

**ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ СПРОСА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ***Effective Tools to Stimulate Consumer Demand in the Context of Digitalization***Сурай Наталья Михайловна,**

к.т. н., доцент кафедры рекламы, связей с общественностью и дизайна, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова; Москва, Россия, Стремянный переулок, д.36

Suray Natalya Mikhaelovna,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Advertising, Public Relations and Design, Plekhanov Russian University of Economics; 36 Stremyanny Lane, Moscow, Russia

natalya.mixajlovna.1979@mail.ru

<https://orcid.org/0000-0001-6219-4363>**Пархоменко Никита Сергеевич,**

студент, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова; Москва, Россия, Стремянный переулок, д.36

Parkhomenko Nikita Sergeevich,student, Public Relations and Design, Plekhanov Russian University of Economics; 36 Stremyanny Lane, Moscow, Russia
poroh700@yandex.ru

В работе рассматриваются особенности трансформации потребительского спроса в условиях цифровизации российской экономики за период 2023–2025 гг. Показано, что ключевые изменения связаны с ростом интернет-торговли, массовым распространением безналичных форм оплаты и переносом точки принятия решения в цифровые интерфейсы платформ. Обосновано, что в сегменте FMCG спрос всё в большей степени формируется через измеримые поведенческие реакции – конверсию карточки товара, повторяемость покупки и удержание, а не через традиционные показатели охвата. Систематизированы ценовые, коммуникационные, платформенные и поведенческие инструменты стимулирования спроса, выявлены их сравнительные преимущества и ограничения в условиях инфляционного давления и высокой промо-интенсивности. Особое внимание уделено рискам избыточного стимулирования, эрозии лояльности и платформенной зависимости. На основе анализа теоретических подходов и эмпирических данных предложена перспективная модель стимулирования спроса на 2026 год, ориентированная на баланс краткосрочного эффекта и устойчивости спроса. Практическая значимость исследования заключается в формировании системы KPI и управленческих ограничений, позволяющих повышать эффективность стимулирования спроса без разрушения маржинальности и доверия потребителей.

Ключевые слова: цифровизация спроса; потребительское поведение; FMCG; интернет-торговля; безналичные платежи; стимулирование спроса; кэшбэк; бренд-коммуникации; платформенные инструменты; KPI.

The paper examines the specifics of the transformation of consumer demand in the context of the digitalization of the Russian economy for the period 2023–2025. It is shown that the key changes are related to the growth of online commerce, the massive spread of non-cash forms of payment and the transfer of the decision point to digital platform interfaces. It is proved that in the FMCG segment, demand is increasingly formed through measurable behavioral reactions – product card conversion, purchase repeatability and retention, rather than through traditional coverage indicators. Price, communication, platform, and behavioral demand stimulation tools are systematized, and their comparative advantages and limitations are identified in the context of inflationary pressures and high promotional intensity. Special attention is paid to the risks of excessive incentives, loyalty erosion and platform dependence. Based on the analysis of theoretical approaches and empirical data, a promising model for stimulating demand for 2026 is proposed, focused on balancing the short-term effect and the sustainability of demand. The practical significance of the research lies in the formation of a KPI system and management constraints that make it possible to increase the effectiveness of stimulating demand without destroying marginality and consumer confidence.

Keywords: digitalization of demand; consumer behavior; FMCG; online commerce; non-cash payments; stimulating demand; cashback; brand communications; platform tools; KPIs.

Введение (Introduction)

Цифровизация спроса в России в 2023–2025 гг. фиксируется через измеримые изменения каналов покупки и оплаты. Ассоциация компаний интернет-торговли указывает, что рост онлайн-каналов стал структурным фактором развития розничной торговли, поскольку цифровые форматы обеспечивают расширение охвата и ускорение потребительского выбора [1]. Изменение потребительского поведения в цифровой среде сопровождается перераспределением стимулов в пользу безналичных форм расчётов и программ лояльности, что усиливает значение мгновенной цены в моменте покупки [2]. В этой логике Л. Т. Ахметьянова подчёркивает, что «цифровизация экономики изменяет модель потребительского поведения, смещая акцент с осознанного сравнения к ситуативному выбору, формируемому цифровыми интерфейсами» [3].

Цифровые витрины маркетплейсов и *e-grocery* связывают спрос с поиском и рейтингами, а платёжная инфраструктура — с кэшбэком и персональными предложениями, что меняет структуру стимулов и измеримость эффектов. Формирование предпочтений в условиях цифровизации всё чаще определяется совокупностью визуальных и поведенческих сигналов, встроенных в пользовательский путь [4]. Одновременно рост чувствительности к цене в условиях инфляционного давления усиливает роль краткосрочных стимулов, особенно в сегменте товаров повседневного спроса, что подтверждается исследованиями эластичности спроса на российском рынке [5].

Специфика FMCG после 2022 года проявляется в ускоренном обновлении ассортимента и росте роли локализованных брендов как ответа на перестройку поставок и портфелей. Высокая плотность предложения

и появление большого числа новых торговых марок, по мнению Л. Е. Кастрюлевой, усиливают значение коммуникационных и платформенных стимулов в структуре спроса [6]. В этой связи Е. Г. Миляева указывает, что «в условиях цифровой трансформации индивидуализация потребления всё чаще означает потребление смыслов, а не только функциональных характеристик товара» [7], что напрямую повышает ценность контента бренда в цифровых каналах.

Одновременно рост промо-давления в FMCG делает краткосрочные стимулы доступными для запуска, но затратными с точки зрения маржинальности. Анализ эффектов рекламы в цифровой экономике показывает, что избыточное промо без поддержки нематериальных факторов снижает устойчивость спроса и размывает лояльность потребителей [8]. В цифровой среде классические скидки теряют универсальность, поскольку одна и та же скидка даёт различный эффект при разной видимости карточки товара и условиях доставки, что подтверждается исследованиями трансформации потребительского рынка [9].

Проблематика исследования определяется противоречием между быстротой цифровых стимулов и устойчивостью спроса. В розничной торговле эффект цифровых каналов рассматривается как структурный, поскольку интернет-покупки трансформируют формат конкуренции и переносят её в алгоритмы выдачи и промолотику платформ. Для FMCG после 2022 года добавляется фактор локализации портфелей, что, по мнению А. С. Хугаевой, требует учёта доверия к новым брендам и скорости формирования привычки через повторные покупки [10].

Материалы и методы (Materials and Methods)

Цель исследования формулируется как выявление и обоснование эффективных инструментов стимулирования спроса потребителей в условиях цифровизации. Объектом выступает потребительский спрос в цифровой экономике, предметом — инструменты стимулирования спроса, их механизмы воздействия и измеримые эффекты в FMCG. Исследовательские вопросы сводятся к выявлению результативных инструментов, объяснению различий их эффективности и конструированию модели стимулирования спроса, ориентированной на 2026 год.

Результаты и их обсуждение

Эволюция подходов к спросу в цифровой экономике (рис. 1), связана с тем, что информация и доверие превращаются в самостоятельные факторы выбора. В цифровых каналах покупка FMCG все чаще начинается с поис-

ка, фильтров и рейтингов, поэтому неценовые факторы получают измеримую форму через конверсию карточки и повторяемость заказа, что подтверждается исследованиями цифровых форм потребления и перераспределения спроса в онлайн-среде. В этой модели бренд конкурирует не только ценой, но и смыслом, поскольку в цифровом пространстве потребление все чаще связывается с самоописанием и идентичностью, а не только с функциональностью товара.

Полемический узел возникает в вопросе первичности удобства или смыслов, потому что платформенная логика делает удобство сильнейшим стимулом, но гуманитарная перспектива фиксирует расширение смысловой составляющей потребления. В одной линии аргументации в выше упомянутых исследованиях Е. Г. Миляева указывает на «потребление смыслов» как на ключевой сдвиг цифровой эпохи, в другой линии Л. Е. Кастрюлева связывает цифровизацию с замещением офлайн-форматов и переносом спроса в интернет-покупки, и из этих позиций следует вывод о необходимости комбинированного стимулирования, где ценовой стимул подкрепляется контентом и сервисом платформы. Такой вывод важен для FMCG, потому что высокая частота покупок усиливает эффект малых улучшений в интерфейсе, доставке и репутации бренда, а не только в проценте скидки.

В 2023–2025 гг. детерминанты спроса в цифровой среде проявляются через поведенческие реакции



Распределение факторов влияния на спрос



- **Цифровые факторы (60%):** информация, доверие, удобство, контент, вовлечённость
- **Классические факторы (40%):** цена, функциональность, промо, рациональный выбор
- **Тренд:** рост влияния цифровых факторов на 5-7% ежегодно
- **Ключевой переход:** от транзакций к отношениям с брендом

Рис. 1. Эволюция представлений о потребительском спросе в цифровой экономике

Fig. 1. The evolution of consumer demand in the digital economy

на простые и быстрые стимулы. Инфляционный фон усиливает ценовую чувствительность, что повышает частоту выбора промо в FMCG и усиливает конкуренцию скидок, о чём свидетельствуют исследования трансформации спроса и эластичности потребительского поведения. Платежная инфраструктура усиливает эффект «немедленной выгоды», поскольку безналичная покупка становится средой мгновенного кэшбэка и персональных предложений, что подробно анализируется в работах о банковских экосистемах и цифровых платежах. Вследствие этого кэшбэк выступает не просто коммуникацией, а экономическим стимулом перераспределения спроса, что позволяет трактовать его как фактор конкурентной борьбы между сетями и платформами [11]. Одновременно усложняется структура выбора бренда, поскольку рост числа торговых марок в FMCG усиливает эффект перегруженной полки и повышает роль доверия и узнаваемости как ограничителей конверсии. В этой точке уместна прикладная интерпретация роли бренда, поскольку Е. Г. Милыева описывает бренд как «символический якорь», который, привлекая внимание покупателя, ведет с ним своеобразный диалог, и именно этот диалог в цифровой среде реализуется через контент, отзывы и механики вовлечения.

Классификация инструментов в цифровой среде опирается на измеримость эффекта в транзакциях и на управляемость контакта в платформенных каналах, поэтому в таблице 1 обобщены четыре группы, которые реально «держат» спрос на FMCG после 2022 года. Масштаб цифрового сегмента розничной торговли и рост его доли в структуре потребления подтверждаются исследованиями цифрового предпринимательства, где онлайн-каналы рассматриваются как базовая среда формирования спроса, а не как дополнительный канал продаж. Усиление роли платформенной логики для FMCG связано с тем, что транзакции и стимулы фиксируются в цифровом контуре и становятся сопоставимыми по периодам и форматам.

Платежная инфраструктура усиливает воспроизводимость стимулирующих инструментов, поскольку безналичные формы оплаты формируют среду мгновенной выгоды, что позволяет рассматривать кэшбэк и инди-

видуальные скидки как массовую практику стимулирования, а не нишевую механику. Одновременно инфляционная рамка потребления усиливает чувствительность к ценовым стимулам, поэтому промо и скидки сохраняют значимость в FMCG-корзине, что подтверждается анализом эластичности спроса на российском рынке.

На стороне поведенческих детерминантов в прикладной литературе интенция покупки трактуется как ключевая переменная прогноза спроса, поэтому инструмент оценивается не только по выручке, но и по изменению намерения и частоты повторной покупки [12]. В исследованиях кэшбэка как фактора стимулирования подчёркивается его «ключевой» характер именно как триггера повторных транзакций, что удобно для цифровой измеримости и сопоставимости эффектов в динамике.

Видеоконтент и бренд-коммуникации в цифровой среде рассматриваются как источник неценового влияния на спрос, поскольку видеомаркетинг демонстрирует устойчивую связь с вовлечением и конверсией [13]. В логике цифровых экосистем инструменты стимулирования дополняются подписками и пакетированием выгод, что описывается как стратегия экосистемного развития в цифровой среде.

Полемический узел в классификации связан с вопросом, что в цифровой FMCG-среде сильнее управляет спросом — цена или коммуникация. В исследованиях влияния рекламы на экономику делается акцент на том, что рекламный эффект проявляется в экономических показателях и способен поддерживать спрос даже при ценовых колебаниях. Противоположная логика строится вокруг транзакционной экономики выгод, где Я. О. Сумбарова и О. А. Бизина фиксируют, что «современный потребитель всё чаще ожидает немедленную и измеримую выгоду от покупки, воспринимая её как часть ценности товара» [14]. С учётом обеих позиций в таблице 1 принята рамка, где ценовые стимулы отвечают за скорость эффекта, коммуникационные инструменты — за устойчивость и доверие, а платформенные и поведенческие инструменты обеспечивают воспроизводимость спроса через данные и сценарии повторной покупки.

Таблица 1

Классификация инструментов стимулирования спроса в условиях цифровизации
Table 1. Classification of demand stimulation instruments in the context of digitalization

Группа инструментов	Типовой инструмент для FMCG	Механизм воздействия в цифровой среде	Ожидаемый эффект и измеримость
Ценовые	Скидка, купон, промокод	Изменение воспринимаемой цены через мгновенную выгоду в корзине и в приложении, затем фиксация в чеке и в повторной покупке.	Быстрый прирост спроса на период акции, измерение через продажи, частоту покупки и долю промо в выручке
Коммуникационные	Видеокреатив, контент бренда, инфлюенс-сюжеты	Снижение неопределённости выбора через контент и доверие, затем рост намерения купить и переход в карточку товара.	Рост конверсии и узнаваемости, измерение через просмотры, клики и конверсию в покупку, затем через ретеншн
Цифрово-платформенные	Рекомендательные ленты, подписки, пакетирование выгод	Персонализация стимулов на основе поведенческих данных и экосистемных сценариев, затем удержание в приложении и рост частоты транзакций.	Рост LTV и частоты заказов, измерение через повторные покупки и долю покупок в экосистеме
Поведенческие	Кэшбэк, «наградные» уровни, игровые механики	Привязка выгоды к действию и повторению, формирование привычки покупки через подкрепление, затем перенос спроса на локализованные бренды.	Рост повторных транзакций, измерение через долю активных участников и возврат.

Цифровая среда 2023–2025 гг. фиксируется не декларациями, а инфраструктурными показателями платежей и онлайн-покупок, которые напрямую меняют точки приложения стимулов на FMCG-рынке. В III квартале 2025 года по оплате товаров и услуг совершалось 243 млн безналичных операций в сутки, что соответствует уровню свыше 2,8 тыс. операций в секунду, при одновременном росте числа таких операций на 13% год к году. Доля безналичных платежей в розничном обороте достигла 85,8% по итогам 2024 года, при этом показатель 83,4% в 2023 году используется как база сравнения. Подобная динамика отражает структурный сдвиг в потребительском поведении (рис. 2), при котором платежный контур становится частью механизма стимулирования спроса, а не нейтральным техническим элементом.

На стороне каналов покупки в 2024 году зафиксирован рост интернет-торговли на 41% до почти 9 трлн руб., при доле интернет-торговли 16,2% в общем объеме розничных продаж. Структура рынка характеризуется тем, что 97% покупок приходится на российские интернет-магазины и маркетплейсы, и 3% – на трансграничный сегмент (около 270 млрд руб.). Для потребительского спроса это означает усиление чувствительности к удобству и скорости совершения покупки, поскольку стимул всё чаще встраивается в платёжный акт и карточку товара, а не реализуется через отдельный рекламный контакт. В этой связи Л.Т. Ахметьянова подчёркивает, что «цифровизация экономики смещает модель поведения потребителя от разовых рациональных решений к повторяемым сценариям, формируемым удобством канала и доступностью цифровых сервисов».

В период 2023–2025 гг. меняется и логика принятия потребительского решения. В сегменте FMCG выбор часто осуществляется при минимальном времени на сравнение, а цифровой интерфейс делает сопоставление альтернатив доступным по умолчанию. Аналогичную позицию занимают А. А. Абалакин и соавторы, связывая рост цифрового сегмента с расширением инфраструктуры сервисов и снижением транзакционных издержек для покупателя, что повышает воспроизводимость потребительских практик и ускоряет формирование привычных маршрутов покупки. Исходя из этого, спрос в цифровой среде целесообразно трактовать как результат связи «канал – инструмент – сценарий», при которой скидка, кэшбэк и контент дают эффект только при включённости в устойчивый сценарий потребления.

Одновременно возрастает риск избыточной стимуляции, поскольку промо-интенсивность в цифровой витрине легко масштабируется и начинает кон-

курировать с маржинальностью. Анализ экономических эффектов рекламы показывает, что краткосрочное усиление спроса за счёт ценовых стимулов без поддержки нематериальных факторов снижает устойчивость потребительского поведения и усиливает ценовую зависимость. Существенным остаётся и вывод Л. Е. Кастрюлевой о высокой подвижности розничных трендов и перераспределении трафика между форматами торговли, при котором устойчивость спроса определяется способностью ритейла удерживать покупателя в условиях внешних шоков и изменений экономической среды.

Для цифровой среды 2023–2025 гг. «эффективность» инструмента определяется не субъективной заметностью, а измеримостью и скоростью обратной связи, поскольку цифровые каналы позволяют фиксировать эффект в коротких циклах. Так, кэшбэк в исследованиях 2025 года представлен как фактор стимулирования спроса именно из-за прямой связи с платёжным действием и возможностью точной атрибуции результата по транзакциям. Коммуникационные инструменты также меняют форму, поскольку видеомаркетинг описывается как перспективное направление контент-маркетинга, в котором эффект связывается с вовлечением и удержанием внимания в цифровых каналах. Одновременно платформенная зависимость усиливает роль экосистемных правил, так как рост интернет-торговли до почти 9 трлн руб. и достижение доли 16,2% розничного оборота объективно повышают влияние маркетплейсов и их алгоритмов ранжирования на спрос. В этой логике И. В. Саттарова и Л. В. Черкашина подчёркивают, что «изменение потребительского поведения в цифровой экономике связано с переносом точки выбора в среду

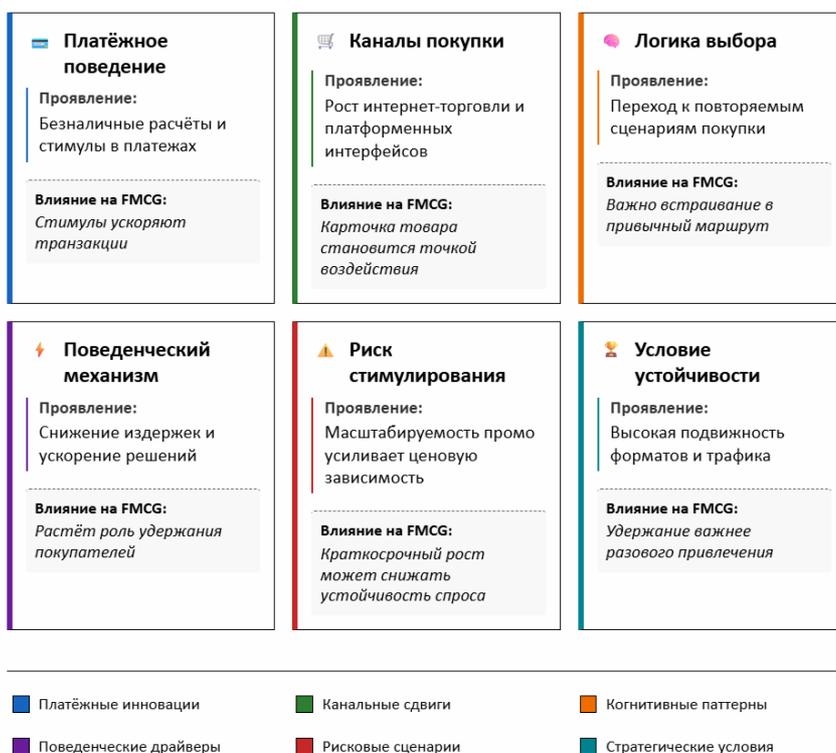


Рис. 2. Трансформация потребительского поведения в цифровой среде (2023–2025 гг.)
 Fig. 2. Transformation of consumer behavior in the digital environment (2023–2025)

сервисов и платформ, где стимул и покупка совпадают по времени» [15]. На стороне платежей закрепляется технологическая нормальность безналичной покупки, поскольку достижение доли 85,8% безналичных платежей к концу 2024 года фактически делает «стимул в платеже» массовым механизмом, а не нишевой практикой. Поэтому в *таблице 2* сравнение инструментов выполнено по критериям скорости эффекта, устойчивости, измеримости и влияния на лояльность.

Цифровое стимулирование спроса в *FMCG* в 2023–2025 гг. опирается в экономику промо и в структурную зависимость от платформ. Доступ к потребительскому спросу всё чаще проходит через маркетплейсы и *e-grocery*-интерфейсы, а не через собственные каналы бренда. Это усиливает зависимость производителей от правил цифровых площадок и обостряет конкуренцию внутри единой витрины, где сравнение цены осуществляется в одном интерфейсе и смещает спрос к минимальному ценовому предложению при равной видимости карточек товара.

Инфляционный фон усиливает данный эффект, поскольку в 2025 году сохранилась повышенная чувствительность потребителей к ценовой выгоде, а рост цен повышает долю рационального поиска скидок и бонусов в повседневной корзине. Исследования эластичности спроса показывают, что в условиях ценовой нестабильности краткосрочные стимулы начинают доминировать над нематериальными факторами выбора. Массовость безналичных платежей дополнительно закрепляет денежные стимулы как норму покупки, усиливая давление кэшбэка и скидок на маржинальность *FMCG*-товаров, поскольку выгода воспринимается не как акция, а как обязательный элемент сделки. В результате ускорение спроса через промо обеспечивает быстрый прирост продаж, но ухудшает *unit*-экономику, так как стоимость стимула превращается в постоянную «цену входа» в покупку.

Полемический узел риска связан с вопросом, что именно обеспечивает устойчивость спроса в цифровой *FMCG*-среде — постоянная выгода или смысл бренда. В одном подходе И. В. Саттарова и Л. В. Черкашина рассматривают факторы потребительского поведения как совокупность внешних и внутренних детерминантов, где стимул выступает управляемым входом в решение о покупке. Противоположный акцент делает Е. Г. Миляева, подчёркивая, что «бренд реализует свои социальные функции через символический смысл и коммуникацию, а не только через ценовое преимущество». Из сопоставления этих позиций следует практический вывод — промо без смысловой рамки ускоряет спрос, но не закрепляет повторяемость покупки, тогда как контент без экономического стимула может не преодолеть ценовой барьер в инфляционной среде 2025 года.

В *таблице 3* рассмотрим риски и ограничения применения инструментов стимулирования спроса в цифровой среде.

Перспективная модель стимулирования спроса на 2026 год (*рис. 3*) должна исходить из того, что в цифровой экономике спрос измеряется не охватами, а транзакциями и наблюдаемым поведением пользователя в платформенной среде. Массовость безналичных форм оплаты переводит стимул непосредственно в платёжный контур и делает его частью момента выбора, а не внешним по отношению к покупке фактором. Одновременно масштаб интернет-торговли означает, что модель стимулирования должна учитывать алгоритмическую конкуренцию в цифровой витрине и необходимость работы с карточкой товара как с ключевым узлом формирования спроса.

Принцип комплексности предполагает сочетание ценовых и коммуникационных инструментов, где ценовой стимул используется как ускоритель принятия решения, а коммуникационный слой — как механизм закрепления повторного выбора. Такая логика обусловлена тем, что

Таблица 2

Сравнительная характеристика инструментов стимулирования спроса по эффективности (2023–2025 гг.)
Table 2. Comparative characteristics of demand stimulation instruments by effectiveness (2023–2025)

Инструмент стимулирования	Скорость эффекта	Устойчивость спроса	Измеримость	Влияние на лояльность
Скидки и промоакции в цифровой витрине	Высокая, поскольку решение принимается в момент сравнения цены в интерфейсе маркетплейса и приложения.	Средняя, так как частые акции усиливают переключаемость между брендами, что отмечается в анализе экономических эффектов рекламы.	Высокая, поскольку цифровой канал фиксирует конверсию и чек по корзине.	Низкая–средняя, так как лояльность смещается к каналу и платформе.
Кэшбэк и бонусные механики	Высокая, поскольку стимул привязан к транзакции и быстро отражается в повторной покупке.	Средняя–высокая при повторяемости сценария, так как кэшбэк формирует привычку оплаты в конкретной программе.	Высокая, поскольку эффект рассчитывается по операциям оплаты товаров и услуг.	Средняя, так как лояльность часто закрепляется за экосистемой.
Видеомаркетинг и контентные коммуникации	Средняя, так как эффект зависит от охвата и удержания внимания в канале	Высокая при формировании доверия и смысловой дифференциации бренда, что связано с социальными функциями бренда.	Средняя–высокая, поскольку измеряются просмотры и вовлечённость, а связь с покупкой требует атрибуции.	Высокая при устойчивой идентичности бренда
Платформенные инструменты продвижения на маркетплейсах	Высокая, так как включаются в алгоритмы выдачи и быстро влияют на трафик карточки товара.	Средняя из-за зависимости от правил платформы и промо-механик.	Высокая на уровне платформенных метрик, но ограниченная по межплатформенной сопоставимости.	Средняя, поскольку лояльность может закрепляться за интерфейсом платформы.

Таблица 3

Риски и ограничения применения инструментов стимулирования спроса в цифровой среде
Table 3. Risks and limitations of using demand stimulation tools in the digital environment

Риск или ограничение	Как проявляется в FMCG в 2023-2025 гг.	Негативный эффект	Контрольный показатель
Рост промо-давления	Увеличение доли акционных покупок в цифровых каналах, где потребитель сравнивает цены в одном интерфейсе.	Снижение маржинальности и формирование «привыкания» к скидке.	Доля промо в выручке, валовая маржа по промо-SKU
Платформенная зависимость	Концентрация спроса в крупных каналах интернет-торговли, задающих правила видимости товара и условия участия.	Потеря прямого контакта с покупателем, рост стоимости привлечения.	Доля продаж через платформы, доля бренд-запросов
Эрозия лояльности к бренду	Закрепление лояльности за каналом и программой выгод, а не за производителем.	Снижение повторных покупок без стимула.	Retention без промо, доля повторной покупки.
Риск «данные без смысла»	Рост кликов и просмотров без изменения интенции покупки.	Искажение оценки эффективности и управленческие ошибки.	Конверсия в покупку, LTV по когортам.
Репутационный риск стимулирования	Чрезмерное давление выгод вызывает сомнение в ценности товара без скидки.	Снижение доверия, рост возвратов.	Доля возвратов, рейтинг товара, NPS

промо без контентного сопровождения усиливает переключаемость между брендами, тогда как контент без экономической выгоды проигрывает в моменте ценового сравнения. В этой связи И. В. Саттарова и Л. В. Черкашина подчёркивают, что «потребительское поведение в цифровой среде формируется под воздействием совокупности внешних стимулов и внутренних установок, а не отдельного фактора» [12, С. 23-29]. Принцип баланса краткосрочного и долгосрочного эффекта предполагает ограничение промо-интенсивности через пороги маржи и правила частоты контакта, поскольку в противном случае рост продаж в 2026 году будет достигаться за счёт падения прибыльности и ослабления доверия.

Принцип измеримости означает использование единого набора KPI для оценки разных инструментов стимулирования, где фиксируются скорость эффекта, удержание и вклад в лояльность, а не разрозненные показатели отдельных каналов. Полемика по принципам модели возникает при выборе «главного двигателя» спроса в условиях цифровизации. В одном подходе А. Д. Исупова и соавторы связывают коммуникационные инструменты с измеримыми экономическими эффектами и подчёркивают, что реклама способна поддерживать спрос даже при ценовых колебаниях. Противоположный акцент формируется вокруг транзакционной логики, поскольку платёжный контур делает денежную выгоду наиболее сильным сигналом выбора в момент покупки. Из сопоставления этих позиций следует вывод, что в 2026 году приоритет получает не отдельный инструмент, а согласованная связка стимулов, в которой коммуникация формирует доверие и интенцию, ценовой стимул запускает действие, а поведенческие механики обеспечивают удержание и повторяемость спроса.

Структура модели на 2026 год (табл. 4) строится как последовательность блоков, где каждый элемент имеет собственный горизонт эффекта и собственный KPI. Первый блок формирует видимость товара и бренда в цифровой витрине, поскольку при доле интернет-торговли 16,2% в 2024 году карточка товара становится точкой реального выбора для массовой аудитории, а конкуренция смещается в интерфейс поиска и ранжирования. Второй блок формирует стимул действия через ограниченное промо и кэшбэк, так как при доле безналичных платежей 85,8% стимул, встроенный в платёж, воспринимается как нормальная часть покупки и быстрее переводится в повторную транзакцию. Третий блок модели направлен на закрепление спроса



Рис. 3. Принципы построения перспективной модели стимулирования спроса (2026 г.)

Fig. 3. Principles for constructing a promising demand stimulation model (2026)

через контент и смысловую рамку локализованного бренда. После 2022 года потребитель регулярно сталкивается с обновлённым ассортиментом и вынужден принимать решение в условиях ограниченного опыта взаимодействия с новым товаром, поэтому доверие формируется через доказательства качества и понятную ценность без скидки. В этой логике Е. Г. Милыева подчёркивает, что «социальные функции бренда в цифровой среде реализуются через смысловую коммуникацию, которая формирует отношение и поддерживает повторяемость выбора». Четвёртый блок модели обеспечивает контроль промо-риска через лимиты маржи и частоты стимулов, что позволяет избежать превращения роста продаж в постоянную плату за спрос и сохранить *unit*-экономику в 2026 году.

Оценка ожидаемой эффективности проектной модели стимулирования спроса в 2026 году строится на системе *KPI*, связывающих динамику спроса с маржинальностью и удержанием, поскольку именно эта связка позволяет избежать подмены роста продаж снижением экономического результата. В условиях цифровой экономики результативность инструментов оценивается не по единичным всплескам, а по воспроизводимости эффекта в транзакциях и повторных покупках. Такой подход соответствует трактовке потребительского поведения как совокупности измеримых реакций на стимулы, а не как разовых актов выбора.

В таблице 5 сравним *KPI* «до/после» по блокам 1-2 проектной модели стимулирования потребительского спроса.

В условиях инфляционного давления рост спроса за счёт скидки должен быть жёстко ограничен порогом прибыли, поскольку иначе стимул начинает «съедать» экономический результат и искажать оценку эффективности. Одновременно при высокой доле интернет-торговли критическим условием реализации модели становится способность удерживать видимость товара в платформенной витрине без постоянного демпинга, а при доле безналичных платежей 85,8% — нужна точная настройка программ выгод, стоимость которых должна быть заранее заложена в *unit*-экономику. Поэтому в проектной модели *KPI* распределяются таким образом, чтобы краткосрочный эффект отражали *uplift* и конверсия, среднесрочный эффект — *retention* и частота покупок, а долгосрочный эффект — *LTV* и доля покупок без промо.

Заключение (Conclusion)

В работе систематизированы инструменты стимулирования спроса в цифровой среде и показано, что для *FMCG*-рынка после 2022 года решающим становится сочетание платформенной инфраструктуры, платёжной нормальности и ограничений промо-экономики. Фактическая рамка цифрового спроса в России подтверждается тем, что интернет-торговля по итогам 2024 года

Таблица 4

Проектная модель стимулирования потребительского спроса в условиях цифровизации (2026 г.)
Table 4. Project model for stimulating consumer demand in the context of digitalization (2026)

Инструмент	Цель	Ожидаемый эффект	Показатели оценки
Оптимизация карточки товара и контент-витрины	Повышение видимости и доверия в момент выбора	Рост конверсии карточки и снижение отказов	Конверсия карточки, рейтинг и отзывы, доля бренд-поиска
Ограниченное промо с порогом маржи	Запуск действия без разрушения <i>unit</i> -экономики	Быстрый прирост продаж при контроле прибыли	Валовая маржа, доля промо в выручке, <i>uplift</i> продаж
Кэшбэк и бонусная механика в платёжном контуре	Формирование повторной покупки и удержания	Рост частоты покупок и <i>LTV</i> когорты	<i>Retention</i> , частота покупок, <i>LTV</i> , доля активных участников
Видео контент и доказательный контент качества	Закрепление доверия к локализованному бренду	Рост интенции и повторной покупки без промо	Доля повторной покупки без скидки, <i>NPS</i> , вовлечённость
Экспериментальный контур А/В-тестов	Снижение ошибки решений и рост эффективности	Быстрое улучшение инструментов на данных	Время цикла теста, статистическая значимость, <i>ROMI</i>

Таблица 5

KPI «до/после» по блокам 1-2 проектной модели стимулирования потребительского спроса (2026 г.)
Table 5. Before/After *KPI*s for Blocks 1-2 of the Consumer Demand Stimulation Project Model (2026)

Блок модели и инструмент	Горизонт эффекта	<i>KPI</i> «до» (база, 2025 г.)	<i>KPI</i> «после» (целевой сдвиг, 2026 г.)	Порог / правило управляемости
Блок 1. «Видимость», оптимизация карточки товара и контент-витрины (фото/видео, атрибуты, УТП, ответы на вопросы)	Краткосрочный, 0-4 недели	Конверсия карточки; доля отказов и возвратов на этапе выбора; рейтинг; доля отзывов с текстом; доля бренд-поиска	Рост конверсии и бренд-поиска; снижение отказов; рост доли позитивных отзывов при неизменной цене	Контроль по А/В-тестам и «чистым» периодам без промо; приоритет блока обоснован ростом роли цифровых витрин
Блок 2. «Стимул действия», ограниченное промо с порогом маржи (глубина скидки, частота, сегмент)	Краткосрочный, 0-6 недель	<i>Uplift</i> продаж; валовая маржа; доля промо в выручке; доля заказов со скидкой	<i>Uplift</i> без снижения валовой маржи; доля промо удерживается в заданном коридоре	Промо допускается только при соблюдении порога маржи и лимита частоты; решения подтверждаются экспериментом
Блок 2 (платёжный контур), кэшбэк и бонусные механики	Среднесрочный, 1-3 месяца	<i>Retention</i> ; частота покупок; <i>LTV</i> когорты; доля активных участников	Рост <i>retention</i> и частоты покупок при контролируемой стоимости стимула; рост <i>LTV</i> без увеличения доли промо-заказов	Экономика программы задаётся заранее; значимость платёжного стимула подтверждается массовостью безналичных операций

оценивается как «почти 9 трлн руб.» и 16,2% розницы, поэтому стимулирование спроса в 2026 году должно быть адаптировано к витринной конкуренции и алгоритмической видимости товара. Платежная рамка подтверждается долей безналичных платежей 85,8% в 2024 году, поэтому кэшбэк и бонусы становятся частью массового поведения и требуют контроля стоимости стимула. На этой основе дан ответ на исследовательские вопросы. Наиболее результативными в цифровой среде выступают инструменты, которые одновременно измеримы и воспроизводимы, а различия эффективности определяются каналом, контекстом выбора и способностью бренда удерживать спрос без постоянных скидок. Предложенная модель стимулирования спро-

са на 2026 год построена как комплексная связка ценовых, коммуникационных, платформенных и поведенческих инструментов, где цель состоит в балансе между быстрым эффектом и устойчивостью спроса. Практическая значимость модели состоит в том, что она задает набор *KPI* и ограничений, позволяющих планировать стимулирование спроса без разрушения маржинальности и без полной зависимости от краткосрочного промо.

Поступила в редакцию / Received 22.11.2025
После доработки / Revision 29.12.2025
Принята к публикации / Accepted 10.01.2026

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Развитие цифрового сегмента российского предпринимательства в условиях пандемии / А. А. Абалакин, А. В. Яковлев, В. А. Акименко, Е. В. Денисова // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. — 2023. — Т. 8, № 2(28). — С. 148-159. — DOI 10.21603/2500-3372-2023-8-2-148-159.
2. Орлова, В. А. Банковская экосистема: стратегия её развития в цифровой среде / В. А. Орлова, И. О. Тюрина // Торговля и рынок. — 2022. — № 3(63). — С. 181-187.
3. Ахметьянова, Л. Т. Влияние цифровизации экономики на изменение потребительского поведения / Л. Т. Ахметьянова // Экономика и инновации: Сборник статей участников межвузовской научно-практической конференции, Москва, 12 ноября 2021 года. — Москва: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2022. — С. 233-237.
4. Моттаева, А. Б. Влияние цифровизации на формирование потребительских предпочтений / А. Б. Моттаева, К. И. Андреева, А. П. Попова // Финансовые рынки и банки. — 2024. — № 12. — С. 89-95.
5. Хаматханова, Х. Б. Исследование эластичности спроса и предложения на рынок товаров и услуг в России / Х. Б. Хаматханова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2023. — Т. 13, № 4-1. — С. 15-22. — DOI 10.34670/AR.2023.15.62.001.
6. Кастрюлева, Л. Е. Ключевые тренды развития розничной торговли в РФ с учетом колебаний потребительского спроса, сезонности и пандемии / Л. Е. Кастрюлева // Современная экономика: проблемы и решения. — 2024. — № 7(175). — С. 19-32. — DOI 10.17308/meps/2078-9017/2024/7/19-32.
7. Миляева, Е. Г. Социальные функции бренда в эпоху цифровой трансформации / Е. Г. Миляева // Социум и власть. — 2022. — № 4(94). — С. 16-25. — DOI 10.22394/1996-0522-2022-4-16-25.
8. Влияние рекламы на экономику: анализ эффектов и перспективы развития / А. Д. Исупова, Д. М. Баранова, С. А. Федосеева [и др.] // Финансовая экономика. — 2023. — № 5. — С. 361-363.
9. Чернявский, С. В. Трансформация потребительского рынка в условиях цифровизации: анализ инновационных бизнес-моделей и региональной экономики / С. В. Чернявский, С. Р. Натхо // Региональные проблемы преобразования экономики. — 2024. — № 11(169). — С. 14-19. — DOI 10.26726/grpe2024v11totcm.
10. Хугаева, А. С. Потребительский рынок как фактор, влияющий на маркетинговую стратегию фирмы / А. С. Хугаева // Учет и контроль. — 2024. — Т. 1, № 12. — С. 64-70. — DOI 10.36871/u.i.k.2024.12.01.012.
11. Зайцев, А. А. Кэшбэк как ключевой фактор стимулирования спроса / А. А. Зайцев, Д. С. Дарвина // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: Сборник трудов Всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции. В 8 ч., Санкт-Петербург, 13–16 мая 2025 года. — Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2025. — С. 65-71.
12. Якушева, В. П. Использование поведенческой экономики в прогнозировании потребительского спроса / В. П. Якушева // Профессиональный Вестник: Экономика и управление. — 2024. — № 4. — С. 45-49.
13. Тройнина, В. В. Видеоаркетинг как перспективное направление контент-маркетинга / В. В. Тройнина // Молодой ученый. — 2025. — № 5(556). — С. 122-127.
14. Сумбарова, Я. О. Некоторые аспекты теории поведения потребителя в XXI веке / Я. О. Сумбарова, О. А. Бизина // Актуальные проблемы экономики и управления. — 2025. — № 2(46). — С. 110-114.
15. Саттарова, И. В. Факторы, оказывающие влияние на потребительское поведение / И. В. Саттарова, Л. В. Черкашина // Отходы и ресурсы. — 2022. — Т. 9, № 1. — DOI 10.15862/03ECOR122.