https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS

СТРАТЕГИРОВАНИЕ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
2026. Том 6. № 4

Оригинальная статья
УДК 355.451(004.8:339.138)

Стратегические сценарии использования искусственного интеллекта в маркетинге

В. Г. Шадрин
Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия
vladii@mail.ru; https://orcid.org/0000-0001-7145-6775

Аннотация: На сегодняшний день маркетинговая деятельность является одной из сфер, наиболее глубоко интегрированных с искусственным интеллектом (ИИ) – фундаментальной технологией, радикально меняющей традиционные маркетинговые парадигмы. Цель исследования – проанализировать эволюцию ИИ в маркетинге с применением методологии стратегирования В. Л. Квинта для выявления закономерностей формирования стратегических приоритетов в условиях цифровой трансформации. Объектами исследования служили процессы внедрения ИИ-технологий в маркетинговую деятельность. Методологическую основу составила теория стратегии и методология стратегирования академика В. Л. Квинта, в рамках которой приоритет отдается определению ценностей и интересов объектов стратегирования, формированию конкурентных преимуществ, а также сценарное прогнозирование в условиях неопределенности. В работе проведены анализ статистических данных, обзор корпоративных стратегий и кейс-стади. Выделены четыре исторические волны развития ИИ в маркетинге: от ранней персонализации до генеративных моделей. Представлена статистика глобального и российского рынков, подчеркивающая опережающий рост внедрения ИИ в России и ориентацию на технологический суверенитет. Проанализированы ключевые направления применения (гиперперсонализация, генерация контента, предиктивная аналитика) и связанные с ними риски (этические, репутационные). Разработаны сценарии стратегического развития; предпочтение отдано сценарию управляемой интеграции, обеспечивающему баланс между автоматизацией и человеческим контролем. Внедрение ИИ в маркетинг требует стратегического подхода, основанного на ценностях бизнеса и потребителей, а не только на технических возможностях. Устойчивое развитие отрасли достижимо при сочетании технологических инноваций с человеческим капиталом. Методология академика В. Л. Квинта позволяет компаниям формировать долгосрочные конкурентные преимущества и снижать риски в условиях неопределенности.

Ключевые слова: маркетинг, искусственный интеллект, стратегирование, методология В. Л. Квинта, стратегический выбор, цифровая трансформация, риски, стратегические ценности

Цитирование: Шадрин В. Г. Стратегические сценарии использования искусственного интеллекта в маркетинге // Стратегирование: теория и практика. 2026. Т. 6. № 4. С. 559–574. https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574; https://elibrary.ru/SAAVGS

Поступила в редакцию 12.01.2026. Прошла рецензирование 03.02.2026. Принята к печати 09.04.2026.

© 2026. Автор(ы). Статья распространяется на условиях лицензии CC BY 4.0

STRATEGIZING:
THEORY AND PRACTICE
2026. Vol 6. No 4

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS

original article

Strategic Scenarios for Artificial Intelligence in Marketing

Vladislav G. Shadrin
Kemerovo State University, Kemerovo, Russia
vladii@mail.ru; https://orcid.org/0000-0001-7145-6775

Abstract: Modern marketing is deeply integrated with artificial intelligence, which radically transforms traditional marketing patterns. The authors used Professor Vladimir L. Kvint's methodology of strategizing to analyze the evolution of AI in marketing and identify its current strategic priorities amidst digital transformation. The theory of strategy and the strategizing methodology enable companies to cultivate long-term competitive advantages and mitigate risks in an uncertain environment. This approach prioritizes stakeholder values, interests, and competitive advantages. It employs scenario-based forecasting in an uncertain environment. Statistical data analysis, a review of corporate strategies, and case studies made it possible to identify four historical waves of AI development in marketing, ranging from early personalization to generative models. Russia is accelerating its AI applications with a strategic focus on technological independence. AI in marketing is used for hyper-personalization, content generation, and predictive analytics, which are associated with ethical and reputational risks. The optimal scenarios for strategic development involve a managed integration approach that balances automation with human oversight. Integrating AI into marketing should prioritize the values of businesses and consumers over technical capabilities. An effective combination of technological innovation with human capital may eventually ensure sustainable development in the sector.

Keywords: marketing, artificial intelligence (AI), strategizing, Vladimir Kvint's methodology of strategizing, strategic choice, digital transformation, risks, strategic values

Citation: Shadrin VG. Strategic Scenarios for Artificial Intelligence in Marketing. Strategizing: Theory and Practice. 2026;6(4):559–574. (In Russ.) https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574; https://elibrary.ru/SAAVGS

Received 12 January 2026. Reviewed 03 February 2026. Accepted 09 April 2026.

在营销中使用人工智能的战略场景

弗拉季斯拉夫·格奥尔基耶维奇·沙德林
克麦罗沃国立大学，俄罗斯克麦罗沃
vladii@mail.ru; https://orcid.org/0000-0001-7145-6775

摘要：营销是当前与人工智能（AI）融合最紧密的领域之一，而人工智能作为一项基础性技术，正彻底改变传统的营销范式。研究的目的是运用 V.L. 昆特的战略化方法论，分析人工智能在营销领域的发展演变，从而揭示数字化转型背景下战略优先事项形成的规律。研究对象为人工智能技术在营销活动中的应用过程。其方法论基础为战略理论及 V.L. 昆特院士的战略化方法论，该方法论强调优先明确战略化对象的价值观与利益、构建竞争优势，以及在不确定条件下进行情景预测。研究采用了统计数据分析、企业战略综述及案例研究等方法。文中梳理了人工智能在营销领域发展的四个历史阶段，涵盖了从早期个性化到生成式模型的演进历程。通过展示全球及俄罗斯市场的统计数据，突显了俄罗斯在人工智能应用上的高速发展态势及其对技术主权的重视。研究分析了关键应用领域（如超个性化、内容生成、预测分析）及相关风险（如伦理与声誉风险），并构建了多种战略发展场景；其中， 受控整合场景——即在自动化与人工监管之间取得平衡——被视为最优选择。将

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS
СТРАТЕГИРОВАНИЕ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
2026. Том 6. № 4

人工智能融入营销需要一种立足于商业与消费者价值的战略思维，而非仅仅依赖技术能力。通过将技术创新与人力资本相结合，可实现行业的可持续发展。V. L. 昆特院士的方法论有助于企业在不确定的环境中构建长期竞争优势并降低风险。
关键词：营销、人工智能、战略化、V. L. 昆特的方法论、战略选择、数字化转型、风险、战略价值

2026年1月12日收到稿件。2026年2月3日完成审稿。2026年4月9日接受发表。

ВВЕДЕНИЕ

Искусственный интеллект (ИИ) представляет собой фундаментальную технологию, являющуюся катализатором трансформации маркетинговых парадигм. Маркетинговая деятельность относится к числу наиболее глубоко интегрированных сфер применения ИИ. Еще на ранних этапах совершенствования цифрового маркетинга в него внедрялись первые инструменты автоматизации, обработки информации, алгоритмы коммуникаций и прогнозирования действий пользователя. В настоящее время, с развитием генеративного и агентского ИИ, маркетологи получают возможность ускорять копирайтинг, генерировать больше креативов и текстов, создавать лендинги, настраивать показ рекламы с широким таргетингом, сокращать время на анализ данных и аналитику. При этом такое широкое внедрение ИИ-технологий в маркетинг требует пересмотра подходов к организационному развитию предприятий и пониманию стратегических перспектив ИИ-технологий в маркетинге. Согласно методологии стратегирования академика В. Л. Квинта[1,2], применение прорывных технологий (к которым сегодня относится ИИ) на всех этапах стратегирования – один из значимых и первоочередных факторов обеспечения долгосрочного успеха. Прорывные технологии определяют вектор развития объекта стратегирования, разрабатываются и используются, чтобы помочь вывести объект стратегирования на новую траекторию развития. Однако их разработка и применение базируются на результатах первичного комплексного анализа ценностей и интересов, глобальных трендов и вызовов. Внедрение ИИ в маркетинг должно быть подчинено четко определенным стратегическим приоритетам и конкурентным преимуществам, отражающим долгосрочное развитие организации. В этом контексте принципиально важной становится позиция Г. В. Власюк[3], которая в своих исследованиях подчеркивает, что конкурентоспособность организации напрямую зависит от сбалансированности ее рыночного предложения. Это, по сути, означает гармонизацию долгосрочных интересов производителя и потребителя. Искусственный интеллект, при всей его технологической мощи, должен выступать лишь инструментом этой гармонизации, позволяя более точно выявлять и удовлетворять глубинные потребности, а не навязывать ситуативные решения, противоречащие стратегическому вектору развития рынка.

Современные исследования трансформации маркетинга под влиянием ИИ преимущественно фокусируются на технологических аспектах и тактических выгодах внедрения. Работы McKinsey Global Institute[4] и Gartner Inc.[5] систематизируют практики применения ИИ в маркетинге, выделяя такие направления, как гиперперсонализация и предиктивная аналитика. Аналитический центр при Правительстве РФ[6]

[1] Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с. https://elibrary.ru/XGGPYG

[2] Квинт В. Л., Хворостяная А. С., Сасаев Н. И. Авангардные технологии в процессе стратегирования // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 11. С. 1170–1179. https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179

[3] Власюк Г. В., Груздева С. Е. Конкурентоспособность предложения как фактор конкурентоспособности организации // Тренды и управление. 2014. № 1. С. 63–73. https://elibrary.ru/SHQTYP

[4] McKinsey Global Institute. The State of AI in 2024: annual report. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-2024 (дата обращения: 08.01.2026).

[5] Gartner Inc. Gartner's Strategic AI Roadmap for Marketing 2025: Research report. URL: https://www.gartner.com/en/documents/6053899 (дата обращения: 08.01.2026).

[6] Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. Рынок искусственного интеллекта в России: прогнозы и реалии, 2025: ежегодный отчет. 2025 // Аналитический центр. URL: https://ac.gov.ru/ai-market-russia (дата обращения: 08.01.2026).

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS

констатирует специфику российского рынка, где стратегический выбор в пользу технологического суверенитета становится ответом на геополитические вызовы. Существующий пробел в исследованиях заключается в недостаточном применении системных методологий стратегирования для анализа трансформации маркетинга в эпоху ИИ, что ограничивает возможность формирования устойчивых конкурентных преимуществ.

Отмечается значительный рост инвестиций в генеративные ИИ-технологии, что позволяет прогнозировать их доминирование в маркетинговых процессах. Однако технологический подход без стратегического осмысления ценностей и долгосрочных интересов ключевых участников приводит к тактическим, а не стратегическим преимуществам.

Данная проблематика отражена в ряде отечественных исследований: начиная с ранней работы Т. В. Дейнекина[7], посвященной роли и перспективам применения технологий искусственного интеллекта в маркетинговой деятельности, и заканчивая работами, рассматривающими необходимость сбалансированного подхода к возможностям и рискам ИИ в трудах С. А. Неганова[8], а также вопросы совершенствования организационной структуры компаний и системных долгосрочных изменений, связанных с рисками и преимуществами ИИ в маркетинге[9].

Зарубежные исследования подтверждают необходимость рассмотрения внедрения ИИ как стратегической задачи корпоративного уровня, выходящей за рамки компетенции исключительно IT- или маркетинговых подразделений[10,11,12].

Научная проблема исследования заключалась в противоречии между стремительным технологическим развитием ИИ-инструментов в маркетинге и отсутствием системных методологических подходов к формированию стратегического выбора, основанного на ценностях и долгосрочных интересах всех субъектов маркетинговой экосистемы. Существующие работы либо фокусируются на технических возможностях ИИ, либо рассматривают стратегические аспекты в отрыве от специфики цифровой трансформации маркетинга[13,14,15].

Цель исследования состояла в проведении многоаспектного анализа эволюции ИИ в маркетинге через призму методологии стратегирования академика В. Л. Квинта для выявления закономерностей формирования стратегических приоритетов, ценностей и интересов субъектов маркетинговой деятельности в условиях цифровой трансформации.

Задачи исследования:

– исследовать исторические этапы эволюции ИИ в маркетинге и определить их стратегический смысл;
– проанализировать современные направления применения ИИ с позиций ценностей и интересов субъектов;
– оценить специфику внедрения ИИ в российском маркетинге;
– выявить риски и преимущества, а также разработать сценарии развития маркетинговых систем;

[7] Дейнекин Т. В. Искусственный интеллект в маркетинге // Маркетинг в России и за рубежом. 2019. № 2. С. 33–38. https://elibrary.ru/ZBZPZZ

[8] Неганов С. А. Искусственный интеллект в маркетинге: сбалансированный подход к возможностям и рискам // Весник Академии знаний. 2025. № 2. С. 1119–1122. https://elibrary.ru/PCNBDU

[9] Германчук А. Н., Мизяева Н. О. Искусственный интеллект в маркетинге: новые возможности и вызовы цифровой трансформации // Вестник Донецкого университета. Серия 03. Экономика и право. 2024. № 4. С. 15–22. https://doi.org/10.5281/zenodo.14554098

[10] Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: A research agenda / M. Stone [et al.] // The Bottom Line. 2020. Vol. 33. № 2. P. 183–200. https://doi.org/10.1108/BL-03-2020-0022

[11] Artificial intelligence (AI) applications for marketing: A literature-based study / A. Haleem [et al.] // International Journal of Intelligent Networks. 2022. Vol. 3. P. 119–132. https://doi.org/10.1016/j.ijin.2022.08.005

[12] Global Artificial Intelligence in Marketing Market Report 2025: Market research report // Grand View Research. San Francisco: Grand View Research, 2025. URL: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/artificial-intelligence-marketing-market-report (дата обращения: 08.01.2026).

[13] The Forbes Research 2025 AI Survey: Executive summary. 2025 // Forbes Insights. URL: https://www.forbes.com/sites/forbes-research/2025/10/28/high-growth-ai-strategies-forbes-research-ai-survey/ (дата обращения: 08.01.2026).

[14] The Forbes Research 2025 AI Survey: Executive summary. 2025 // Forbes Insights. URL: https://www.forbes.com/sites/forbes-research/2025/10/28/high-growth-ai-strategies-forbes-research-ai-survey/ (дата обращения: 08.01.2026).

[15] PwC. Annual risk survey on AI implementation 2024: Global survey report // pwc. URL: https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/ai-analytics/responsible-ai-survey.html (дата обращения: 08.01.2026).

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS
СТРАТЕГИРОВАНИЕ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
2026. Том 6. № 4

– сформулировать рекомендации по стратегическому выбору при использовании ИИ на основе методологии стратегирования В. Л. Квинта.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Объектом исследования выступала эволюция искусственного интеллекта (ИИ) в маркетинге как в условиях цифровой трансформации; предметом – стратегические сценарии и механизмы выбора приоритетов внедрения искусственного интеллекта в маркетинге на основе методологии академика В. Л. Квинта.

Методологическая основа исследования опирается на концепцию стратегирования академика В. Л. Квинта, которая обеспечивает системный подход к анализу ценностей, интересов и приоритетов в условиях неопределенности. Согласно подходу В. Л. Квинта[16], отправной точкой стратегирования выступает выявление ценностей и интересов субъектов, тогда как технические возможности рассматриваются лишь в контексте их практической реализации. Интеграция данной методологии в анализ маркетинговых трансформаций позиционирует технологические инновации в качестве средства достижения стратегических приоритетов, детерминированных фундаментальными ценностями организаций и потребителей. Методология В. Л. Квинта предполагает пять ключевых принципов: приоритетное определение ценностей и интересов; обеспечение стратегических приоритетов конкурентными преимуществами; разработка множественных сценариев в условиях неопределенности; ресурсное обеспечение стратегий; долгосрочный горизонт планирования (15–20 лет).

Методы исследования включали комплексный подход, обеспечивающий всесторонний анализ поставленной проблемы. В частности, был применен исторический анализ эволюции ИИ в маркетинге, который позволил выделить четыре ключевые волны развития: персонализацию на основе данных (1990-е – начало 2000-х), предиктивную аналитику и сегментацию (2000-е), интеллектуальную коммуникацию с клиентами (2010-е) и генеративный ИИ (2020-е и далее).

Для выявления моделей внедрения ИИ-технологий применен сравнительный анализ стратегических подходов ведущих компаний на их соответствие принципам стратегирования В. Л. Квинта, в том числе в части формирования конкурентных преимуществ и ресурсного обеспечения.

Статистический анализ данных рынка ИИ в маркетинге включал обработку информации из отчетов McKinsey, Gartner и Аналитического центра при Правительстве РФ. Для оценки стратегических рисков и возможностей в условиях неопределенности был применен сценарный анализ, основанный на методике В. Л. Квинта по разработке множественных сценариев. В итоге сформулированы три основных сценария развития (максимальная автоматизация, жесткое ограничение и управляемая интеграция) и оценены их преимущества и риски с точки зрения стратегических ценностей и интересов субъектов маркетинговой деятельности.

Информационная база исследования включала: статистические отчеты международных аналитических агентств, данные российских исследований (Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации, Smart Ranking); корпоративные отчеты и кейсы ведущих российских компаний; научные публикации по методологии стратегирования и применению ИИ в маркетинге. Такой комплексный методологический подход обеспечил системный анализ эволюции ИИ в маркетинге через призму стратегических ценностей и интересов, что соответствует поставленной цели исследования – выявлению закономерностей формирования стратегических приоритетов в условиях цифровой трансформации.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Эволюцию применения искусственного интеллекта (ИИ) в маркетинге целесообразно разделить на несколько ключевых этапов, каждый из которых характеризуется технологическими прорывами и изменением подходов к взаимодействию с потребителем. В контексте методологии академика В. Л. Квинта каждый этап представляет собой

[16] Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2…

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS

качественный сдвиг в определении стратегических ценностей и возможностей маркетинговых субъектов.

Первая волна: персонализация на основе данных (период 1990-е – начало 2000-х гг.)

Исторически начальное внедрение элементов искусственного интеллекта в маркетинге совпало с периодом коммерциализации интернета. В 1990-х технологии ИИ начали применяться в email-маркетинге и CRM-системах для сегментации списков и автоматизированных рассылок на основе поведения пользователей. В начале 2000-х рекомендательные системы на базе машинного обучения стали отраслевым стандартом: так, платформа Amazon внедрила алгоритмы подбора контента по предпочтениям, что существенно повысило вовлеченность аудитории и объем продаж. В это же время появились первые автоматизированные алгоритмы биддинга в рекламе, хотя широкое внедрение произошло в 2010-х с развитием цифровых рекламных систем Google и Яндекс. Компании пришли к пониманию, что персонализация на основе ценностей и интересов потребителя создает новые возможности для маркетинга, основанного на данных, где приоритетом становятся уникальные предпочтения конкретного клиента.

Вторая волна: предиктивная аналитика и сегментация (2000-е гг.)

Эволюция алгоритмических возможностей в следующем десятилетии позволила решить задачи качественно иного уровня, в частности, обеспечить точную сегментацию аудитории и внедрить предиктивную аналитику. Ключевым инициатором этих изменений выступила компания Google, интегрировавшая модели ИИ в рекламные экосистемы. Принципиальное отличие нового этапа заключалось в способности алгоритмов не просто фиксировать совершенные действия, но и прогнозировать намерения пользователя на основе поисковых запросов, что существенно повысило релевантность рекламных коммуникаций. В стратегическом контексте это означало смещение фокуса с широкомасштабных кампаний на адресное воздействие на целевые группы. Возможность предвосхищать поведение потребителей трансформировалась в устойчивое конкурентное преимущество, что соответствует принципами методологии академика В. Л. Квинта о формировании стратегических преимуществ за счет эффективного использования технологических ресурсов.

Третья волна: интеллектуальная коммуникация с клиентами (2010-е гг.)

В 2010-е гг. маркетинговая отрасль пережила качественную трансформацию, обусловленную конвергенцией технологий глубокого обучения и ростом объемов больших данных. ИИ вышел за рамки аналитического инструмента и приобрел функцию активного субъекта взаимодействия. Этот период характеризовался повсеместным внедрением чатботов, что позволило автоматизировать значительную долю рутинных операций в сфере клиентского обслуживания. Одновременно социальные сети активно внедряли сложные алгоритмические решения, которые использовались не только для оптимизации размещения рекламы, но и для детального анализа формирующихся информационных потоков. На данном этапе перед специалистами в области маркетинга впервые в явной форме встала стратегическая дилемма, требующая поиска баланса между эффективностью автоматизированных процессов и необходимостью сохранения «человеческого лица» в коммуникации. Обеспечение полного соответствия автоматизированных ответов миссии и ценностям бренда стало критическим фактором успеха, поскольку риски размывания целостного образа организации в сознании потребителей возрастали по мере увеличения степени автоматизации. Примечательно, что алгоритмические инструменты социальных сетей открыли доступ к новым, ранее недостижимым возможностям взаимодействия с целевой аудиторией.

Оценивая данный этап, целесообразно обратиться к исследованиям И. З. Чхотуа и А. С. Хворостяной, которые отмечают, что в эпоху цифровизации стратегическая коммуникация перестает быть односто-

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS

ронним процессом трансляции смыслов[17]. Внедрение диалоговых ИИ-систем требует от компании сохранения единой коммуникационной стратегии, где каждый автоматизированный ответ робота должен соответствовать миссии и ценностям бренда, иначе возникает риск размывания стратегического образа организации в сознании потребителя. Стратегическая суть этапа заключалась в том, что маркетологи впервые столкнулись с дилеммой выбора в условиях неопределенности: необходимо было определить оптимальный баланс между автоматизацией и человеческим взаимодействием, отвечающий как интересам потребителей, так и ценностям компании. Многие организации столкнулись с необходимостью переквалификации персонала и переопределения своих стратегических приоритетов.

Четвертая волна: генеративный искусственный интеллект (2020-е гг. и далее)

Актуальная фаза развития, которая приходится на 2020-е гг., связана с доминированием генеративных моделей искусственного интеллекта. Катализатором данного процесса выступил запуск модели ChatGPT в ноябре 2022 г., что фактически определило новую технологическую парадигму. Если ранее ИИ функционировал преимущественно как аналитический инструмент, то на текущем этапе системы обрели способность к автономной генерации контента в различных форматах, включая текст, графику и видео. Такой переход ознаменовал кардинальную смену парадигмы контент-маркетинга: технологии, прежде выполнявшие вспомогательную функцию, приобрели статус проактивных инструментов, позволяющих оперативно адаптировать маркетинговые кампании к колебаниям рыночной конъюнктуры. Параллельно с развитием ИИ-агентов наметилось формирование «цифровых двойников»: копирайтеров, креативных специалистов и бренд-менеджеров, которые самостоятельно выстраивают и реализуют бренд-проекты.

Однако столь значительное расширение технологических возможностей несет в себе риски для корпоративной идентичности. Как обосновано в работе А. С. Хворостяной[18], между уникальностью бренда и его финансовой капитализацией существует прямая зависимость. Применение типовых генеративных решений, а также автономных агентских систем без их глубокой кастомизации, ведет к стиранию индивидуальных черт бренда. Следовательно, стратегический приоритет смещается в область тонкой настройки алгоритмов под воспроизводство специфического «ДНК бренда». Реализация данной задачи превращает технологию не просто в средство автоматизации, а в фактор роста нематериальных активов, что согласуется с необходимостью сохранения ключевых ценностей компании в условиях цифровой трансформации.

Стратегическая суть данного этапа заключается в появлении качественно новых вызовов. Перед компаниями встает задача определения границ делегирования полномочий ИИ-системам: необходимо четко разграничить процессы, которые поддаются алгоритмизации, и требующие непосредственного человеческого участия и этического контроля. Особую остроту приобретает вопрос соответствия искусственного интеллекта фундаментальным ценностям общества[19].

В итоге сегодня мировой рынок ИИ оценивается в примерно в 638 млрд долларов. На глобальном уровне 72 % компаний в той или иной форме применяют ИИ, включая использование хотя бы в одной из бизнес-функции. Это представляет собой значительный рост с 55 % в 2023 г. Генеративный ИИ переживает взрывной подъем – его применение практически удвоилось с 33 % в 2023 г. до 65 % в 2024 г. Регулярно генеративный ИИ компании применяют в маркетинге и продажах (34 %), разработке продуктов и услуг (23 %) и IT (17 %). Согласно исследованию HubSpot, маркетологи используют ИИ для создания контента (48 %), для анализа данных

[17] Чхотуа И. З., Хворостяная А. С. Стратегические приоритеты разработки коммуникационной стратегии туристского бренда. Экономика промышленности. 2021. Т. 14. № 2. С. 172–183. https://doi.org/10.17073/2072-1633-2021-2-172-183

[18] Хворостяная А. С. Трансформация системы стратегических коммуникаций предприятий легкой промышленности и индустрии моды // Стратегирование: теория и практика. 2024. Т. 4. № 1. С. 85–95. https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-1-85-95

[19] Davenport T. H., Ronanki R. Artificial intelligence for the real world // Harvard Business Review. 2018. Vol. 96. № 1. P. 108–116.

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS

и составления отчетов (45 %), поиска информации (45 %) и проведения исследований (32 %)[20,21]. Инструменты, которые маркетологи применяют чаще всего: чат-боты (53 %), средства для генерации текста (44 %), визуальные (44 %) и аудиоинструменты (31 %)[22].

Объем российского рынка ИИ в 2023 г. составил 900 млрд рублей, увеличившись на 37 % за год. По итогам 2024 г. объем достиг 1,45 млрд долларов (рост на 38 %); по итогам 2025 г. ожидается рост до 2,1 млрд долларов. Прогнозируется, что эффект от внедрения ИИ в России может достичь 4,2–6,9 трлн рублей к 2028 г. Российский рынок также демонстрирует впечатляющие темпы внедрения нейросетей в маркетинг, превосходя многие глобальные показатели. В 2024 г. 97 % российских рекламных агентств используют технологии искусственного интеллекта в своей работе. За последние три года произошел резкий скачок: если в 2021 г. ИИ применяли только 21 % маркетологов, то к 2024 г. этот показатель вырос до 74 %, а среди рекламных профессионалов достиг почти полного охвата.

Стоит отметить, что 55 % российских рекламных агентств разрабатывают собственные программные продукты на основе ИИ, что значительно превосходит глобальный уровень. Это свидетельствует о том, что российский бизнес не только внедряет готовые решения, но и осознает стратегическую необходимость разработки технологических преимуществ.

Такие высокие темпы внедрения ИИ в маркетинг в России можно интерпретировать как ответ на глобальные геополитические вызовы и необходимость обеспечения технологической суверенности. Российские маркетинговые субъекты определили для себя ключевую стратегическую ценность – независимость от зарубежных ИИ-платформ – и сформулировали соответствующие приоритеты развития, подкрепленные достаточными кадровыми и финансовыми ресурсами.

Среди российских маркетинговых агентств четко выделились лидеры в использовании нейросетей, каждый из которых занимает определенную стратегическую позицию: ChatGPT (84 % используют на постоянной основе) выступает универсальным инструментом для генерации контента, используется для создания контент-планов, рерайтинга текстов и их адаптации к трендам; Midjourney (54 %) специализируется на создании визуального контента, что отражает растущую важность визуальной коммуникации; DALL-E (45 %) служит альтернативным решением для генерации изображений; Yandex GPT (41 % агентств) представляет собой инструмент, специально адаптированный к российскому рынку и интеграции с экосистемой Яндекса[23].

Согласно исследованиям, маркетинг и продажи лидируют по применению генеративных нейросетей: на эту область приходится 66 % всех внедрений в России. На втором месте находится клиентский сервис (54 %), на третьем – исследования и разработки (49 %), на четвертом – информационные технологии (31 %).

Ниже рассмотрены ключевые направления применения ИИ в маркетинге. Одним из приоритетных векторов является гиперперсонализация контента. Нейросети анализируют пользовательское поведение и создают индивидуальные торговые предложения для каждого клиента. Рекомендательные системы на базе машинного обучения увеличивают коэффициенты продаж на 10–15 %, а доля выручки Amazon, генерируемая за счет системных рекомендаций, превышает 35 %[24]. Гиперперсонализация

[20] AI in Marketing Research 2024: Benchmarking report // HubSpot Research. URL: https://offers.hubspot.com/ai-marketing (дата обращения: 08.01.2026).
[21] Gartner survey reveals over a quarter of marketing organizations have limited or no adoption of GenAI for marketing campaigns: press release // Gartner. URL: https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2025-02-18-gartner-survey-reveals-over-a-quarter-of-marketing-organizations-have-limited-or-no-adoption-of-genai-for-marketing-campaigns (дата обращения: 08.01.2026).
[22] AI-Powered Marketing in 2024: A Benchmarking Report for Strategic Planning 2025 // Boston Consulting Group. URL: https://www.bcg.com/publications/2024/blueprint-for-ai-powered-marketing (дата обращения: 08.01.2026).
[23] McKinsey Russia. Искусственный интеллект в маркетинге: революция в цифровой трансформации: экспертный отчет. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-2024 (дата обращения: 08.01.2026).
[24] Huang M. H., Rust R. T. A strategic framework for artificial intelligence in marketing // Journal of the Academy of Marketing Science. 2021. Vol. 49. P. 30–50. https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS
СТРАТЕГИРОВАНИЕ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
2026. Том 6. № 4

удовлетворяет фундаментальную потребность потребителя в получении предложений, соответствующих его индивидуальным вкусам и потребностям. Это создает конкурентное преимущество компаниям, которые успешно реализуют такие системы, обеспечивая их достаточными технологическими и кадровыми ресурсами.

Также приоритетным направлением цифровизации маркетинга становится автоматизация контент-производства. Статистика подтверждает массовый характер этого тренда: почти половина специалистов (48 %) уже интегрировала алгоритмы в процессы генерации материалов[25]. Примечательно, что внедрение технологий продиктовано не только стремлением к инновациям, но и практической необходимостью масштабирования: 83 % пользователей сообщают о кратном увеличении объемов контента по сравнению с ручным режимом. Однако с позиции стратегирования возникает дилемма: количественный рост контента не всегда гарантирует сохранение его уникальности и соответствия «ДНК бренда». Перед компаниями встает задача выбора стратегии: максимизация объемов за счет автоматизации, сохранение высокой оригинальности посредством человеческого творчества или же гибридная модель, где ИИ выступает инструментом поддержки креативного процесса.

Выбор зависит от ценностей конкретной компании и ее представлений о том, что важнее для целевой аудитории: объем предложений или уникальность и аутентичность контента.

Обработка информации и формирование отчетности относятся к наиболее массовым сценариям использования технологий: соответствующие инструменты внедрили 45 % специалистов отрасли. Применение алгоритмов машинного обучения обеспечивает трансформацию масштабных объемов сведений о потребительском поведении в структурированные прогнозные модели. Ключевым преимуществом данного подхода является существенное сокращение временного лага между сбором данных и получением верифицируемых выводов. Если ранее аналогичные аналитические задачи требовали недель труда экспертов, то современные решения позволяют выполнять их в режиме реального времени[26]. Особую ценность представляет возможность предиктивной оценки готовности клиента к совершению целевого действия. Нейросети с высокой точностью определяют, есть ли у человека потенциальный интерес к покупке или иному шагу. Благодаря этому компании могут гораздо разумнее распределять деньги на рекламу, не растрачивая бюджет впустую и заметно повышая отдачу от маркетинговых кампаний[27]. С точки зрения методологии академика В. Л. Квинта, это соответствует принципу разумного расходования ресурсов: данные перестают быть просто «информацией» и начинают работать как реальное, устойчивое преимущество перед конкурентами.

Оптимизация рекламных кампаний реализуется, в частности, через автоматизированную закупку рекламы – когда система автономно определяет параметры размещения без постоянного ручного вмешательства. В торговой сети «Пятерочка» активно используют алгоритмы ИИ именно для автоматической закупки. Параллельно машинное обучение анализирует эффективность кампаний, оказывая поддержку менеджерам в принятии решений, что обеспечивает прирост результативности на уровне 30 %. Другим показательным примером служит платформа Яндекс Директ: в 2023 г. благодаря внедрению нейросетей и умных автостратегий рекламодатели зафиксировали рост конверсий в среднем на 30 % при сохранении прежней стоимости лида. Это свидетельствует о значительном повышении отдачи от инвестируемого капитала в рекламные проекты.

Таргетирование и сегментация аудитории автоматизируются с помощью нейросетей. В холдинге X5

[25] 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. Vol. 62. № 1. P. 15–25. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004

[26] Korst J., Puntoni S., Toubia O. The AI tools that are transforming market research. 2025 // Harvard Business Review. URL: https://hbr.org/2025/11/the-ai-tools-that-are-transforming-market-research (дата обращения: 08.01.2026).

[27] Kumar V., Ashraf A. R., Nadeem W. AI-powered marketing: What, where, and how? // International Journal of Information Management. 2024. Vol. 77. P. 102783. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102783

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS

применяли нейросеть для создания портретов покупателей «Пятерочки» и «Перекрестка» в 67 регионах России на основе обезличенных данных программы лояльности. Эти инструменты воплощают стратегический выбор компаний в пользу эффективности как ключевой ценности. Автоматизация рекламных процессов позволяет освободить человеческие ресурсы для стратегических задач, однако требует четкого понимания того, какие решения могут быть делегированы алгоритмам, а какие нуждаются в человеческом суждении[28,29].

Яндекс активно развивает рекламные решения на основе ИИ. YandexART используется каждым десятым рекламодателем в Яндекс Директе, и добавление генеративных изображений в кампании увеличивает количество целевых действий на 10–15 %. Более 70 % бюджетов рекламодателей Яндекс Директа уже управляются нейросетями, которые автоматически оптимизируют ставки и кампании в режиме реального времени. Яндекс определил для себя стратегический приоритет – стать лидером в области автоматизированной рекламы на российском рынке для чего обеспечил его разработкой собственных ИИ-технологий, соответствующих специфике русскоязычного контента и российского рынка.

VK интегрировала генеративный ИИ в сервисы экосистемы (Mail, Облако, Календарь), а также в контентные платформы «ВКонтакте», «Одноклассники», «Дзен» и VK Видео. Система включает распознавание речи и изображений, нейросетевой апскейлинг видео и защиту от токсичности в комментариях.

Компания Lamoda разработала AI-стилиста – персонального помощника на базе ИИ, который помогает клиентам выбирать товары и составлять образы. Бренд использует модели машинного обучения для персонализированных рекомендаций, анализируя историю покупок, просмотров и предпочтения пользователей

Ozon тестирует ИИ-инструменты для генерации изображений одежды на виртуальных моделях. Продавцы могут загружать фотографии на однотонном фоне, а нейросеть автоматически создает профессиональные изображения с виртуальными моделями для каталога.

Яндекс Маркет внедрил персонализированные подборки товаров, генерируемые нейросетью. В результате 45 % заказов в категории «Одежда, обувь и аксессуары» совершается из рекомендаций, сформированных на основе истории покупок и предпочтений.

MindBox, ведущая российская платформа автоматизации маркетинга, вошедшая в топ-10 ИИ-компаний в России, успешно применяет товарные рекомендации, ML-алгоритмы, инструменты для рассылок, интерактивные ИИ-опросы и персонализацию рекламы в соцсетях. По оценке Smart Ranking, в 2024 г. компания заработала благодаря ИИ почти 2,8 млрд рублей.

Данные успешных кейсов показывают, что российские компании выбрали четкую стратегическую позицию: развивать собственные ИИ-решения, адаптированные к специфике российского рынка, культуры и потребительского поведения. Это соответствует методологии В. Л. Квинта, согласно которой каждый объект стратегирования должен определить уникальные стратегические преимущества, основанные на анализе глобальных, национальных и региональных тенденций.

В связи с этим целесообразно проанализировать результаты внедрения ИИ в маркетинговую практику для определения стратегических преимуществ. Во-первых, отмечается значительная экономия временных ресурсов: 86 % маркетологов указывают, что ИИ освобождает минимум один час рабочего времени ежедневно только на креативных задачах. Во-вторых, происходит усиление стратегических компетенций: 75 % специалистов уже автоматизировали рутинные процессы, что позволило 73 % из них переключить фокус с операционной деятельности на решение страте-

[28] Madanchian M. The impact of artificial intelligence marketing on E-commerce sales // Systems. 2024. Vol. 12. № 10. P. 429. https://doi.org/10.3390/systems12100429
[29] Labib E. Artificial intelligence in marketing: Exploring current and future trends // Cogent Business & Management. 2024. Vol. 11. № 1. P. 2348728. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2348728

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS
СТРАТЕГИРОВАНИЕ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
2026. Том 6. № 4

гических задач. В-третьих, растет финансовая эффективность: фиксируется положительный возврат инвестиций в ИИ-инструменты, при этом 89 % пользователей отмечают измеримый ROI только на AI-генерируемом email-контенте. В-четвертых, увеличивается объем генерируемого контента, что позволяет брендам быстрее создавать рекламные креативы, тестировать идеи и масштабировать продвижение через блогеров[30].

Однако возникает вопрос: обеспечивают ли данные результаты формирование устойчивых долгосрочных конкурентных преимуществ? Существуют ли риски стратегирования внедрения ИИ, способные нивелировать ожидаемый эффект?

Таким образом, наряду с очевидными преимуществами внедрение ИИ сопровождается рядом серьезных рисков, требующих стратегического анализа и выбора:

– трансляция исторических предубеждений в алгоритмические решения. Без должного контроля можно столкнуться с дискриминацией клиентов и серьезно подорвать репутацию компании;
– угрозы информационной безопасности. Обработка массивов персональных данных потребителей создает риски их утечки, несанкционированного доступа и нарушения приватности;
– проблема интерпретируемости решений. По мере усложнения ИИ-систем становится все сложнее понять логику принимаемых ими решений. Это создает риск принятия нежелательных или неэтичных маркетинговых решений;
– барьеры входа и рыночная концентрация. Внедрение ИИ требует значительных инвестиций в технологию и кадры. Это может привести к концентрации маркетинговых возможностей и доходов у ведущих компаний, углубляя неравенство между крупным и малым бизнесом;
– риски дезинформации. Генеративный ИИ может использоваться для создания фейков, дезинформационных кампаний и манипулирования общественным мнением.

Систематизируя указанные угрозы, можно констатировать, что их ядром выступает репутационная уязвимость организации. В данном контексте применима концепция стратегической репутации А. В. Садовничей[31], которая подчеркивает необходимость формирования деловой репутации: внедрения механизмов защиты, превентивных мер и интеграции в общую корпоративную стратегию. В рамках методологии академика В. Л. Квинта обеспечение такого баланса и минимизация угроз в условиях высокой неопределенности невозможны без разработки множественных сценариев будущего, учитывающих различные векторы развития технологической и социальной среды. Это методологически согласуется с практиками стратегического управления факторами противодействия чрезвычайным периодам в различных отраслевых контекстах[32].

Сценарий А: Стратегическое управление в эпоху ИИ. В рамках данной модели стратегирование становится ключевой дисциплиной маркетинга. Организации, следуя методологии В. Л. Квинта, начинают с определения ценностей и интересов стейкхолдеров (потребителей, сотрудников, общества) и только затем разрабатывают ИИ-решения, направленные на реализацию этих стратегических приоритетов.

Характерные черты сценария:

– ИИ рассматривается не как цель, а как инструмент реализации стратегических целей;
– компании развивают собственные ИИ-компетенции, адаптированные к их специфическим стратегическим приоритетам;
– маркетологи становятся стратегами, способными формулировать задачи для ИИ-систем и интерпретировать их результаты;
– возрастает роль человеческого фактора в принятии ответственных решений;

[30] Saura J. R., Škare V., Dosen D. O. Is AI-based digital marketing ethical? Assessing a new data privacy paradox // Journal of Innovation & Knowledge. 2024. Vol. 9. № 4. P. 100597. https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100597

[31] Садовничая А. В. Общественная и экономическая эффективность выставочно-ярмарочной деятельности: методология и практика // Экономическое возрождение России. 2019. № 1. С. 76–85. https://elibrary.ru/YYIUMX

[32] Петрова П. М. Стратегическое управление факторами противодействия чрезвычайному периоду на региональном рынке недвижимости // Управленческое консультирование. 2022. № 9. С. 151–162. https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-151-162

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS

– формируются механизмы общественного контроля над применением ИИ в маркетинге.

Преимущества: баланс между инновациями и ответственностью, устойчивое долгосрочное развитие, соответствие социальным ожиданиям.

Сценарий B: «Технологический утопизм» максимальная автоматизация. В этом сценарии компании полностью делегируют управление маркетинговыми процессами ИИ. Предполагается, что технология достигнет такого уровня совершенства, который позволит ей автономно определять оптимальные маркетинговые стратегии.

Характерные черты сценария:

– минимизация человеческого участия в маркетинговых решениях;
– доминирование крупных технологических компаний, имеющих ресурсы для создания и управления сложными системами искусственного интеллекта;
– усиление дисбаланса между компаниями-лидерами и остальными участниками рынка;
– риски потери контроля над маркетинговыми процессами и их этичностью.

Предпосылки реализации: быстрое совершенствование алгоритмов, отсутствие жестких регуляторных ограничений, а также успешное преодоление этических проблем.

Сценарий C: «Регуляторная консервация» (ограничение и контроль ИИ). В данном сценарии государство и общество вводят строгие ограничения на применение ИИ в маркетинге, обусловленные обеспокоенностью этическими и социальными последствиями технологий.

Характерные черты:

– развитие жестких регуляторных рамок для использования ИИ;
– обязательность проведения этических экспертиз маркетинговых кампаний;
– возможное замедление инновационного развития в маркетинге;
– сохранение большей роли человеческого суждения в маркетинговых решениях.

Предпосылки реализации: массовые скандалы, связанные с неэтическим применением ИИ; усиление государственного регулирования; растущая критика со стороны гражданского общества.

Риски: снижение конкурентоспособности, упущение рыночных возможностей, торможение технологического прогресса.

На основе проведенного анализа рисков и возможностей рекомендуется гибридный подход, сочетающий элементы всех трех сценариев:

1. Инновации в рамках ответственности: компании должны активно внедрять ИИ-решения, строго соблюдая четко определенные этические и стратегические принципы.

2. Стратегическое лидерство человека: конечная ответственность за маркетинговые решения должна оставаться за человеческим руководством, понимающим стратегические ценности организации;

3. Развитие компетенций: необходимо инвестировать в развитие человеческого капитала, позволяющего эффективно сотрудничать с ИИ-системами.

4. Адаптивность к регуляции: организации должны обладать гибкостью для оперативной корректировки стратегий в условиях изменяющейся нормативно-правовой среды.

Таким образом, в условиях нарастающей технологической сложности возрастает роль стратегического управления по методологии В. Л. Квинта, требующего четкого определения ценностей и интересов, а также принятия осознанных решений в условиях неопределенности

Компании, способные успешно интегрировать технологические инновации с методологией стратегирования, получат значительное конкурентное преимущество на рынке маркетинговых услуг и лидерство в цифровой экономике.

Проведенное исследование демонстрирует, что трансформация маркетинга под влиянием ИИ – это не просто технологическая революция, а фундаментальный стратегический вызов, требующий переосмысления ценностей, интересов и приоритетов маркетинговой деятельности.

Реализация стратегических приоритетов возможна только при условии их ресурсного обеспечения и наличия устойчивых конкурентных преимуществ, будь то разработка собственных

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS
СТРАТЕГИРОВАНИЕ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
2026. Том 6. № 4

технологических решений или эффективная интеграция существующих разработок. Управление рисками предполагает не только их идентификацию, но и постоянную готовность к изменению вектора развития. Ключевое значение при этом сохраняется за человеческим фактором: функции маркетолога смещаются в сторону стратегического управления, что требует целенаправленных вложений в повышение квалификации и расширение профессиональных компетенций. Применение методологии академика В. Л. Квинта предоставляет компаниям инструментарий для осознанного выбора в условиях распространения технологий ИИ, позволяя избежать необоснованного следования конъюнктурным трендам. Системный характер данного подхода, ориентированный на выявление ценностей, интересов и приоритетов, создает базу для принятия взвешенных стратегических решений.

ВЫВОДЫ

Искусственный интеллект (ИИ) в маркетинге сегодня превратился из узкофункционального инструмента в стратегический фактор, обусловливающий необходимость глубокого концептуального переосмысления. Ключевым условием результативности внедрения выступает соразмерность применяемых технологий ценностным установкам компании и глубинным запросам потребителей. Анализ эволюции ИИ, проведенный в рамках исследования, с опорой на адаптированные положения методологии академика В. Л. Квинта позволяет заключить, что успешность использования таких технологий определена не столько их техническими параметрами, сколько их согласованностью с фундаментальными ценностями организации и ожиданиями аудитории. Таким образом, поставленная в работе цель – многоаспектный анализ эволюции ИИ в маркетинге через призму методологии стратегирования академика В. Л. Квинта – достигнута. Выявлены закономерности формирования стратегических приоритетов, ценностей и интересов субъектов маркетинговой деятельности в условиях цифровой трансформации. Стратегический выбор в условиях цифровой трансформации требует системного подхода, начинающегося с четкого определения ценностей и интересов всех субъектов маркетинговой системы, а не с анализа возможностей алгоритмов.

Исторический анализ четырех волн развития ИИ в маркетинге показал, что каждая технологическая революция сопровождалась качественным сдвигом в понимании стратегических приоритетов. Российская специфика внедрения ИИ-технологий, выраженная в опережающих темпах роста рынка и активной разработке собственных решений компаниями, иллюстрирует практическое применение принципа В. Л. Квинта о формировании уникальных стратегических преимуществ. Стремление к технологическому суверенитету, проявляющееся в разработке 55 % российских рекламных агентств собственных программных продуктов на основе ИИ, подтверждает необходимость обеспечения стратегических приоритетов соответствующими конкурентными преимуществами и ресурсами.

Динамичное развитие генеративного искусственного интеллекта несет в себе существенные риски, среди которых наиболее критичными представляются алгоритмическая предвзятость, нарушения приватности и потенциальные манипуляции общественным мнением. Для минимизации данных угроз в исследовании использована часть методологии В. Л. Квинта, ключевым элементом которой является сценарное планирование в среде неопределенности. Сравнение возможных стратегических траекторий позволило выявить преимущество гибридной модели «управляемой интеграции». Предлагаемый гибридный формат обеспечивает сбалансированное сочетание технологической результативности и этической ответственности, при котором ключевые решения остаются под контролем человека, а алгоритмам делегируются рутинные операции. Освобождающиеся временные ресурсы способствуют качественному изменению профессиональной роли маркетолога – переходу от выполнения тактических задач к позиции стратега, формулирующего запросы для интеллектуальных систем. Указанная трансформация требует системных инвестиций в развитие человеческого капитала и освоение новых компетенций.

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS

Проведенный многоаспектный анализ эволюции применения ИИ в маркетинге, который базируется на методологии стратегирования, позволил выявить устойчивые закономерности в формировании приоритетов в период цифровой трансформации. Научный вклад автора заключается в адаптации ключевых принципов стратегирования академика В. Л. Квинта к задачам интеграции искусственного интеллекта, а также в разработке сценарной модели развития маркетинговых технологий. Элементом научной новизны выступает синтез классической методологии стратегического управления с современными тенденциями развития ИИ, что создает основу для формирования долгосрочных конкурентных преимуществ. Практическая значимость исследования определяется возможностью применения предложенных сценариев компаниями в процессе планирования цифровой трансформации. В качестве перспектив дальнейших исследований рассматривается углубленное изучение влияния стратегических решений в области искусственного интеллекта на корпоративную культуру и развитие кадрового потенциала маркетинговых структур.

ЛИТЕРАТУРА

Власюк Г. В., Груздева С. Е. Конкурентоспособность предложения как фактор конкурентоспособности организации // Тренды и управление. 2014. № 1. С. 63–73. https://elibrary.ru/SHQTYP

Германчук А. Н., Мизяева Н. О. Искусственный интеллект в маркетинге: новые возможности и вызовы цифровой трансформации // Вестник Донецкого университета. Серия 03. Экономика и право. 2024. № 4. С. 15–22. https://doi.org/10.5281/zenodo.14554098

Дейнекин Т. В. Искусственный интеллект в маркетинге // Маркетинг в России и за рубежом. 2019. № 2. С. 33–38. https://elibrary.ru/ZBZPZZ

Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с. https://elibrary.ru/XGGPYG

Квинт В. Л., Хворостяная А. С., Сасаев Н. И. Авангардные технологии в процессе стратегирования // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 11. С. 1170–1179. https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179

Неганов С. А. Искусственный интеллект в маркетинге: сбалансированный подход к возможностям и рискам // Весник Академии знаний. 2025. № 2. С. 1119–1122. https://elibrary.ru/PCNBDU

Петрова П. М. Стратегическое управление факторами противодействия чрезвычайному периоду на региональном рынке недвижимости // Управленческое консультирование. 2022. № 9. С. 151–162. https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-151-162

Садовничая А. В. Общественная и экономическая эффективность выставочно-ярмарочной деятельности: методология и практика // Экономическое возрождение России. 2019. № 1. С. 76–85. https://elibrary.ru/YYIUMX

Хворостяная А. С. Трансформация системы стратегических коммуникаций предприятий легкой промышленности и индустрии моды // Стратегирование: теория и практика. 2024. Т. 4. № 1. С. 85–95. https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-1-85-95

Чхотуа И. З., Хворостяная А. С. Стратегические приоритеты разработки коммуникационной стратегии туристского бренда. Экономика промышленности. 2021. Т. 14. № 2. С. 172–183. https://doi.org/10.17073/2072-1633-2021-2-172-183

Artificial intelligence (AI) applications for marketing: A literature-based study / A. Haleem [et al.] // International Journal of Intelligent Networks. 2022. Vol. 3. P. 119–132. https://doi.org/10.1016/j.ijin.2022.08.005

Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: A research agenda / M. Stone [et al.] // The Bottom Line. 2020. Vol. 33. № 2. P. 183–200. https://doi.org/10.1108/BL-03-2020-0022

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2026-6-4-559-574
https://elibrary.ru/SAAVGS
СТРАТЕГИРОВАНИЕ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
2026. Том 6. № 4

Artificial intelligence in marketing: Topic modeling, scientometric analysis, and research agenda / M. Mustak [et al.] // Journal of Business Research. 2021. Vol. 124. P. 389–404. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.044

Davenport T. H., Ronanki R. Artificial intelligence for the real world // Harvard Business Review. 2018. Vol. 96. № 1. P. 108–116.

Huang M. H., Rust R. T. A strategic framework for artificial intelligence in marketing // Journal of the Academy of Marketing Science. 2021. Vol. 49. P. 30–50. https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9

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. Vol. 62. № 1. P. 15–25. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004

Kumar V., Ashraf A. R., Nadeem W. AI-powered marketing: What, where, and how? // International Journal of Information Management. 2024. Vol. 77. P. 102783. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102783

Labib E. Artificial intelligence in marketing: Exploring current and future trends // Cogent Business & Management. 2024. Vol. 11. № 1. P. 2348728. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2348728

Madanchian M. The impact of artificial intelligence marketing on E-commerce sales // Systems. 2024. Vol. 12. № 10. P. 429. https://doi.org/10.3390/systems12100429

Saura J. R., Škare V., Dosen D. O. Is AI-based digital marketing ethical? Assessing a new data privacy paradox // Journal of Innovation & Knowledge. 2024. Vol. 9. № 4. P. 100597. https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100597

REFERENCES

Chkhotua IZ, Khvorostyanaya AS. Strategic priorities of developing a communication strategy for a tourist brand. Russian Journal of Industrial Economics. 2021;14(2):172–183. (In Russ.) https://doi.org/10.17073/2072-1633-2021-2-172-183

Davenport TH, Ronanki R. Artificial intelligence for the real world. Harvard business. 2018;96(1):108–116.

Deynekin TV. Iskusstvennyy intellekt v marketinge [Artificial intelligence in marketing]. Marketing in Russia and Abroad. 2019;(2):33–38. (In Russ.) https://elibrary.ru/ZBZPZZ

Germanchuk AN, Mizyaeva NO. Artificial intelligence in marketing: New opportunities and challenges of digital transformation. Vestnik of Donetsk University. Series 03. Economics and Law. 2024;(4):15–22. (In Russ.) https://doi.org/10.5281/zenodo.14554098

Haleem A, Javaid M, Qadri MA, Singh RP, Suman R. Artificial intelligence (AI) applications for marketing: A literature-based study. International Journal of Intelligent Networks. 2022;3:119–132. https://doi.org/10.1016/j.ijin.2022.08.005

Huang MH, Rust RT. A strategic framework for artificial intelligence in marketing. Journal of the Academy of Marketing Science. 2021;49:30–50. https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9

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. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004

Khvorostyanaya AS. Transforming the strategic communications system in the light industry and fashion. Strategizing: Theory and Practice. 2024;4(1):85–95. (In Russ.) https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-1-85-95

Kumar V, Ashraf AR, Nadeem W. AI-powered marketing: What, where, and how? International Journal of Information Management. 2024;77:102783. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102783

Kvint VL, Khvorostyanaya AS, Sasaev NI. Advanced technologies in strategizing. Economics and Management. 2020;26(11):1170–1179. (In Russ.) https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179

Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 2. St. Petersburg: NWIM RANEPA; 2020. 164 p. (In Russ.) https://elibrary.ru/XGGPYG

Labib E. Artificial intelligence in marketing: Exploring current and future trends. Cogent Business & Management. 2024;11(1):2348728. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2348728

Madanchian M. The impact of artificial intelligence marketing on E-commerce sales. Systems. 2024; 12(10):429. https://doi.org/10.3390/systems12100429

Mustak M, Salminen J, Plé L, Wirtz J. Artificial intelligence in marketing: Topic modeling, scientometric analysis, and research agenda. Journal of Business Research. 2021;124:389–404. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.044

Neganov SA. Artificial intelligence in marketing: A balanced approach to opportunities and risks. Bulletin of the Academy of Knowledge. 2025;(2):1119–1122. (In Russ.) https://elibrary.ru/PCNBDU

Petrova PM. Strategic management during the contingency period in the regional real estate market. Administrative Consulting. 2022;(9):151–162. (In Russ.) https://doi.org/10.22394/1726-1139-2022-9-151-162

Sadovnichaya AV. Social and economic efficiency of exhibitions and fairs: Methodology and practice. E`konomicheskoe vozrozhdenie Rossii [Russia's Economic Revival]. 2019;(1):76–85. (In Russ.) https://elibrary.ru/YYIUMX

Saura JR, Škare V, Dosen DO. Is AI-based digital marketing ethical? Assessing a new data privacy paradox. Journal of Innovation & Knowledge. 2024;9(4):100597. https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100597

Stone M, Aravopoulou E, Ekinci Y, Evans G, Hobbs M, et al. Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: A research agenda. The Bottom Line. 2020;33(2):183–200. https://doi.org/10.1108/BL-03-2020-0022

Vlasyuk GV, Gruzdeva SE. Konkurentosposobnost' predlozheniya kak faktor konkurentosposobnosti organizacii [Competitiveness of the offer as a factor of competitiveness of the organization]. Trendy` i upravlenie [Trends and Management]. 2014;(1):63–73. (In Russ.) https://doi.org/10.7256/2307-9118.2014.1.12276

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов, который мог бы повлиять на результаты исследования и их интерпретацию.

РАСКРЫТИЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИИ АВТОРОМ: Автор использовал ИИ для унификации списка литературы и верификации статистических данных.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ: Шадрин Владислав Георгиевич, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия; vladii@mail.ru; https://orcid.org/0000-0001-7145-6775

CONFLICT OF INTEREST: The author declared no conflict of interest regarding the publication of this article.

DECLARATION OF AI: The author used artificial intelligence to format the bibliography and verify the statistical data.

ABOUT AUTHOR: Vladislav G. Shadrin, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia; vladii@mail.ru; https://orcid.org/0000-0001-7145-6775