, позволяет выбирать такие варианты стратегий, как фокусировка на дифференциации, на коммуникациях, на глубокой сегментации и диверсификации, что предполагает четкое понимание целевой аудитории и выбора работы компании на новом или уже существующем рынке с апробированными или новыми сервисами. *Обсуждение и заключение.* Стратегически ориентированные маркетинговые решения должны опираться на вопросы управления имиджем сервисной организации, то есть коммуникации, а также на выверенную аналитическую работу, позволяющую уточнить перспективное стратегическое направление для определенной компании.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, стратегические решения, сфера услуг, потребители.

Для цитирования: Пржедецкая Н. В., Ларин А. А. Проблемы спроса на стратегические маркетинговые решения, ориентированные на привлечение потребителей. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ).* 2026;3(33):210-216. DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.2026.95.3.016.

Research article

JEL M31 L80 D12

ISSUES OF DEMAND FOR STRATEGIC SOLUTIONS IN MARKETING, FOCUSED ON ATTRACTING CONSUMERS

***Przhedetskaya N.*[1]*, *Larin A.*[1]**
[1] *Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia*
** yurypr@gmail.com*

Abstract. *Introduction.* The article actualizes the issue of relevance of the current situation for companies operating in the service sector, in terms of developing marketing strategies. This is justified by the complexity of the competitive struggle and the multidirectional variants of

consumer behavior, which increases the demand for strategically sound solutions. *Materials and methods.* The article uses analysis and comparison of academic publications on consumer behavior and strategic marketing, as well as published analytical materials. It examines the application of the service-market matrix to selecting marketing strategies in the service sector. *Research results.* A popular tool for service-based companies is the «service-market» matrix, which, after analyzing the market and the company's capabilities, allows them to choose strategies such as focusing on differentiation, communication, deep segmentation, and diversification, which requires a clear understanding of the target audience and the company's decision to operate in a new or existing market with established or innovative services. *Discussion and conclusion.* Strategically oriented marketing decisions should be based on the management of the service organization's image, i.e., communication, as well as on accurate analytical work that allows for the clarification of a promising strategic direction for a specific company.

Keywords: marketing strategy, strategic decisions, service sector, consumers.

For citation: Przhedetskaya N., Larin A. Issues of Demand for Strategic Solutions in Marketing, Focused on Attracting Consumers. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH).* 2026;3(33):210-216. DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.2026.95.3.016.

Введение

Маркетинговые стратегические решения во взаимодействии с потребителями значимы для всех без исключения компаний, задействованных в производстве товаров и оказании услуг. Связано данное обстоятельство с тем, что работа на современных рынках усложнена, конкуренция достаточно высока, а потребители демонстрируют настроения, которые сложно однозначно трактовать [7]. Ряд потребителей на протяжении нескольких последних лет склонны осуществлять рациональное поведение и так называемую сберегательную модель, в рамках реализации которой они приобретают только необходимые товары и услуги проверенных брендов. Другие, напротив, из-за снижения уверенности в благополучии и сомнениях относительно собственных перспектив в складывающейся экономической ситуации совершают необдуманные спонтанные покупки [3].

Большинство современных потребителей воспринимают активности компаний, обеспечивающих персонализацию, как обычную практику, что усложняет эффективную работу по привлечению и удержанию клиентов за счет данного инструмента. Соответственно, в условиях усложненного конкурентного поля и того обстоятельства, что многие компании активно используют различные маркетинговые инструменты, а также проявления потребителями различных траекторий поведения вопросы применения маркетинговых стратегий, позволяющих понимать складывающуюся на рынке ситуацию и реализовывать пролонгированные во времени решения, а также связанные с ними адаптационные шаги, представляются актуальными.

Указанный вопрос представляется нам достаточно значимым и по этой причине требует аналитического рассмотрения, в особенности применительно к компаниям, которые взаимодействуют с потребителями на рынке услуг, где ввиду нематериальной природы сервисов применение стратегических маркетинговых решений в еще большей степени актуализировано.

Материалы и методы

Исследование основано на сравнительном анализе научных публикаций по вопросам потребительского поведения и стратегического маркетинга в сфере услуг, а также опубликованных аналитических материалов. Использованы методы анализа, сравнения и обобщения. Возможности выбора маркетинговых стратегий рассмотрены с применением матрицы «услуга — рынок», адаптированной к сфере услуг в исследованиях [1, 2].

Результаты исследования

В текущей ситуации привлекать потребителей, удерживать их внимание, выстраивать с ними долгосрочное взаимодействие, в идеале приводящее к лояльности, достаточно сложно [10]. Во многом это сопряжено с тем, что многие бизнесы сегодня осознают значение работы по привлечению потребителей и фокусируются на отслеживании складывающихся закономерностей, понимании ключевых трендов в поведении потребителей. Так, сегодня, характеризуя поведение потребителей, экспертами отмечается, что для многих одновременно важны экологичность, ответственное поведение брендов, удобство и качество, персонализация, выбор на основе рекомендаций, в том числе ИИ, а также эмоции от контакта с брендом [10]. По данным Банка России, сберегательная активность домашних хозяйств сохраняется на высоком уровне [9], что необходимо учитывать при оценке потребительского спроса и разработке маркетинговых стратегий. Сами потребители активно демонстрируют явление, которое именуют «эффектом красной помады», а именно — отказываются от покупки дорогостоящих товаров и ориентированы на приобретения чего-либо незначительного в финансовом плане, но создающее дофаминовый эффект.

Складывается ситуация, в которой в целом из-за экономических сложностей потребители не чувствительны или слабо чувствительны к немонетарным инструментам привлечения и удержания, что снижает (в данный дискретный временной промежуток) ценность инструментов, ориентированных на временной лаг проявления в будущем. Имеется в виду, что в проявившейся сейчас ситуации, сопряженной с активным развитием маркетплейсов, где совершаются покупки с учетом поиска максимально возможно низкой цены и ориентации потребителей на сберегательную модель поведения [3, 4], компании понимают, что востребован опять, хотя это идет вразрез с современным пониманием в теории маркетинговой концепции, трансакционный подход.

Мы имеем в виду следующее: получается, что потребители, ориентируясь на сиюминутную экономию в формате «здесь и сейчас», приобретают товары и сервисы с акцентом на скидку и меньше обращают внимание на другие составляющие. Тем не менее следует понимать, что для бизнеса это по сути путь в никуда, поскольку всегда найдутся те компании, которые смогут предложить более низкую цену в определенной временной перспективе. Кроме того, в работе большинства компаний снижение цены ведет к снижению качества, а далее оценке потребителями товаров и услуг как низкокачественных, к которым они не лояльны, а просто вынуждены сейчас их приобретать, но при изменении ситуации с легкостью переключатся на другие, представляющие для них настоящую ценность.

Это обстоятельство свидетельствует о том, что в текущих условиях также целесообразно ориентироваться на долгосрочный формат взаимоотношений, не предполагающий снижение качества, но предполагающий стабильность взаимоотношений. При таком подходе возможно варьирование цены в определенные временные промежутки, однако залогом успеха должна быть нацеленность не на сиюминутный результат, а стремление выстроить программу сотрудничества на пролонгированную перспективу. Это предполагает стратегические шаги, разработку маркетинговой стратегии и следование ей и детерминирует ценность такого решения, как маркетинговая стратегия для компании.

В литературе разграничиваются трансакционная и отношенческая модели обмена [8]. Применительно к взаимодействию сервисных компаний с потребителями это разграничение позволяет рассматривать краткосрочные ценовые стимулы и долгосрочное развитие отношений как различные направления маркетинговых решений. Усиление сберегательных установок не исключает необходимости поддержания устойчивых отношений с клиентами.

Обсуждение

Вопрос разработки и выбора маркетинговой стратегии для бизнеса, разработки и обоснования стратегических решений, которые в перспективе приведут компанию к успеху, — непростой. Следует понимать, что каждый решает его в своем формате, соответствующем стартовым возможностям, ресурсному потенциалу, ориентирам, к достижению которых бизнес стремится. По этой причине даже проверенные маркетинговые стратегии будут подлежать адаптации под специфику рынка, запросы и возможности компании [5, 6]. Так, если речь идет о компании, развивающей свою деловую активность на сервисном рынке, например, в сегменте консультационных услуг, то можно предположить, что хорошо зарекомендовавшие себя инструменты, востребованные на товарных рынках, будут адаптироваться для того, что позволять компании добиться успеха. Для выбора маркетинговой стратегии сервисной компании может использоваться адаптация матрицы И. Ансоффа «товар — рынок», предложенная В. И. Беляевым и М. В. Кротовой для предприятий сферы услуг (рис. 1) [1, 2].

	Уже реализуемые компанией сервисы	Новые для компании сервисы
Существующий рынок	Выделение (фокус на дифференциации)	Акцентирование внимания (фокус на коммуникациях с потребителем)
Новый рынок для компании	Адаптация под целевую аудиторию (фокус на глубокой сегментации)	Диверсификация

Рисунок 1 — **Матрица «услуга — рынок»***
Figure 1 — **Service-Market Matrix**

** Составлен авторами по данным [2] на основе матрицы И. Ансоффа [1].*

Поясним. Например, в случае работы компании на уже известном ей имеющемся рынке с услугой, не являющейся для него оригинальной, новой востребованной будет маркетинговая стратегия, именуемая выделением или дифференциацией. Получается, что здесь будет явная потребность подсветить преимущества, которые дает использование сервиса определенного поставщика услуг в сравнении с другими присутствующими на рынке альтернативами. Это предполагает четкое понимание запросов клиентской аудитории и работу с ними.

Кроме того, может быть выбран в качестве предпочтительного вариант, в рамках которого ценность будет представлять набор стратегических решений, связанных с предложением новых сервисов на уже известном и развиваемом компанией рынке. В этом случае выявляется незакрытая потребность, которую целесообразно удовлетворить, и компания пробует именно на ней построить свое стратегическое решение по укреплению конкурентных преимуществ. Здесь следует определиться, насколько применительно к новому сервису/сервисам успешной будет отстройка от конкурентов или смогут ли они быстро скопировать предложенное компанией решение и претендовать на часть потребительского спроса.

Случай, связанный с выходом на новый для компании рынок с новым, не характерным для нее ранее набором сервисов, говорит о диверсификации деятельности и выборе ее в качестве основной линии осуществления маркетинговой

стратегии. В этом случае можно предположить два исходных варианта. Первый заключается в том, что у компании все крайне благополучно, она ориентирована на новые рынки и продвижение новых услуг ввиду наличия дополнительных ресурсов, оценки своих позиций как достаточно сильных и желания развиваться, поскольку у компании есть такие возможности. Второй вариант заключается, напротив, в том, что компания работает на неперспективном, прекращающем свою активность рынке, вынуждена искать новые возможности и аккумулировать на них ресурсы.

Другим востребованным вариантом из арсенала стратегических маркетинговых решений применительно к работе компании на рынке сферы услуг может быть такой, который связан с предпочтением предлагать уже существующие в пакете компании услуги, но на новом/новых для компании рынках. В этом случае речь преимущественно идет об адаптации услуг под особые сегменты, потребительские группы; осуществляется глубокая сегментация и персонализация сервисного предложения.

Для выбора определенной маркетинговой стратегии компании изначально необходимо оценить собственные текущие возможности и потенциал, провести анализ внешней среды, в особенности экономическую привлекательности сегментов, с которыми уже ведется работа, и потенциально привлекательных. Не менее значимым представляется анализ конкурентов с пониманием паттернов их делового поведения. Далее можно выбирать направления стратегических маркетинговых решений, исходя, например, из понимания влияния компании на рынок (с точки зрения занимаемой доли, доминантного влияния на тренды и т. д.), валидации собственных адаптационных возможностей к рыночным изменениям (гибкость, компетенции персонала, доступ к ресурсам, включая инвестиционные и т. д.).

Другими критериями, имеющими особое значение при работе с потребителями в сфере услуг, являются качество выстроенного взаимодействия с существующими клиентами, а также достаточность ориентации на текущие и выявляемые клиентские предпочтения, использование собственных практик / инструментов анализа и коммуникаций и потенциал для расширения сферы деятельности (например, новое направление для консалтинга или обучения).

Заключение

Можно констатировать, что несмотря на временный отход бизнеса от отношенческой модели взаимодействия с клиентами к транзакционной, значение разработки и применения маркетинговых стратегий остается значимым.

Применительно к сфере услуг вопросы разработки маркетинговых стратегий еще более значимы, поскольку потребитель не имеет возможности контакта непосредственно с продуктом, как в сфере товарного производства, что повышает значение маркетинговых инструментов.

Важно понимать, что выбор одного из приоритетных направлений, стратегического ориентира и реализация стратегических маркетинговых решений для работы с определенной потребительской аудиторией для компании должна быть сопряжена с проведением серьезной аналитической работы. Компания, анализируя свои возможности, целевые установки, перспективы собственного и потенциальных рынков, может определиться с тем, на каком из стратегических маркетинговых направлений в привлечении и удержании потребителей ей стоит остановиться, а, возможно, следует выбрать несколько таких ориентиров.

Не менее значимо отметить, что, независимо от выбранного стратегического направления, необходимо концентрироваться на серьезной имиджевой работе [2], что детерминировано спецификой сферы услуг и предполагает соответствующие усилия для роста доверия потребителей. Соответственно, стратегически ориентированные маркетинговые решения должны опираться на вопросы

управления имиджем сервисной организации, то есть коммуникации, а также на выверенную аналитическую работу, позволяющую уточнить перспективное стратегическое направление для определенной компании. В сфере услуг такими направлениями могут быть фокусировка на дифференциации, глубокой сегментации, коммуникациях с потребителями или диверсификация.

Список литературы

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление / И. Ансофф ; науч. ред. Л. И. Евенко. — Москва : Экономика, 1989. — 519 с.

2. *Беляев, В. И.* Маркетинговые стратегии развития предприятий в сфере услуг: методы формирования и обоснования / В. И. Беляев, М. В. Кротова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. — 2015. — № 1 (123). — С. 156–159.

3. *Бондаренко, В. А.* Основные тенденции покупательского поведения: закономерности и противоречия, общие тренды и российские особенности / В. А. Бондаренко // Практический маркетинг. — 2023. — № 10 (316). — С. 16–22. — DOI 10.24412/2071-3762-2023-10316-16-22.

4. *Бондаренко, В. А.* Селлеры на маркетплейсах в России: текущая ситуация и прогнозные тренды / В. А. Бондаренко, А. А. Воронов, П. В. Орлов // Практический маркетинг. — 2023. — № 11 (317). — С. 9–14. — DOI 10.24412/2071-3762-2023-11317-9-14.

5. *Иган, Дж.* Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений : учебник для студентов вузов / Дж. Иган ; под ред. Т. М. Дубович. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. — 375 с.

6. *Каплан, Р. С.* Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. — Москва : Олимп-Бизнес, 2004. — XVIII, 392 с.

7. Потребительские настроения населения в III квартале 2025 года (в разрезе половозрастной структуры) / Г. В. Остапкович, И. С. Лола, Д. Г. Асосков. — Москва : НИУ ВШЭ, 2025. — 10 с. — URL: https://www.hse.ru/data/2025/10/20/145350801/Consumer_sentiment_polvoz_3Q2025.pdf (дата обращения: 17.03.2026). — Текст : электронный.

8. *Радаев, В. В.* Трансакционный и отношенческий обмен в цепях поставок: конституирующие элементы и основные факторы выбора / В. В. Радаев // Российский журнал менеджмента. — 2016. — Т. 14, № 3. — С. 3–32. — DOI 10.21638/11701/spbu18.2016.301.

9. Сбережения домашних хозяйств / Банк России. — URL: https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/households/hh (дата обращения: 17.03.2026). — Текст : электронный.

10. *Свободин, Я.* Российский потребитель 2025: ценности и покупательское поведение / Я. Свободин // РБК Компании. — 2025. — 22 октября. — URL: https://companies.rbc.ru/news/3158b643-e534-4e2e-acda-aaa2659d268c (дата обращения: 17.03.2026). — Текст : электронный.

References

1. *Ansoff, I.* Strategic Management / I. Ansoff ; scient. ed. by L. Evenko. — Moscow : Economics, 1989. — 519 p.

2. *Belyaev, V.* Marketing Strategies for the Development of Service Enterprises: Methods of Formation and Substantiation / V. Belyaev, M. Krotova // Bulletin of the Altai State Agrarian University. — 2015. — № 1 (123). — P. 156–159.

3. *Bondarenko, V.* Main Trends in Consumer Behavior: Patterns and Contradictions, General Trends and Russian Specifics / V. Bondarenko // Practical Marketing. — 2023. — № 10 (316). — P. 16–22. — DOI 10.24412/2071-3762-2023-10316-16-22.

4. *Bondarenko, V.* Sellers on Marketplaces in Russia: Current Situation and Forecast Trends / V. Bondarenko, A. Voronov, P. Orlov // Practical Marketing. — 2023. —

№ 11 (317). — P. 9–14. — DOI 10.24412/2071-3762-2023-11317-9-14.

5. *Egan, J.* Relationship Marketing. Analysis of Marketing Strategies Based on Relationships : textbook for higher education institutions / J. Egan ; ed. by T. Dubovich. — 2nd ed. — Moscow : UNITI-DANA, 2008. — 375 p.

6. *Kaplan, R. S.* The Strategy-Focused Organization. How Organizations Applying the Balanced Scorecard Succeed in the New Business Environment / R. S. Kaplan, D. P. Norton. — Moscow : Olimp-Business, 2004. — XVIII, 392 p.

7. Consumer Sentiment of the Population in the Third Quarter of 2025 (by Gender and Age Structure) / G. Ostapkovich, I. Lola, D. Asoskov. — Moscow : HSE University, 2025. — 10 p. — URL: https://www.hse.ru/data/2025/10/20/145350801/Consumer_sentiment_polvoz_3Q2025.pdf (date of access: 17.03.2026). — Text : electronic.

8. *Radaev, V.* Transactional and Relational Exchange in Supply Chains: Constitutive Elements and Main Factors of Choice / V. Radaev // Russian Journal of Management. — 2016. — Vol. 14, № 3. — P. 3–32. — DOI 10.21638/11701/spbu18.2016.301.

9. Household Savings / Bank of Russia. — URL: https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/households/hh (date of access: 17.03.2026). — Text : electronic.

10. *Svobodin, Ya.* Russian Consumer 2025: Values and Purchasing Behavior / Ya. Svobodin // RBC Companies. — 2025. — October, 22. — URL: https://companies.rbc.ru/news/3158b643-e534-4e2e-acda-aaa2659d268c (date of access: 17.03.2026). — Text : electronic.

Об авторах

Пржедецкая Наталия Витовна, *доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой маркетинга и рекламы, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия, yurypr@gmail.com.*

Ларин Александр Александрович, *аспирант кафедры маркетинга и рекламы, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия.*

Конфликт интересов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации; авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 17.01.2026; одобрена после рецензирования 17.07.2026; принята к публикации 20.08.2026.

Статья опубликована на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)
© 2026 Пржедецкая Н. В., Ларин А. А.

About the Authors

Natalia Przhedetskaya, *Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Marketing and Advertising, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia, yurypr@gmail.com.*

Alexander Larin, *Postgraduate Student of the Department of Marketing and Advertising, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia.*

Conflict of Interest: The authors made an equivalent contribution to the preparation of the publication; the authors declare no conflict of interest.

The article was submitted on 17.01.2026; approved after reviewing on 17.07.2026; accepted for publication on 20.08.2026.

This is an open access article distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY 4.0)
© 2026 N. Przhedetskaya, A. Larin