

## ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-1-116-125  
УДК 339.35(045)  
JEL M10

## Интеграция маркетинговых технологий на базе искусственного интеллекта в систему стратегического управления компанией

А.С. Третьяков  
РУДН, Москва, Российская Федерация

## АННОТАЦИЯ

На современном этапе цифровой трансформации усиливается стратегическая роль маркетинга в управления торговыми компаниями. Интеграция технологий на базе искусственного интеллекта (ИИ) – таких как ИИ-агенты, синтезированные респонденты, AI-powered CRM системы и предиктивная аналитика – меняет не только функционал, но и саму природу маркетингового управления (МУ). В условиях высокой турбулентности внешней среды и санкционных ограничений использование данного инструментария на базе ИИ позволяет формировать гибкие и адаптивные стратегии, принимать решения в режиме реального времени и выстраивать персонализированные клиентские взаимодействия. **Целью** исследования явился анализ трансформации маркетингового управления под влиянием ИИ-технологий и выявление их вклада в устойчивость торговой компании. В статье рассматриваются теоретические аспекты МУ, классификация его инструментов, а также риски и барьеры применения искусственного интеллекта. **Результатом работы** стало формирование авторской модели интеграции ИИ-маркетинга в стратегическое управление торговой компанией и классификации инструментов с учетом их стратегической роли и примеров использования. Результаты исследования могут быть использованы руководителями торговых компаний, специалистами по стратегическому развитию и цифровой трансформации, а также исследователями в области управления для повышения устойчивости и адаптивности бизнеса в условиях внешней турбулентности.

**Ключевые слова:** маркетинг; стратегическое управление; искусственный интеллект; цифровые технологии; ИИ-агенты; CRM; торговая компания; маркетинговая аналитика; автоматизация; маркетинговые технологии

**Для цитирования:** Третьяков А.С. Интеграция маркетинговых технологий на базе искусственного интеллекта в систему стратегического управления компанией. *Управленческие науки = Management Sciences*. 2026;16(1):116-125. DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-1-116-125

## ORIGINAL PAPER

## Integration of Artificial Intelligence-Based Marketing Technologies into the Strategic Management System of a Company

A.S. Tretyakov  
RUDN University, Moscow, Russian Federation

## ABSTRACT

At the current stage of digital transformation, the strategic role of marketing in the management of trading companies is significantly increasing. The integration of artificial intelligence (AI)-based technologies – such as AI agents, synthetic respondents, AI-powered CRM systems, and predictive analytics – is transforming not only the functions but also the very nature of marketing management. In conditions of a highly turbulent external environment and sanctions-related constraints, the use of AI-based tools enables companies to develop flexible and adaptive strategies, make decisions in real time, and build personalized customer interactions. The **aim** of this study is to analyze the transformation of marketing management under the influence of AI technologies and to identify their contribution to the resilience of trading companies. The article examines the theoretical aspects of marketing management, the classification of its tools, as well as the risks and barriers associated with the application of artificial intelligence. The **result** of the research is the development of an authorial model for integrating AI-based marketing into the strategic management system of a

© Третьяков А.С., 2026

trading company, as well as a classification of tools taking into account their strategic role and practical applications. The findings of the study may be useful for managers of trading companies, specialists in strategic development and digital transformation, as well as researchers in the field of management seeking to enhance business resilience and adaptability in conditions of external turbulence.

**Keywords:** marketing; strategic management; artificial intelligence; digital technologies; AI-agents; CRM; trading company; marketing analytics; automation; marketing technologies

**For citation:** Tretyakov A.S. Integration of artificial intelligence-based marketing technologies into the strategic management system of a company. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*. 2026;16(1):116-125. DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-1-116-125

## ВВЕДЕНИЕ

Современные торговые компании вынуждены существовать в условиях постоянно изменяющейся внешней среды. На этом фоне маркетинг перестает быть исключительно инструментом продвижения товаров, а приобретает функции ключевого элемента стратегического управления — особенное значимыми становятся технологии на основе искусственного интеллекта (ИИ), машинного обучения, сквозной аналитики и полной автоматизации. Маркетинговые инструменты, такие как ИИ-агенты, синтезированные респонденты, интеллектуальные CRM-системы и SEO-платформы позволяют компаниям принимать решения на основе большого массива реальных данных, а также адаптировать стратегии в режиме реального времени и выстраивать более глубокие и персонализированные отношения с клиентами. На фоне санкционного давления, нестабильности в цепочках поставок и снижения потребительской активности именно маркетинговые технологии становятся точкой опоры для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности бизнеса. Они позволяют не только дополнять традиционные и привычные формы деятельности, но и выстраивать новые каналы взаимодействия с целевой аудиторией.

В ходе исследования были решены следующие задачи: рассмотрение эволюции маркетинга в контексте стратегического управления; проведение классификации его современных ключевых инструментов на базе ИИ и анализ их влияния на процесс управления; выявление рисков, барьеров и перспектив внедрения ИИ-технологий в торговых компаниях.

## МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Несмотря на очевидный рост популярности маркетинговых технологий на основе ИИ, в научной литературе пока недостаточно освещены вопросы, касающиеся их влияния на систему стратегического управления торговыми компаниями.

Теоретическую основу исследования составили научные труды Ф. Котлера [1], М.Портера [2] и других отечественных и зарубежных авторов [3–5] по теме исследования, а также работы, касающиеся применения искусственного интеллекта в бизнес-процессах [6, 7]. При отборе источников особое внимание уделялось публикациям в рецензируемых журналах, монографиям и учебным изданиям, отражающим современные концепции цифрового маркетинга и подходы к построению интеллектуальных систем управления. Методологической базой стал системный подход, предполагающий рассмотрение ИИ-маркетинга как элемента стратегического управления. Для достижения целей исследования были использованы сравнительный и контент-анализ, методы классификации и экспертных оценок.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

### Теоретические основы интеграции маркетинга в стратегическое управление и его функции

Современное управление компанией предполагает интеграцию маркетинга в ее стратегическое планирование и развитие. Классической иллюстрацией подобного подхода можно назвать теорию 4Р Ф. Котлера [1]. В настоящее время внимания заслуживают цифровые модели, ориентированные на клиента и его потребности, предложенные Ж.-Ж. Ламбеном [8]. В условиях цифровизации особое значение приобретает концепция динамических способностей Д. Тиса [9], в рамках которой возможности предприятия по интеграции новых технологий рассматриваются как основа долгосрочной конкурентоспособности. Цифровая трансформация маркетинга, по мнению А.В. Титова [10] и Д. Чаффи [3], формирует новую управленческую архитектуру, в которой ИИ играет роль интегратора аналитических, прогностических и коммуникативных функций. В рамках стратегического менеджмента маркетинг перестает выполнять лишь оперативные функции и становится механизмом, обеспечивающим рыночную устойчивость, раз-

витие конкурентных преимуществ и реализацию долгосрочных целей бизнеса, включающих решение следующих задач:

- анализ внешней среды (метод PEST-анализа, 5 сил Портера, конкурентная разведка);
- оценка внутреннего маркетингового потенциала (маркетинговый аудит, анализ бренда, анализ ассортимента и др.);
- разработка стратегии (позиционирование продукта, сегментирование целевой аудитории, управление жизненным циклом продукта);
- запуск продукта на рынок (реализация маркетинговых кампаний, продвижение, логистика, ценообразование);
- контроль и коррекция (сквозная аналитика, ROI, ROAS).

Маркетинг внутри единой системы управления компании является связующим звеном между внутренними ресурсами и внешними возможностями и таким образом обеспечивает устойчивое развитие и реализацию миссии предприятия через рыночные механизмы. Ключевая задача МУ — обеспечение долгосрочного конкурентного преимущества продукта через эффективное взаимодействие с таргетированными сегментами целевой аудитории. В рамках общей стратегии именно таким образом формируется подход, ориентированный на клиента и его потребности (customer-centric approach). Маркетинговые инструменты применяются в разработке бизнес-планов наравне с финансовыми, операционными, а также IT-технологиями, обеспечивая устойчивую дифференциацию продукта на рынке.

Современные торговые компании рассматривают маркетинг в контексте архитектуры управления как платформу, посредством которой выстраиваются логика взаимодействия с рынком, цифровые процессы и адаптивные стратегии роста. В условиях цифровизации и нестабильной рыночной конъюнктуры традиционные технологии, основанные на маркетинге, начинают уступать место более продвинутым, способным анализировать большой массив данных для прогнозирования спроса или поведения клиентов, автоматизации повторяющихся задач, расширения возможностей принятия решений. Маркетинговые технологии в новых условиях становятся неотъемлемой частью стратегического управления, обеспечивая трансформацию и быструю адаптацию компании к изменениям внешней среды за счет цифровых решений (в том числе

на основе ИИ). Это особенно важно для торговых организаций, где на принятие решений оказывают влияние высокая конкуренция, сложные логистические цепочки и чувствительность к поведению потребителей. Необходимые компаниям гибкость и проактивность обеспечиваются благодаря ИИ-инструментам.

### Основные вызовы цифровой среды

Существующие в маркетинге в настоящее время технологии и подходы становятся все менее актуальными из-за наблюдаемых вызовов цифровой среды, которые можно разделить на технологические, поведенческие, регуляторные и конкурентные.

Рассматривая **технологические вызовы**, мы прежде всего обращаем внимание на рост объемов и скорости данных (Big Data overload). Маркетинговые платформы генерируют значительные массивы информации, но традиционные инструменты не справляются с их обработкой в реальном времени. Таким образом, классические BI-отчеты и сегментация по историческим данным теряют ценность, и все более значимой становится предиктивная и потоковая аналитика на основе ИИ. То же самое касается политики ценообразования для клиентов. Если раньше можно было планировать цены на квартал, сегодня конкуренты меняют их динамически, и таким образом старые концепции фиксированных цен становятся неконкурентоспособными. Внутри поисковых алгоритмов и рекламных запросов сетей Google, Яндекс, Meta и др. тоже постоянно происходят изменения, что делает долгосрочные SEO-стратегии и медиапланы менее результативными.

**Поведенческие вызовы** включают в себя:

- изменение паттернов потребления контента: люди чаще и активнее переключаются на короткие форматы (Reels, Shorts, TikTok), и традиционные (длинные видео или баннеры) работают хуже;
- рост ожиданий от персонализированного контента: потребители больше не реагируют на массовые универсальные предложения. Маркетинг без персонализации на основе данных теряет эффективность;
- фрагментацию каналов коммуникации: раньше можно было охватить аудиторию, используя 2–3 основных канала, теперь же она распределена по десяткам платформ и форматов.

**Регуляторные вызовы** — это прежде всего ужесточение норм обработки персональных данных

(GDPR, российский ФЗ-152, китайский PIPL<sup>1</sup>). Методы таргетинга на основе cookie и трекинга пользователей устаревают, и бизнесу приходится переходить на cookie-less marketing. В последние годы санкционные ограничения и импортозамещение оказали влияние на деятельность большинства компаний — часть зарубежных платформ стала недоступна, а локальные аналоги не всегда обладают сопоставимой функциональностью.

**Конкурентные вызовы** также нельзя не учитывать. К ним относятся, например, сокращение жизненного цикла конкурентных преимуществ — даже самые инновационные фишки конкуренты копируют друг у друга за считанные недели. Стоит отметить, что использование таких инструментов, как чат-бот или автоматизированная CRM-система, теперь становится отраслевым стандартом и не является чем-то уникальным.

Таким образом, главной причиной, по которой предыдущие маркетинговые технологии теряют актуальность — это ускорение изменений в цифровой среде и повышение требований аудитории. Старые подходы, основанные на исторических данных, массовой рекламе и редкой корректировке стратегии, уступают место гибким, ИИ-ориентированным предиктивным моделям, работающим в режиме реального времени.

### **Роль искусственного интеллекта в управлении компанией**

В стратегическом управлении, как было сказано выше, ИИ выполняет скорее формирующую функцию, превращаясь из инструмента тактического анализа в полноценный механизм планирования, моделирования и принятия решений. Прежде всего, искусственный интеллект обеспечивает построение сложных предиктивных моделей, позволяющих прогнозировать рыночную конъюнктуру и потребительский спрос с учетом многообразия влияющих факторов, включая макроэкономические индикаторы, отраслевые тренды и сигналы зарождающихся изменений в потребительском поведении. Это дает возможность заранее корректировать ключевые приоритеты, определять перспективные направления развития компании, формировать инвести-

ционные планы, опережая действия конкурентов. Не менее важной является способность ИИ моделировать сценарии развития организации, что позволяет оценивать влияние различных комбинаций внешних и внутренних факторов на основные показатели ее эффективности. К методам стратегического управления добавляется инструмент оценки рисков и выявления потенциала еще на стадии планирования, что существенно снижает вероятность принятий ошибочных решений и повышает устойчивость бизнеса.

Кроме этого, искусственный интеллект играет значимую роль в оптимизации ключевых ресурсов, обеспечивая перераспределение маркетинговых бюджетов, производственных мощностей в соответствии с прогнозируемыми сценариями спроса и прибыльности. Это позволяет компании минимизировать издержки, одновременно сохраняя или усиливая рыночные позиции.

В долгосрочной перспективе ИИ-маркетинг будет способствовать формированию долговременных преимуществ за счет накопления уникальных знаний о клиентах, разработки персонализированных ценностных предложений и создания рыночных ниш, недоступных для конкурентов, которые не обладают сопоставимым уровнем диджитальной грамотности.

### **Классификация инструментов на базе ИИ**

Разнообразие маркетинговых инструментов на базе искусственного интеллекта обуславливают необходимость их систематизации — мы выделили пять основных групп с учетом их функционального назначения и степени влияния на ключевые управленческие процессы.

**1. Инструменты аналитики и прогнозирования**, обеспечивающие комплексный сбор, обработку и интерпретацию данных о рынке, потребителях и конкурентной среде [4, 5]. Такая информация является основой для разработки:

- систем предиктивной аналитики, позволяющих предсказывать спрос и выявлять тренды;
- аналитических платформ больших данных, интегрирующих разнообразные и разнотипные источники информации;
- систем анализа настроений аудитории, фиксирующих эмоциональные реакции потребителей и дающих возможность управлять репутационными рисками на ранних стадиях планирования.

**2. Инструменты персонализации и управления клиентским опытом**, направленные на созда-

<sup>1</sup> GDPR (англ. General Data Protection Regulation) — общий регламент защиты персональных данных; Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ (последняя редакция). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61801/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/); Закон КНР о защите персональной информации (Personal Information Protection Law, PIPL).

ние уникальных предложений и взаимодействий с потребителями, что является одним из ключевых факторов формирования долгосрочной лояльности к компании. К этой категории относятся AI-powered CRM-системы (Customer Relationship Management systems with Artificial Intelligence), которые адаптируют маркетинговую коммуникацию под индивидуальные потребности клиентов [11] и в отличие от классических CRM, ориентированных на факт взаимодействия с потребителем, способны выявлять скрытые закономерности в его поведении, прогнозировать потребности и формировать персонализированные предложения в автоматическом режиме. К примеру, AI-powered CRM-системы при покупке пылесоса предлагают клиенту сопутствующие товары (фильтры, аксессуары) с учетом частоты обновления и покупательских привычек. Этот инструмент имеет возможность как прогнозировать отток потребителей на основании данных о покупках, активности в онлайн-каналах и взаимодействии с сервисным центром, выявлять клиентов, склонных к уходу и инициировать таргетированные программы лояльности, так и оптимизировать кросс-канальные коммуникации и выявлять наиболее эффективный канал, корректировать медиапланы маркетинговых кампаний и анализировать эффективность.

Помимо AI-powered CRM-систем к механизмам персонализации и управления клиентским опытом относятся платформы рекомендаций, предлагающие релевантные товары или услуги в режиме реального времени, а также автоматизированные контент-платформы, генерирующие персонализированные тексты, изображения и видеоматериалы.

**3. Инструменты оптимизации маркетинговых кампаний**, позволяющие перераспределять ресурсы между каналами и корректировать стратегические инициативы на основе оперативного анализа их эффективности. Таковыми являются программатик-платформы с ИИ, которые адаптивно управляют размещением рекламы, алгоритмы динамического ценообразования, обеспечивающие гибкость ценового предложения, а также системы A/B-тестирования, дающие возможность быстро определять оптимальные варианты коммуникации с клиентом.

**4. Инструменты автоматизации коммуникации**, обеспечивающие непрерывное, согласованное и целенаправленное взаимодействие с клиентами в рамках омниканальной стратегии — это чат-боты и голосовые ассистенты, способные вести диалог и обрабатывать запросы, омниканальные ИИ-агенты,

синхронизирующие сообщения во всех цифровых каналах и системы триггерного маркетинга, автоматически активирующие коммуникацию при наступлении определенных событий в жизненном цикле клиента.

**5. Инструменты тестирования и моделирования рыночных стратегий**, создающие условия для прогнозирования результатов внедрения новых продуктов, сервисов и маркетинговых инициатив без необходимости проведения дорогостоящих и рискованных экспериментов на реальном рынке. К ним относятся синтетические респонденты, имитирующие поведение целевых сегментов, цифровые двойники целевых рынков [12], дающие возможность тестировать комплексные стратегии, а также платформы симуляционного моделирования, оценивающие долгосрочные последствия управленческих решений.

В *таблице* сгруппированы основные инструменты маркетинговых технологий на базе ИИ, а также сформулирована их роль в управлении компанией, и приведены примеры применения в маркетинге и ритейле.

Согласно данным *таблицы*, маркетинговые технологии на базе ИИ целенаправленно используются внутри системы стратегического управления компанией. Они способствуют более точному определению приоритетов цифровых инвестиций, выстраиванию логики интеграции ИИ в существующие бизнес-процессы и повышению эффективности реализации долгосрочных планов развития.

### Риски и барьеры внедрения ИИ

Однако существует ряд рисков и барьеров, которые необходимо учитывать при разработке и реализации цифровой трансформации.

Одним из ключевых рисков представляется зависимость от качества исходных данных. Алгоритмы машинного обучения и аналитические модули ИИ функционируют на основе исторической и текущей информации, искажения или неполнота которой могут привести к некорректным прогнозам и принятию неверных управленческих решений. Вторым значимым риском выступает технологическая зависимость от поставщиков ИИ-инструментов [12]. Применение облачных сервисов и лицензированных платформ увеличивает зависимость предприятий от изменения ценовой политики поставщиков, ограничения доступа или санкционных мер.

Отдельное место занимает риск утечки или неправомерного использования данных, особенно

Таблица / Table

Классификация маркетинговых инструментов на базе искусственного интеллекта /  
Classification of Marketing Tools Based on AI

Тип инструмента / Type of AI marketing tool	Название инструмента / Tool name	Описание функционала / Functional description	Названия решений / Solutions	Стратегическая роль в управлении торговой компанией / Strategic role in the Management of a Trading company	Примеры использования в маркетинге и торговле / Examples of usage in Marketing and Retail
Аналитика и прогнозирование	Системы предиктивной аналитики	Прогнозируют спрос, выявляют тренды и оценивают вероятность покупок на основе машинного обучения	IBM Watson Analytics, SAS Forecasting, Google Cloud Forecasting	Обеспечивают проактивное планирование ассортимента, оптимизацию запасов и прогноз рыночных изменений.	Определение объемов закупок техники перед сезонными распродажами, прогноз спроса на новые модели смартфонов.
	Платформы аналитики больших данных (Big Data Analytics Platforms)	Интегрируют и обрабатывают большие объемы структурированных и неструктурированных данных из разных источников	Microsoft Power BI AI, Tableau AI, Qlik Sense	Формируют целостную картину рынка, позволяя корректировать стратегию на основе комплексных данных	Анализ поведения покупателей в рознице и E-commerce для выявления перспективных товарных категорий.
	Системы анализа тональности (Sentiment Analysis systems)	Анализируют эмоциональную реакцию аудитории на бренд и продукцию	Brandwatch, MonkeyLearn, Sprout Social AI	Управление репутацией, стратегия коммуникаций	Мониторинг отзывов о бытовой технике в соцсетях и выявление причин негативных упоминаний.
Персонализация и клиентский опыт	CRM-системы с ИИ-модулями (AI-powered CRM)	Сегментируют клиентов, прогнозируют поведение, формируют персонализированные предложения	Salesforce Einstein, Microsoft Dynamics 365 AI, SAP Sales Cloud	Повышают LTV, увеличивают конверсию, снижают отток	Предложение покупателю комплекта аксессуаров к недавно купленному пылесосу через e-mail или push
	Системы рекомендаций	Рекомендуют товары на основе истории покупок и поведения	Amazon Personalize, Dynamic Yield, Algolia Recommend	Увеличивают средний чек, стимулируют повторные покупки	Персонализированные блоки «Вам может понравиться» на сайте интернет-магазина техники
	Платформы генерации контента с ИИ (AI Content Generation Platforms)	Создают тексты, изображения, видео для сегментов аудитории	Jasper AI, WriteSonic, Adobe Sensei	Повышают релевантность контента и вовлеченность	Автоматическая генерация описаний товаров для каталога или рекламных баннеров

Окончание таблицы / Table (continued)

Тип инструмента ИИ-маркетинга / Type of AI marketing tool	Название инструмента / Tool name	Описание функционала / Functional description	Названия решений / Solutions	Стратегическая роль в управлении торговой компанией / Strategic role in the Management of a Trading company	Примеры использования в маркетинге и торговле / Examples of usage in Marketing and Retail
Оптимизация кампаний	Программатик-платформы с ИИ (Programmatic Advertising with AI)	Автоматическая закупка и размещение рекламы на основе прогнозируемой эффективности	Google DV360, The Trade Desk, Adobe Advertising Clouds	Снижение SAC, увеличение ROI, гибкое распределение бюджета	Автоматическое перераспределение бюджета в пользу более эффективных рекламных каналов в период акции
	Алгоритмы динамического ценообразования (Dynamic Pricing Algorithms)	Регулируют цены в зависимости от спроса, наличия и конкурентов	PROS Smart Price Optimization, Prisync, Intelligence Node	Максимизация маржи, конкурентоспособность	Изменение цен на бытовую технику в реальном времени при росте спроса во время распродаж
	Автоматические платформы для A/B-тестирования	Определяют оптимальные креативы, предложения или каналы	Optimizely VWO Testing, Adobe Target	Быстрое тестирование стратегий или креативов	Тестирование двух вариантов лендинга с разными промо-предложениями для выбора более конверсионного
Автоматизация коммуникации	Чат-боты и голосовые помощники	Круглосуточное взаимодействие, рекомендации, обработка заказов	Intercom AI, Drift, Google Dialogflow	Снижение затрат, рост удовлетворенности	Чат-бот в мессенджере консультирует по выбору техники и оформляет заказ
	Оmnikanальные ИИ-агенты	Синхронизируют маркетинговые сообщения в разных каналах	Zendesk Sunshine Conversations, Freshworks Freddy AI	Поддержка omnikanальной стратегии, целостный опыт	Единая персонализированная рассылка в e-mail, push и мессенджерах с учетом истории клиента
	Системы триггерного маркетинга (Trigger Marketing systems)	Автоматически активируют коммуникации по событиям	Klaviyo, Customer i.o, MoEngage AI	Повышение актуальности предложений	Отправка скидочного купона через 2 дня после брошенной корзины в интернет-магазине
Тестирование и моделирование стратегий	Синтетические респонденты	Моделируют поведение сегментов без реальных опросов	Gretel.ai, Cognitivescale	Снижение затрат на исследования, ускорение тестов	Тестирование реакции целевой аудитории на новый дизайн упаковки до запуска продукта
	Цифровые двойники рынка [14]	Виртуальные копии рынка с имитацией конкурентной среды	Siemens Digital Industries Twin, AnyLogic	Тестирование стратегий без риска	Прогноз влияния ценовой войны на продажи техники в регионе
	Платформы имитационного моделирования (Simulation Modeling Platforms)	Моделируют последствия стратегических решений	AnyLogic AI, Arena Simulation AI	Снижение вероятности ошибок, повышение точности прогнозов	Моделирование влияния изменения ассортимента на прибыль и оборачиваемость складских запасов

Источник / Source: составлено автором / developed by the author.

в связи с усилением регулирования в сфере защиты персональной информации. Нарушение норм, таких как GDPR или ФЗ-152 в России, может стать причиной серьезных финансовых санкций либо репутационных потерь [13]. Нельзя забывать и об этических и социальных рисках, связанных с автоматизацией процессов и возможным сокращением персонала, а также негативной реакцией клиентов на чрезмерную и навязчивую персонализацию или же использование сведений о них.

Помимо рисков стоит учитывать ряд барьеров для внедрения искусственного интеллекта во внутренние процессы компании. Таковыми являются, во-первых, высокая стоимость интеграции [10, 12], требующая существенных инвестиций в инфраструктуру, программное обеспечение, а также взаимодействие с существующими системами обучения персонала; во-вторых, нехватка квалифицированных кадров [5], обладающих компетенциями как в области ИИ и анализа данных, так и в маркетинговом управлении, без чего ИИ-проекты могут быть реализованы фрагментарно и не достигнуть синергетического эффекта. Третьим довольно важным барьером выступает организационная инерция — сопротивление изменениям внутри компании [3]. Внедрение ИИ часто требует пересмотра всех бизнес-процессов, перераспределения функций и изменения корпоративной культуры, что зачастую вызывает неприятие сотрудников и руководства.

Однако несмотря на обозначенные выше риски и барьеры, условия для реализации ИИ в торговых компаниях довольно благоприятные. В долгосрочной перспективе мы предполагаем, что развитие ИИ приведет к созданию единой экосистемы управления, в которую будут интегрированы маркетинг, логистика, продажи и сервис.

## ВЫВОДЫ

Исследование маркетинговых технологий показало, что интеграция ИИ в стратегическое управление торговой компанией представляет собой не просто технологическую модернизацию отдельных бизнес-процессов, а их фундаментальную транс-

формацию [10, 5,6]. Искусственный интеллект перестает быть вспомогательным и становится ключевым инструментом, обеспечивая переход от реактивного к предиктивному управлению, что подтверждается исследованиями Т. Девенпорта [5] и Rust&Huang [6].

Разработанная авторская классификация маркетинговых инструментов на базе ИИ и представленные примеры их применения в торговых компаниях демонстрируют, что данные технологии способны оказывать комплексное воздействие на все уровни управления — от тактических коммуникаций с клиентом до долгосрочного планирования ассортимента, ценообразования и формирования уникальных рыночных ниш. Особое значение приобретает использование AI-powered CRM систем, синтетических респондентов и цифровых двойников рынка, которые позволяют повысить точность прогнозов, сократить издержки и минимизировать риски при тестировании новых стратегий и маркетинговых концепций.

При этом внедрение ИИ-технологий сопряжено с рядом рисков и барьеров, среди которых — зависимость от качества исходных данных, высокая стоимость реализации подобных проектов, кадровый дефицит и организационное сопротивление изменениям. Однако возможности задействования инноваций открывают перспективы для формирования устойчивых конкурентных преимуществ и повышения адаптивности бизнеса к условиям быстро меняющейся внешней среды.

Таким образом, стратегическое значение маркетинга на базе технологий искусственного интеллекта заключается в его способности интегрировать аналитические, прогностические и коммуникативные функции в единую систему управления компанией, обеспечивая не только краткосрочные успехи, но и долгосрочную устойчивость на рынке. Организации, которые уже сегодня активно применяют маркетинговые технологии на базе ИИ, получают возможность устанавливать свои правила игры, а не следовать им, что становится критическим фактором успеха в текущей экономической ситуации.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг-менеджмент. Пер. с англ. М.: Вильямс; 2021. 832 с.
2. Porter M.E. Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. New York, NY: The Free Press; 2008. 432 p.
3. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital marketing: Strategy, implementation and practice. Englewood Cliffs, NJ: Pearson Education; 2019. 640 p.

4. Wedel M., Kannan P.K. Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*. 2016;80(6):97–121. DOI: 10.1509/jm.15.0413
5. Davenport T., Guha A., Grewal D., Bressgott T. How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020;48(1):24–42. DOI: 10.1007/s11747-019-00696-0
6. Huang M.-H., Rust R. T. Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*. 2018;21(2):155–172. DOI: 10.1177/1094670517752459
7. Kaplan A., Haenlein M. Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations and implications of artificial intelligence. *Business Horizons*. 2019;62(1):15–25. DOI: 10.1016/j.bushor.2018.08.004
8. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. Пер. с англ. СПб.: Питер; 2019. 736 с.
9. Teece D.J. Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth. Oxford: Oxford University Press; 2014. 320 p.
10. Титов А.В. Цифровая трансформация маркетинга: концепции, технологии, практика. М.: Инфра-М; 2020. 312 с.
11. Сычев А.А. Искусственный интеллект в маркетинге: аналитические платформы и автоматизация коммуникаций. М.: Экономика; 2022. 224 с.
12. Bughin J., Seong J., Manyika J., Chui M., Joshi R. Notes from the AI frontier: Modeling the impact of AI on the world economy. New York, NY: McKinsey Global Institute; 2018. 48 p. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/artificial-intelligence/notes-from-the-ai-frontier-modeling-the-impact-of-ai-on-the-world-economy>
13. Иванов М.А. Интеллектуальные системы в управлении бизнесом: методы и приложения. М.: Юрайт; 2021. 298 с.

## REFERENCES

1. Kotler Ph., Keller K.L. Marketing management. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 2006. 816 p. (Russ. ed.: Kotler Ph., Keller K.L. Marketing menedzhment. Moscow: Williams; 2021. 832 p.).
2. Porter M.E. Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. New York, NY: The Free Press; 2008. 432 p.
3. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital marketing: Strategy, implementation and practice. Englewood Cliffs, NJ: Pearson Education; 2019. 640 p.
4. Wedel M., Kannan P.K. Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*. 2016;80(6):97–121. DOI: 10.1509/jm.15.0413
5. Davenport T., Guha A., Grewal D., Bressgott T. How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020;48(1):24–42. DOI: 10.1007/s11747-019-00696-0
6. Huang M.-H., Rust R. T. Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*. 2018;21(2):155–172. DOI: 10.1177/1094670517752459
7. Kaplan A., Haenlein M. Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations and implications of artificial intelligence. *Business Horizons*. 2019;62(1):15–25. DOI: 10.1016/j.bushor.2018.08.004
8. Lambin J.-J., Chumpitaz R., Schuiling I. Market-driven management: Strategic and operational marketing. London: Palgrave Macmillan; 2007. 496 p. (Russ. ed.: Lambin J.-J., Chumpitaz R., Schuiling I. Menedzhment, orientirovannyi na rynek. St. Petersburg: Piter; 2008. 720 p.).
9. Teece D.J. Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth. Oxford: Oxford University Press; 2014. 320 p.
10. Titov A.V. Digital transformation of marketing: Concepts, technologies, practice. Moscow: Infra-M; 2020. 312 p. (In Russ.).
11. Sychev A.A. Artificial intelligence in marketing: Analytical platforms and communication automation. Moscow: Ekonomika; 2022. 224 p. (In Russ.).
12. Bughin J., Seong J., Manyika J., Chui M., Joshi R. Notes from the AI frontier: Modeling the impact of AI on the world economy. New York, NY: McKinsey Global Institute; 2018. 48 p. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/artificial-intelligence/notes-from-the-ai-frontier-modeling-the-impact-of-ai-on-the-world-economy>
13. Ivanov M.A. Intelligent systems in business management: Methods and applications. Moscow: Yurait; 2021. 298 p. (In Russ.).

## ИНФОРМАЦИЯ О АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



**Александр Сергеевич Третьяков** — аспирант кафедры управления цифровым предприятием, Высшая школа управления, РУДН, Москва, Российская Федерация; директор, департамент потребительской электроники, ООО Самсунг Электроникс Рус Компани, Москва, Российская Федерация

**Alexander S. Tretiakov** — postgraduate Student, Department of Digital Enterprise Management, Higher School of Management, RUDN, Moscow, Russian Federation; Director, Consumer Electronics Department, Samsung Electronics Rus Company LLC, Moscow, Russian Federation  
<http://orcid.org/0009-0007-2523-6633>  
1142221319@rudn.ru

*Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.*

*Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.*

*Статья поступила в редакцию 15.08.2025; после рецензирования 10.09.2025; принята к публикации 03.03.2026.*

*Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.*

*The article was submitted on 15.08.2025; revised on 10.09.2025 and accepted for publication on 03.03.2026.*

*The author read and approved the final version of the manuscript.*