



Возможность использования искусственного интеллекта при формировании маркетинговых стратегий

**Анна Сергеевна Петухова¹✉, Максим Игоревич Рожков²,
Сергей Павлович Куц³**

^{1, 2, 3} Высшая школа бизнеса, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

✉ aspetukhova@hse.ru

Аннотация. В связи со стремительным развитием технологий возникает возможность использования искусственного интеллекта (ИИ) в маркетинге.

В статье проведены анализ специальной литературы и систематизация различных программных продуктов с ИИ, которые могут использоваться при решении маркетинговых задач. Оценено влияние ИИ на такие составляющие маркетинга, как анализ рынка и прогнозирование, анализ настроений аудитории, персонализация предложений и другое.

В результате исследования авторами предложена концептуальная модель применения технологий ИИ при разработке маркетинговых стратегий развития бизнеса в условиях ограниченного бюджета.

Информационную базу составили 74 статьи в области применимости ИИ в маркетинге, опрос 21 руководителя маркетинговых агентств, а также анализ 78 программ из области MarTech.

Ключевые слова: маркетинг, искусственный интеллект, генеративный искусственный интеллект, маркетинговый анализ, маркетинговые стратегии

Для цитирования: *Петухова А.С., Рожков М.И., Куц С.П.* Возможность использования искусственного интеллекта при формировании маркетинговых стратегий // Экономические системы. 2025. Том 18, № 3. С. 60–79. DOI 10.29030/2309-2076-2025-18-3-60-79.

Original article

The possibility of using artificial intelligence in the formation of marketing strategies

Anna S. Petukhova¹✉, Maxim I. Rozhkov², Sergey P. Kushch³

^{1, 2, 3} Higher School of Business, National Research University «Higher School of Economics», Moscow, Russia

✉ aspetukhova@hse.ru

Abstract. Due to the rapid development of technology, it is possible to use artificial intelligence (AI) in marketing.

The article analyzes the specialized literature and systematizes various AI software products that can be used to solve marketing problems. The impact of AI on such marketing components as market analysis and forecasting, audience sentiment analysis, personalization of offers, and more is assessed.

As a result of the research, the authors proposed a conceptual model for the use of AI technologies in the development of marketing strategies for business development in conditions of a limited budget.

The information base consisted of 74 articles on the applicability of AI in marketing, a survey of 21 heads of marketing agencies, as well as an analysis of 78 programs from the field of MarTech.

Keywords: marketing, artificial intelligence, generative artificial intelligence, marketing analysis, marketing strategies

For citation: Petukhova A.S., Rozhkov M.I., Kushch S.P. The possibility of using artificial intelligence in the formation of marketing strategies. *Economic Systems*. 2025;18(3):60-79. (In Russ.). DOI 10.29030/2309-2076-2025-18-3-60-79.

Введение

Рыночное пространство стремительно меняется и интеграция искусственного интеллекта (ИИ) в различные сферы деятельности – это один из главных драйверов преобразований. Поэтому применение технологий ИИ существенно повлияло на развитие новых подходов в маркетинге [1]. Сфера маркетинга находится в постоянном движении, адаптируется к меняющемуся поведению потребителей, технологическим достижениям и динамике рынка в целом. В этом контексте искусственный интеллект стал ключевым инструментом, который позволяет компаниям не только идти в ногу с этими изменениями, но и активно формировать их.

По данным исследования BCG¹, к концу 2025 г. 2000 крупнейших компаний мира (G2000) будут направлять более 40% своих основных ИТ-расходов на инициативы, связанные с ИИ, что вызывает необходимость детально изучить все нюансы его использования. Согласно результатам исследования [2], ИИ оказывает позитивное влияние на производительность компаний, в первую очередь за счет более эффективного взаимодействия с рынком (динамическое ценообразование и др.). Взаимосвязь фокусирования компании на ИИ и рыночных финансовых результатах анализировалась на основе широкой выборки: использовались отчеты более четырех тысяч компаний, опубликованных за 15 лет (2005–2019).

Формирующийся сдвиг в восприятии ценности новых маркетинговых инструментов положил начало новой эре стратегий привлечения клиентов, когда компании и маркетологи используют технологии искусственного интеллекта для лучшего понимания и охвата аудитории, а также для более эффективного взаимодействия, чем когда-либо прежде. Также определено, что технологии искусственного интеллекта в области маркетинга позволяют в первую очередь решить задачи по персонализации стратегий [3].

Согласно исследованиям, повышение ценности для клиентов – это существенная составляющая для внедрения различных решений, базирующихся на ИИ. Способность генеративного ИИ создавать фотореалистичные изображения обеспечивает на 50% более высокий процент переходов по ссылке, чем изображение, сделанное человеком, – за счет яркости, эмоционального окраса и творческого наполнения визуала [4].

Современные аналитические решения обеспечивают как масштаб, так и высокий уровень персонализации при сохранении высокой скорости обработки данных [5]. Достижение этих двух составляющих одновременно было затруднительно при применении классического «доцифрового» подхода к маркетингу. При этом, с одной стороны, технологии искусственного интеллекта продолжают ускоренно развиваться, с другой – нет сформированных решений для комплексных маркетинговых задач.

В исследовании [6] отмечается, что технологии искусственного интеллекта, в частности глубокое обучение и распознавание речи, весьма эффективны при мониторинге социальных сетей. Например, упрощается анализ настроений: получение полной картины того, что именно о бренде в своих сообщениях и комментариях обсуждают люди, взаимодействующие в социальных сетях [7]. Данную технологию уже используют несколько компаний, одна из них российская – Brand Analytics. Обозначена способность ИИ распознавать конкурентный контент в социальных сетях, в том числе анализ изображений. Именно возможность конкурентного анализа является значимой ценностью применения технологий ИИ в маркетинге [8].

¹ How CMOs Are Succeeding with Generative AI // BCG Generative AI Survey. 2023. URL: <https://www.bcg.com/publications/2023/generative-ai-in-marketing> (дата обращения: 25.06.2025)

Современная парадигма маркетинга стремительно меняет клиенто-ориентированную концепцию [9], и такой переход стал возможен благодаря современным цифровым технологиям [10], прежде всего искусственному интеллекту, что позволяет повышать эффективность управления рыночными взаимодействиями – снижать затраты на маркетинг и повышать конверсию. Потребность бизнеса в динамически обновляемой модели следует из тезиса, что независимо от того, какую маркетинговую стратегию подготовила компания, ее следует постоянно измерять и контролировать [11].

Все это свидетельствует об актуальности проблемы использования ИИ при формировании маркетинговых стратегий развития бизнеса.

Основная часть

Обзор литературы

Библиометрический анализ, предшествовавший составлению исследовательских задач по изучаемой проблеме, затронул 160 статей, найденных в ResearchGate по ключевым словам «ИИ + маркетинг», «AI+marketing». Из них 65 наиболее релевантных результатов вошли в список литературы, русскоязычные статьи были найдены по поисковым запросам и отсортированы с точки зрения применимости.

Среди общего объема релевантных источников всего 16 посвящены стратегиям в маркетинге. При этом среди научных работ нет ни одной статьи, посвященной методологии маркетинговой стратегии, создаваемой с помощью искусственного интеллекта. Большинство статей по маркетингу с применением технологий искусственного интеллекта весьма общие: они описывают возможности и дают ориентир по точечным результатам. Зачастую ожидания авторов чрезмерно завышены или чересчур оптимистичны.

Опрос 21 российского директора по маркетингу показал, что они не столь оптимистичны насчет широты возможностей технологий искусственного интеллекта, отмечая во многом недоверие к источнику данных и невозможность его менять под точечные запросы. Однако в этом кроется недопонимание механизма работы нейронной сети. Как человеческое восприятие, она не может ограничиваться узким набором данных, а предлагает решения, основанные на более глубоких связях [12].

С точки зрения применения искусственного интеллекта в области разработки маркетинговых стратегий существующие решения продолжают идеи, заложенные в экспертных системах, изучение которых ведется с 1990-х годов. Использование ИИ может повысить эффективность сочетания нескольких компонентов стратегии, таких как, например, комбинации нишевых рынков с преимуществами обширных рынков электронной коммерции [13].

Технологии ИИ могут быть интегрированными во все этапы работы над стратегией [14] об инновациях в стратегическом маркетинге [15]. Разрабатываются инструменты для динамического отслеживания позиционирования компа-

ний и изменения стратегии, например EvoMap [16]. Подчеркивается важность работы с неструктурированными нетекстовыми данными (*unstructured non-text data*), которые могут эффективно обрабатываться с использованием машинного обучения [17].

В исследовании [18] рассмотрены модели обучения с подкреплением (*reinforcement learning*), в которых важную роль играет концепция «отложенной награды», что релевантно для принятия корректных долгосрочных решений. При этом определение стратегической цели, «понятной» для алгоритма ИИ, может быть достаточно сложной задачей самой по себе.

Как следствие существующих ограничений ИИ [19] отмечается, что сегодня он рассматривается в первую очередь как инструмент поддержки принятия важных бизнес-решений, а не как лицо, принимающее решения. Это также относится к решениям в зоне ответственности маркетолога. По мере роста вычислительных мощностей и скорости работы, а также по мере расширения наборов данных, доступных для поддержки принятия решений, вариации возможности замены человека искусственным интеллектом меняются.

Искусственный интеллект в принятии решений

Вопрос поддержки принятия решений (*decision making support*) искусственным интеллектом изучается давно, в литературе представлены разные методы [20, 21]. В некоторых исследованиях используется анализ инструментов для стратегических решений в области маркетинга, исходя из фундаментальных характеристик основных подходов машинного обучения. С точки зрения авторов, наибольшего эффекта компания может добиться за счет балансирования использования человеческого и искусственного интеллектов.

Предполагается, что возможны полное делегирование принятия решений и две вариации гибридных систем [18]:

– **гибрид 1:** последовательное принятие решений искусственным интеллектом по заданному алгоритму и при верификации каждого промежуточного результата, например при оценке идей и найме персонала;

– **гибрид 2:** последовательное принятие решений искусственным интеллектом без промежуточной проверки результата. Например, спортивная аналитика и мониторинг здоровья на основе агрегирования данных о состоянии здоровья человека.

Оба варианта применяются в зависимости от задач и доступности человеческой оценки и используются на практике в соответствии с ними. В случае маркетинговых стратегий более применимым может быть адаптированный первый вариант гибридной системы: принятие решений маркетологом, опираясь на данные, собранные и структурированные искусственным интеллектом.

Также предполагается, что целесообразность этих альтернатив и, в частности, вероятность обоснованности полного делегирования полномочий ИИ зависит [18]:

- от специфики пространства поиска решений: чем конкретнее требуемые решения, тем более подходящим является ИИ;
- интерпретируемости: то, насколько легко понять механизм формирования решений/рекомендаций (зависит от того, является ли используемый подход ИИ «черным ящиком»¹);
- требуемой скорости принятия решений: чем она выше, тем более подходящим является применение ИИ;
- воспроизводимости: чем более обобщенные данные/решения, тем более подходящим является ИИ.

Чем больший объем выборки имеется для анализа, при этом чем более однородные данные, тем более продуктивно применение технологий искусственного интеллекта, если они обучены на подобных данных и применяются к процессам, не содержащих аномалий. При принятии стратегических решений в маркетинге чаще всего используется адаптированный первый вариант гибридной системы, согласно результатам исследования [19].

Сопоставление возможностей технологий с этапами формирования маркетинговой стратегии позволяет выделить уместность их использования. При оценке результата значимым критерием является не только уместность, но и рациональность. На рис. 1 можно увидеть базовый сценарий применения искусственного интеллекта на различных этапах работы над маркетинговой стратегией.

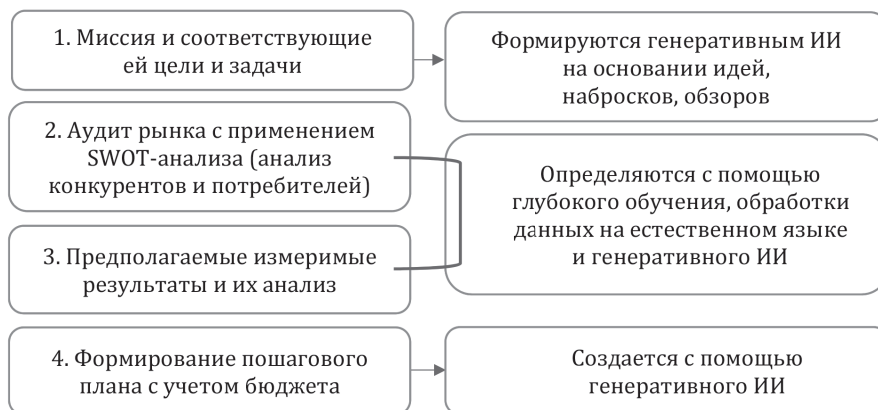


Рисунок 1 – Базовый сценарий применения искусственного интеллекта на различных этапах работы над маркетинговой стратегией

Источник: составлено авторами.

¹ «Черный ящик» – исследуемый объект, внутренняя структура которого неизвестна, но о функциях которого можно судить по его реакциям на внешние воздействия. См.: Философский словарь / под ред. И.Т. Фролова. 4-е изд. М. : Политиздат, 1981.

Технологии искусственного интеллекта могут быть наиболее эффективно применены в случае контроля пользователем. Например, Коэльо и др.¹ считают, что процесс взаимодействия с технологиями наиболее результативен в случае конкретной постановки задачи и получения отклика с последующей верификацией или корректировкой пользователем. Такая частотность действий подразумевает использование гибрида «человек/технология». Предпочтительный способ применения технологий ИИ предполагает последовательное выполнение работы по этапам.

Маркетинговые стратегии и ИИ: практическое применение

При работе с результатами генерации искусственного интеллекта необходимо проводить дополнительную промежуточную оценку их релевантности. В маркетинге ввиду разных задач и разного типа информации (текст, изображение, видео, аудио) требуется отдельный набор инструментов для каждой из них. В настоящее время существует несколько верхнеуровневых фреймворков, но у них есть недостатки и ограничения.

Одна из первых работ, в которой исследуется использование искусственного интеллекта именно в процессе принятия стратегических маркетинговых решений, — это [20]. В исследовании продемонстрирована принципиальная допустимость написания маркетинговой стратегии обученной нейросетью. При этом следует заметить, что за прошедшие четыре года технологии глубокого обучения значительно усовершенствовались.

Дальнейшее развитие представленных идей было представлено в [16]. Согласно полученным результатам, искусственный интеллект может выделить как области, в которых бренд преуспевает, так и области, которые нуждаются в улучшении. Эти данные являются незаменимыми инструментами для совершенствования стратегий и получения конкурентных преимуществ [21].

Научная литература приводит доказательства уместности и ценности технологий искусственного интеллекта в реализации маркетинговых задач и отдельных этапов маркетинговой стратегии. Исследователи согласны с тем, что технологии ИИ наиболее рационально применимы в случае, когда они предоставляют основу для принятия решения (при этом результат должен быть критически оценен человеком). Но также они способны формировать основанные на аналитике рекомендации по выбору маркетинговой стратегии.

С.Д. Кумар [6] провел библиометрическое исследование научных работ 2019–2023 гг., рассматривающих применимость технологических инноваций, особенно технологий ИИ, к маркетинговым стратегиям, и сделал вывод об их достоверности за счет уточнения целевой аудитории, персонализированных предложений, оперативного анализа рыночных тенденций. При этом автор под-

¹ Coelho D.P., Figueiredo A.J., Poças M.Q. Artificial Intelligence Q1 2024 Review – A report on key regulatory and non-regulatory developments. URL: https://www.researchgate.net/publication/379753935_Artificial_Intelligence_Q1_2024_Review_-_A_report_on_key_regulatory_and_non-regulatory_developments (дата обращения: 25.06.2025).

черкивает, что использование технологий ИИ в маркетинге не только возможно, но и выгодно для бизнеса из-за своей способности повышать эффективность коммуникации с клиентами и адаптироваться к меняющимся рыночным условиям.

В ходе проведенного опроса [4] менеджеров по маркетингу фармацевтических фирм подтверждено преимущество использования технологий ИИ по сравнению с традиционными способами создания маркетинговых стратегий.

Н. Хичам [16] провел крупное библиометрическое исследование и обозначил перечень сфер маркетинга, где применение интеллектуальных алгоритмов ИИ в совокупности с разными комбинациями технологий ИИ к маркетинговым стратегиям улучшает результаты работы фирм. Технологии ИИ открывают новые возможности для компаний, считает автор.

Гипотезы

В настоящем исследовании предлагается несколько гипотез относительно того, как технологии искусственного интеллекта могут быть последовательно встроены в процесс создания маркетинговой стратегии по цепочке рассмотренной ранее схемы «Гибрид 1»: с поэтапной верификацией промежуточных результатов человеком. Гипотезы исследования раскрывают применимость технологий, их соединение и валидность получаемых решений.

Гипотеза 1: существует универсальная комбинация технологий искусственного интеллекта, которая может быть применена при формировании маркетинговых стратегий [16].

Гипотеза 2: в целях развития бизнеса возможно использовать гибридный метод формирования маркетинговой стратегии, при котором последовательное принятие решений осуществляется искусственным интеллектом с промежуточной оценкой результата человеком [16].

Гипотеза 3: в теории на основании данных, собранных искусственным интеллектом и верифицированных пользователем, технологиями искусственного интеллекта возможно составить достоверную рекомендательную стратегию развития компании [6].

Гипотеза 4: рекомендательная стратегия, способная быть использованной в бизнес-задачах, применима в консалтинге.

Анализ гипотез строится на анализе научных статей и анализе применимости практически реализованных программ.

Использование инструментов и технологий ИИ при формировании маркетинговых стратегий

Для того чтобы детально рассмотреть соответствие актуального предложения запросам бизнеса, в сентябре 2024 г. авторами был проведен анализ программ и программного обеспечения, основанных на искусственном интеллекте. Программные продукты, разработанные в США, ЕС, Японии, Китае и России, такие как MyDigitalCMO, 10web.io, Predictive Sales AI, Growthbar, 8ndpoint и др., рассматривались с точки зрения возможности формирования наиболее подходящего

фреймворка для будущей ИИ-маркетинговой модели, а также для подбора проверенных рынком методик.

Выборка из 78 единиц состоит из онлайн-решений и программ разных типов, в ней представлены платные и бесплатные, моносервисные и мультисервисные разработки. Они были выбраны на основе рейтингов лучших сервисов, рекомендаций маркетологов и менеджеров, а также на основе самостоятельно собранных данных. Мультисервисные программные продукты учтены в нескольких категориях.

Большинство компаний, предлагающих программное обеспечение на основе искусственного интеллекта в маркетинговых целях, работают на рынке с 2019 года. Данный факт во многом соотносится с отмеченной ранее динамикой развития генеративных функций искусственного интеллекта.

А. Зеленков [22] отмечает, что большинство разработчиков предоставляет интерфейс прикладного программирования (*application program interface, API*), с помощью которого заказчики могут интегрировать LLM в свои приложения. Важно подчеркнуть, что доступ к таким системам закрыт для российских компаний. Среди зарубежных компаний – лидеров использования AI 27% выбирают этот сценарий.

В табл. 2 представлены все сферы, в которых были обнаружены программы и программное обеспечение, основанные на искусственном интеллекте, и применимые к маркетинговым задачам. Они структурированы на базе перечня, предложенного в статье Владимира Колеватого¹, но существенно расширенного К. Каиф и соавторами [23].

Анализ рынка программ и сервисов, в который входили сбор, сопоставление и классификация, был проведен сначала с помощью искусственного интеллекта (сервис ChatGPT4²), а после дополнительно проверен маркетологом. При этом учитывались параметры решаемых задач в ответ на потребности аудиторией, применимость и сопоставимость с другими сервисами, возможность интеграции в иные сервисы.

Данные программы используют в работе следующие цифровые источники:

1. Поведенческие данные, например действия, совершенные на сайте, в приложении или других каналах коммуникации, среди которых – чат или цифровые помощники, а также количество, продолжительность и частота взаимодействий [24].

2. Транзакционные данные, например данные о покупках и возвратах, полученные из систем электронной коммерции или кассовых аппаратов.

3. Демографические данные, такие как имя, дата и месяц рождения, а также адрес заказчика.

¹ Обзор платформ для автоматизации маркетинга : возможности, особенности и преимущества. URL: <https://rb.ru/opinion/obzor-marketplatform> (дата обращения: 25.06.2025).

² OpenAI. URL: <https://openai.com> (дата обращения: 23.06.2025).

Таблица 2 – Сферы с программным обеспечением, основанном на ИИ, применимым к маркетинговым задачам

Наименование сферы	Количество	Доля, %	Использование для формирования маркетинговой стратегии
Диджитал-маркетинг (performance)	18	23,08	Не используются
CDP: сбор информации о платформах	7	8,97	Используются
Ресурсы (оценка источников)	2	2,56	Используются
ESP (отправка e-mail-рассылок)	9	11,54	Не используются
CDP + ESP (соединение функционала)	8	10,26	Не используются
Контент	10	12,82	Используются
Продажи	9	11,54	Не используются
UX/UI сайт	7	8,97	Не используются
SERM	8	10,26	Используются
Итого	78	34,61	Общая доля использования инструментов ИИ для формирования маркетинговых стратегий

Источник: составлено авторами.

Первичный анализ показал, что среди наиболее часто предлагаемых категорий услуг выделяются следующие: ESP – E-mail Service Provider – поставщик услуг электронной почты; CDP – программное обеспечение, которое собирает и объединяет данные о заказчиках из первых рук, из различных источников, позволяя сформировать единое, согласованное, полное представление о каждом заказчике. Также осуществлена оцифровка перформанса (диджитал-маркетинг) – стратегии продвижения для достижения измеримых финансовых результатов за короткий промежуток времени. Среди характерных черт данного направления: измеримость эффективности используемых каналов; оценка бизнес-показателей (CPA, ROI); возможность повлиять на показатели в режиме реального времени; синхронизация SEO, SMM, имейл-маркетинга, медийной рекламы для достижения максимального результата. Контент-маркетинг также часто реализуется с помощью технологий искусственного интеллекта, в частности в части содержимого веб-страниц, соцсетей, каналов в мессенджерах.

Автоматизация продаж также алгоритмизирована: разработаны программы и технологии для упрощения и оптимизации работы отдела продаж в компании. С помощью автоматизации можно улучшить процессы взаимодействия с клиентами, оптимизировать продажи и ускорить работу сотрудников [25].

Из области цифрового маркетинга переведены в ИИ-алгоритмы UX/UI сайтов (*user experience* – «пользовательский опыт») – то, каким образом пользователь взаимодействует с интерфейсом и насколько сайт или приложение для него удобны, а также оформление сайта: сочетания цветов, шрифты, иконки и кнопки. Существует прямая зависимость между качеством пользовательского опыта и лояльностью целевой аудитории, при этом более продвинутые инструменты анализа могут быть эффективно применены к данной задаче. Также к данной группе решений можно отнести SERM (Search Engine Reputation Management «управление репутацией в поисковых системах») – направление репутационного маркетинга, нацеленное на улучшение репутации бренда либо персоны в поисковой выдаче.

Данные, приведенные в табл. 2, демонстрируют, что преимущественно на рынке представлены сервисы по цифровому маркетингу (23,08%), а также по контенту (12,84%), автоматизации продаж (11,54%) и ESP (по 11,54%).

Если просуммировать категории решений на основе ИИ из табл. 2, которые используются в маркетинговой стратегии, то 34,62% программ могут быть использованы для данных задач.

Таким образом, **гипотеза 1** («существует универсальная комбинация технологий искусственного интеллекта, которая может быть применена при формировании маркетинговых стратегий») подтверждается при сопоставлении программ из табл. 3 с перечнем, представленным в табл. 2.

При обработке представленной в табл. 3 информации, согласно гибридной системе 1, возможно составить поэтапный алгоритм применения существующих сервисов. Набор из нескольких моносервисов, адаптированный под конкретный этап работы над маркетинговой задачей и под определенный запрос пользователя, может стать важной составляющей маркетинговой стратегии [26].

Адаптация гибридного метода формирования маркетинговой стратегии

Гипотеза 2 («в целях развития бизнеса возможно использовать гибридный метод формирования маркетинговой стратегии, при котором последовательное принятие решений осуществляется искусственным интеллектом с промежуточной оценкой результата») подтверждается возможностью установления очередности применения программ и программного обеспечения на основе ИИ в целях формирования маркетинговой стратегии. С помощью технологий ИИ можно составить схему использования программ и сервисов в виде канвы, содержащей необходимые характеристики (рис. 2).

Распределение сервисов по решаемым ими задачам в соответствии с этапами формирования маркетинговой стратегии может создать основу для алгоритма. Для управления рисками, связанными с применением данного метода, маркетологу следует сначала формировать запрос вручную, а затем поэтапно оценивать данные, исходящие в результате этого запроса от искусственного интеллекта. В качестве альтернативного решения можно предложить создание алгоритма

Таблица 3 – Распределение инструментов ИИ маркетинга для этапов формирования стратегий

Наименование этапа	Требуемые маркетинговые программы и сервисы	Программы, которые их предлагают	Вывод
Миссия и соответствующие ей цели и задачи	Автоматическое формирование уникального торгового предложения, выбор вектора	MyDigitalCMO (сравнение с конкурентами и создание стратегий для малого бизнеса); Dynamisc365 (оптимизация работы компании с рекомендациями)	В случае понимания уникального торгового предложения и приоритетных целей автоматически возможно задать цели и задачи
Аудит рынка с применением SWOT-анализа	Комплексные решения с учетом новейших данных в динамике, автоматический анализ и аудит рынка	<ul style="list-style-type: none"> - ReSci (рыночные тренды в динамике); - Trellis (рекомендации по поведению на маркетплейсах); - Brandwatch Consumer Intelligence (формирование отчета по продвижению продукта и анализ рынка); - Lebesque (бенчмаркинг); - Enalito (аналитика рынка и рекомендации); - GrowthBar (аналитика рынка и рекомендации); - NetSuitAI (система персонализации маркетинга в режиме онлайн, обзор аудитории потребителей); - Semrush (аналитика диджитал-маркетинга в динамике, рекомендации) 	Аудит рынка возможно провести, определить тренды и векторы, однако вложить информацию в структуру SWOT-анализа не представляется возможным
Предполагаемые измеримые результаты	Перформанс (диджитал-маркетинг) и автоматический план продаж	<ul style="list-style-type: none"> - 10web.io (рекомендация по рекламной кампании); - Otto (персонализация и взаимодействие с клиентами в определенных исчислимых целях); - Marketo (рекомендации по усилению позиционирования на основании данных компании); 	Задать измеримые результаты возможно с учетом информации о развитии отрасли в целом, в некоторых случаях с учетом корректировки больших

Наименование этапа	Требуемые маркетинговые программы и сервисы	Программы, которые их предлагают	Вывод
Формирование пошагового плана на ближайший год с учетом бюджета	Автоматический медиа план, а также план продаж	<ul style="list-style-type: none"> - Predictive Sales AI (предположение по КПЭ исходя из размера компании, доли рынка и др параметров); - Mindbox (прогноз и рекомендации по программам лояльности); - Orbi (создание маркетинговых трендов и задач) - Enalito (аналитика рынка и рекомендации); - GrowthBar (аналитика рынка и рекомендации); - Marketo (рекомендации по усилению позиционирования на основании данных компании); - 8ndpoint (создание маркетинговой стратегии по отраслям); - Iota-ML (рекомендация по диджитал рекламной кампании) 	данных, полученных от самой компании
			Пошаговый план может быть создан без учета особенностей потребительского спроса и сезонности, соответственно, он требует корректировки

Источник: составлено авторами.

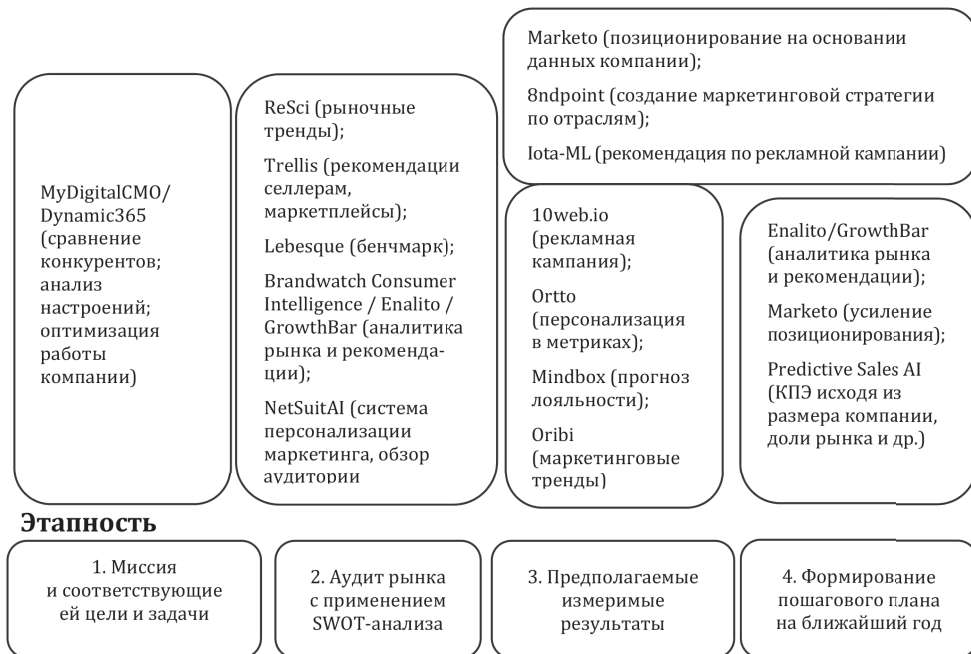


Рисунок 2 – Использование технологий ИИ для разработки маркетинговой стратегии с разбивкой по этапам

Источник: составлено авторами.

верификации получаемых данных, но с выборочной проверкой их достоверности [27]. Автоматический способ перехода данных по шагам маркетинговой стратегии с верификацией пользователем только финального результата работы, как предусматривает *гибрид 2*, в условиях текущего уровня функциональности программ крайне рискован.

Гипотеза 3 («в теории на основании данных, собранных искусственным интеллектом и верифицированных пользователем, технологиями искусственного интеллекта возможно составить достоверную рекомендательную стратегию развития компании») частично вытекает из дальнейшего развития результатов работы [28]. В ней определено, что большое количество вариантов решений, собранных и проанализированных искусственным интеллектом, позволяет показать руководителю более полную картину и предоставить выбор, что является преимуществом. Автор предлагает систематизацию теории внедрения искусственного интеллекта в маркетинг, подчеркивая возможность структурированной подачи результата и достоверности прогноза [26].

В другом исследовании [6] с ним солидарны: алгоритмы искусственного интеллекта могут не только экстраполировать тенденции и поведение клиентов

на основе исторических данных, но и корректировать их на основе трендов. Эта информация может быть использована для разработки маркетинговых стратегий и антикризисного управления [29]. В статье HBR¹ обращено внимание на то, что применение комплекса программ ИИ может быть более результативным, нежели отдельно взятые программы.

Гипотеза 4: государственные центры поддержки бизнеса могут использовать созданный фреймворк, поскольку он состоит из последовательно собранных компонентов, но также основываясь на том предположении, что предложенная рекомендация, основанная на технологии ИИ, прошла проверку консультантов.

Такой гибридный формат позволяет сокращать время на первичное кабинетное исследование и уделять больше внимания применимости полученной информации к текущей рыночной ситуации.

Подводя итог, практическая применимость может быть сформулирована следующим образом: маркетологи и консультанты в области маркетинговых инструментов могут использовать приведенную в данном исследовании классификацию и инструменты ИИ для создания или уточнения маркетинговой стратегии. Однажды созданная и обученная модель позволит не только регулярно обновлять и перепроверять развитие маркетинговой деятельности компании, что особенно ценно в условиях новой нормальности, но и формировать наиболее инновационно значимую стратегию, что будет усиливать конкурентные преимущества компании [31]. Регулярная верификация и (если требуется) коррекция маркетинговой стратегии, исходя из состояния рынка и новых целей организации, позволит определить путь успешного развития бизнеса без существенных финансовых вложений.

Заключение

Многочисленные исследования в области применения искусственного интеллекта в маркетинге и, в частности, при формировании маркетинговых стратегий, показывают, что решения на основе ИИ позволяют формировать такой набор сервисов, который будет более динамично, достоверно и персонализировано отвечать на изменения рынка, подстраиваясь под потребности аудитории. Рассмотренные источники позволяют обозначить ключевые вехи развития интеграции ИИ технологий в деятельность компаний, а также создать теоретическую базу для формирования модели ИИ-маркетинга, основанную на технологиях ИИ.

Сформулированные гипотезы, их анализ и обоснование показали, что в настоящее время существуют проверенные работающие программы и сервисы, позволяющие формировать валидные маркетинговые стратегии и координировать маркетинговую активность. При сочетании данных программных решений в пропорциях, индивидуально адаптированных под задачи бизнеса, возможно получить новый полезный результат.

¹ How to Design an AI Marketing Strategy. URL: <https://hbr.org/2021/07/how-to-design-an-ai-marketing-strategy> (дата обращения: 25.06.2025).

Создан новый фреймворк, основанный на технологиях ИИ, который может стать основой для универсальной программы по формированию стратегий в маркетинге.

Вопрос, который остается открытым, – это внедрение трекинга предприятий на основе программ искусственного интеллекта, так как он предполагает введение метрик и параметров оценки результата прохождения этапов.

Ограничения для использования модели могут касаться компаний, для анализа которых невозможно получить достаточно большой массив данных для обучения системы поддержки принятия решений. Также не все компании нуждаются в стратегиях, учитывающих тренды рынка: например, микробизнес с разовым обращением клиентов. Для эффективного применения модели требуется этап корректировок настроек, который включает информацию о текущем состоянии рынка, доле рынка и задачах компании [31].

В перспективе индивидуально настроенная под конкретную компанию динамически обновляемая модель (или набор моделей) будет способна обеспечить более высокий уровень качества поддержки принятия стратегических управленческих решений в области маркетинга и усилить гибкость и скорость реакции на изменчивую среду рынка.

Список источников

1. *Huang M.-H.* A strategic framework for artificial intelligence in marketing // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2021. No. 49. P. 30–50.
2. *Mishra S., Ewing, M.T., Cooper H.B.* Artificial intelligence focus and firm performance. URL: <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00876-5> (accessed: 25.06.2025).
3. *Babatunde S.* The role of AI in marketing personalization: a theoretical exploration of consumer engagement strategies // *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*. 2024. Vol. 6, Iss. 3. P. 936–949.
4. *Hartmann J.* The power of generative marketing: Can generative AI create superhuman visual marketing content? // *SSRN Electronic Journal*. 2024. April.
5. *Duan Y., Edwards J.S., Dwivedi Y.K.* Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data — evolution, challenges and research agenda // *International Journal of Information Management*. 2019. No. 48. P. 63–71.
6. *Kumar S.D.* et al. Influence of Technological Innovation in Marketing on Consumer Behaviour // *Conference: International Conference on Digital Transformation in Business: Navigating the New Frontiers Beyond Boundaries (DTBNNF 2024)*. Chennai, 2024.
7. *Dey N.* *Social Networks Science: Design, Implementation, Security and Challenges: From Social Networks Analysis to Social Networks*. Springer, CS, HCI, 2018.
8. *Capatina A.* Matching the future capabilities of an artificial intelligence-based software for social media marketing with potential users' expectations. *Technological Forecasting and Social Change*, 2019.
9. *Герасименко В., Куркова Д.* Внедрение технологий искусственного интеллекта в маркетинг российских компаний: перспективы и барьеры // *Российский журнал менеджмента*. 2024. № 22 (3). С. 483–508.
10. *Тищенко И.А.* Принципы построения и развития модели создания инновационного продукта в условиях цифровой трансформации экономики // *Менеджмент в России и за рубежом*. 2021. № 1. С. 98–105.

11. *Işoraitè M.* Theoretical aspects of Marketing Strategy // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvo.* 2009. No.1 (14). P. 114–125
12. *Тюрина А.Г.* Большие данные в малом бизнесе // *Наука XXI века: актуальные направления развития.* 2022. № 1–2. С. 173–176.
13. *Feuerriegel S., Hartmann J.* Generative AI. Business & Information Systems Engineering, 2023. 22 May.
14. *Gkikas D.C.* Artificial Intelligence (AI) Impact on Digital Marketing Research // *Conference: International Conference on Strategic Innovative Marketing and Tourism 2018 (ICSIMAT).* 2019.
15. *Jarrahi M.H.* Artificial intelligence and the future of work: human-AI symbiosis in organizational decision making // *Business Horizon.* 2018. No. 61. P. 577–586.
16. *Hicham N., Habbat N., Karim S.* Strategic Framework for Leveraging Artificial Intelligence in Future Marketing Decision-Making // *Journal of Intelligent Management Decision.* 2023. No. 2. P. 139–150.
17. *Lian Y.* Public attitudes and sentiments toward ChatGPT in China: A text mining analysis based on social media // *Technology in Society.* 2024. Vol. 76. March. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102442> (accessed: 25.06.2025).
18. *Mustak M., Salminen J., Plé L., Wirtz J.* Artificial Intelligence in Marketing: Topic Modeling, Scientometric Analysis, and Research Agenda // *Journal of Business Research.* 2021. No. 124. P. 389–404.
19. *Şenyapar D., Nurgül H.* Artificial Intelligence in Marketing Communication: A Comprehensive Exploration of the Integration and Impact of AI. URL: <https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/article/view/10651/4160> (accessed: 25.06.2025).
20. *Stone M., Aravopoulou E.* Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: a research agenda. URL: https://www.researchgate.net/publication/340826055_Artificial_intelligence_AI_in_strategic_marketing_decision-making_a_research_agenda (accessed: 25.06.2025).
21. *Dwivedi Y.K.* Opinion Paper: “So what if ChatGPT wrote it?” Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of generative conversational AI for research, practice and policy // *International Journal of Information Management.* 2023. Vol. 71. P. 102642. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102642> (accessed: 25.06.2025).
22. *Зеленков А.* Управление знаниями организации и большие языковые модели // *Российский журнал менеджмента.* 2024. № 22 (3). С. 573–601.
23. *Kaif K.M., Singh R., Vedani J.* Artificial Intelligence (AI) A Boon For Marketing. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4849856 (accessed: 25.06.2025).
24. *McClean G.* Alexa, do voice assistants influence consumer brand engagement? – Examining the role of AI powered voice assistants in influencing consumer brand engagement // *Journal of Business Research.* 2021. No. 124. P. 312–328.
25. *Савич А.А.* Машинное обучение как инструмент автоматизации бизнес-процессов // *The Scientific Heritage.* 2021. № 75–4 (75). С. 29–33.
26. *Wong J.* Artificial Intelligence Is Revolutionizing Marketing. Here’s What the Transformation Means for the Industry // *Entrepreneur.* URL: <https://www.entrepreneur.com/science-technology/why-artificial-intelligence-is-revolutionizing-marketing/446087> (accessed: 25.06.2025).
27. *Захарова В. Д.* Проблемы и перспективы управления предприятием на основе искусственного интеллекта // *Инновационная экономика и общество.* 2023. № 3 (41). С. 78–87.
28. *Labib E.* Artificial intelligence in marketing: exploring current and future trends // *Cogent Business & Management.* 2024. No. 11. P. 2348728.

29. Устинова О.Е. Искусственный интеллект в менеджменте компаний // Креативная экономика. 2020. Т. 14, № 5. С. 885–904.

30. Никитина И.А., Потемкин А.С. Некоторые аспекты развития и влияния на бизнес искусственного интеллекта в России // Журнал экономических и правовых исследований. 2023. № 2. С. 302–310.

31. Хачатурян К.С., Пономарева С.В., Корюшов Н.В. Искусственный интеллект в маркетинге как новая концепция и бизнес-возможность для повышения эффективности компаний // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15, № 3. URL: <https://esj.today/PDF/55ECVN323.pdf> (дата обращения: 25.06.2025).

References

1. Huang M.-H. A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2021;(49):30-50.

2. Mishra S., Ewing, M.T., Cooper H.B. Artificial intelligence focus and firm performance. URL: <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00876-5>.

3. Babatunde S. The role of AI in marketing personalization: a theoretical exploration of consumer engagement strategies. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*. 2024;6(3):936-949.

4. Hartmann J. The power of generative marketing: Can generative AI create superhuman visual marketing content? SSRN Electronic Journal. 2024. April.

5. Duan Y., Edwards J.S., Dwivedi Y.K. Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data – evolution, challenges and research agenda. *International Journal of Information Management*. 2019;(48):63-71.

6. Kumar S.D. et al. Influence of Technological Innovation in Marketing on Consumer Behaviour. Conference: International Conference on Digital Transformation in Business: Navigating the New Frontiers Beyond Boundaries (DTBNNF 2024). Chennai, 2024.

7. Dey N. Social Networks Science: Design, Implementation, Security and Challenges: From Social Networks Analysis to Social Networks. Springer, CS, HCI, 2018.

8. Capatina A. Matching the future capabilities of an artificial intelligence-based software for social media marketing with potential users' expectations. *Technological Forecasting and Social Change*, 2019.

9. Gerasimenko V., Kurkova D. The introduction of artificial intelligence technologies in the marketing of Russian companies: prospects and barriers. *Russian Journal of Management*. 2024;(22(3)):483-508. (In Russ.).

10. Tishchenko I.A. Principles of building and developing a model for creating an innovative product in the context of digital transformation of the economy. *Management in Russia and abroad*. 2021;(1):98-105. (In Russ.).

11. Išoraitė M. Theoretical aspects of Marketing Strategy. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvo*. 2009;(1(14)):114-125.

12. Tyurina A.G. Big data in small business. *Science of the XXI century: current directions of development*. 2022;(1-2):173-176. (In Russ.).

13. Feuerriegel S., Hartmann J. Generative AI. *Business & Information Systems Engineering*, 2023. 22 May.

14. Gkikas D.C. Artificial Intelligence (AI) Impact on Digital Marketing Research. Conference: International Conference on Strategic Innovative Marketing and Tourism 2018 (ICSIMAT). 2019.

15. Jarrahi M.H. Artificial intelligence and the future of work: human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizon*. 2018;(61):577-586.

16. Hicham N., Habbat N., Karim S. Strategic Framework for Leveraging Artificial Intelligence in Future Marketing Decision-Making. *Journal of Intelligent Management Decision*. 2023;(2):139-150.
17. Lian Y. Public attitudes and sentiments toward ChatGPT in China: A text mining analysis based on social media. *Technology in Society*. 2024;76:March. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102442>.
18. Mustak M., Salminen J., Plé L., Wirtz J. Artificial Intelligence in Marketing: Topic Modeling, Scientific Analysis, and Research Agenda. *Journal of Business Research*. 2021;(124):389-404.
19. Şenyapar D., Nurgül H. Artificial Intelligence in Marketing Communication: A Comprehensive Exploration of the Integration and Impact of AI. URL: <https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/article/view/10651/4160>.
20. Stone M., Aravopoulou E. Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: a research agenda. URL: https://www.researchgate.net/publication/340826055_Artificial_intelligence_AI_in_strategic_marketing_decision-making_a_research_agenda.
21. Dwivedi Y.K. Opinion Paper: “So what if ChatGPT wrote it?” Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of generative conversational AI for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*. 2023;71:102642. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102642>.
22. Zelenkov A. Knowledge management of an organization and large language models. *The Russian Journal of Management*. 2024;(22(3)):573-601. (In Russ.).
23. Kaif K.M., Singh R., Vedani J. Artificial Intelligence (AI) A Boon For Marketing. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4849856.
24. Mclean G. Alexa, do voice assistants influence consumer brand engagement? – Examining the role of AI powered voice assistants in influencing consumer brand engagement. *Journal of Business Research*. 2021;(124):312-328.
25. Savich A.A. Machine learning as a tool for automating business processes. *The Scientific Heritage*. 2021;(75-4(75)):29-33. (In Russ.).
26. Wong J. Artificial Intelligence Is Revolutionizing Marketing. Here’s What the Transformation Means for the Industry. *Entrepreneur*. URL: <https://www.entrepreneur.com/science-technology/why-artificial-intelligence-is-revolutionizing-marketing/446087>.
27. Zakhарова V. D. Problems and prospects of enterprise management based on artificial intelligence. *Innovative economy and society*. 2023;(3(41)):78-87. (In Russ.).
28. Labib E. Artificial intelligence in marketing: exploring current and future trends. *Cogent Business & Management*. 2024;(11):2348728.
29. Ustinova O.E. Artificial intelligence in company management. *Creative Economy*. 2020;14(5):885-904. (In Russ.).
30. Nikitina I.A., Potemkin A.S. Some aspects of the development and impact on business of artificial intelligence in Russia. *Journal of Economic and Legal Research*. 2023;(2):302-310. (In Russ.).
31. Khachaturian K.S. Ponomareva S.V., Koryushov N.V. Artificial intelligence in marketing as a new concept and business opportunity to increase the efficiency of companies. *Bulletin of Eurasian Science*. 2023;15(3). URL: <https://esj.today/PDF/55ECVN323.pdf>. (In Russ.).

Информация об авторах / Information about the authors

Анна Сергеевна Петухова – аспирант, Высшая школа бизнеса, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия, aspetukhova@hse.ru;

Максим Игоревич Рожков – кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа бизнеса, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия, maksim.rozhkov@hse.ru;

Сергей Павлович Куш – доктор экономических наук, профессор, руководитель департамента, Высшая школа бизнеса, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия, skushch@hse.ru.

Anna S. Petukhova – Ph.D. student, Higher School of Business, National Research University «Higher School of Economics», Moscow, Russia, aspetukhova@hse.ru;

Maxim I. Rozhkov – Ph.D. in economic sciences, associate professor, Higher School of Business, National Research University «Higher School of Economics», Moscow, Russia, maksim.rozhkov@hse.ru;

Sergey P. Kushch – doctor of economic sciences, professor, head of the Department, Higher School of Business, National Research University «Higher School of Economics», Moscow, Russia, skushch@hse.ru.

Конфликт интересов / Conflict of interests

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no relevant conflict of interests.

Статья поступила в редакцию 31.07.2025; одобрена после рецензирования 02.09.2025; принята к публикации 15.09.2025.

The article was submitted 31.07.2025; approved after reviewing 02.09.2025; accepted for publication 15.09.2025.