

УДК 339.138 DOI: 10.14451/1.240.277

Исследование мировой и российской практики принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях (в условиях цифровизации и в условиях кризиса)

© 2024 **Удодов Антон Михайлович**

А

E-mail: c

пирант, кафедра экономика и предпринимательство. Волгоградский Государственный Технический Университет. a@kuraga.digital

© 2024 **Карпов Александр Николаевич**

А

E-mail: c

пирант, кафедра Предпринимательства и конкуренции. Университет Синергия. sasha.karpov99@yandex.ru

© 2024 **Морозова Ирина Анатольевна**

Д

E-mail: o

ктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и предпринимательства. Волгоградский государственный технический университет. Morozovaira@list.ru

Ключевые слова: развитие экономики, международные исследования, международный маркетинг, отечественный маркетинг, маркетинговая стратегия, цифровизация, цифровые технологии, цифровая трансформация, современные технологии, потребитель, маркетинговые решения.

В настоящее время в России и на международном уровне уделяется большое количество внимания вопросам развития практики принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях (в условиях цифровизации и в условиях кризиса). В настоящей статье кратко анализируются особенности принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом. В работе исследуется сущность стратегических и операционных маркетинговых решений, сопоставляются разновидности маркетинговых решений и проводится сравнительный анализ принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом. Особое внимание акцентируется на проблемах и перспективах развития обозначенного направления деятельности. **Объектом исследования** являются особенности принятия стратегических и операционных маркетинговых решений

в современных условиях в России и за рубежом. **Целью исследования** является комплексный, последовательный анализ особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом. **Методы исследования:** сравнительный анализ, диалектический, статистический, математический, обобщение, конкретизация, систематизация, дедукция, иные методы теоретического и практического уровней научного познания. **Научная новизна исследования** заключается в формировании авторских выводов относительно особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом.

Введение

Актуальность выбранной для исследования темы, заключается в том, что для современной науки существует определенная необходимость в исследовании мировой и российской практики принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях цифровизации и в условиях текущего кризиса. Стратегии принятия решений в текущих экономических и политических реалиях несколько отличаются от тех стратегий, которые используются в условиях стабильного экономического развития и отсутствия политического кризиса.

Современные направления развития Цифровизации не оставили без внимания направление «маркетинга». В современном мире, для того чтобы ваше предприятие, или маркетинговая компания, которую вы проводите, была эффективной, необходимо привлекать средства ИКТ для сбора, анализа и обработки данных, которые потребуются для грамотной организации маркетинговой акции, ее проведения, а также анализа и интерпретации полученных результатов.

Для того чтобы принятие стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях кризиса и глобальной неопределенности было эффективным, используются современные средства сбора и обработки информации от конечного потребителя товара или услуги, что позволяет наиболее оптимальным образом спланировать принятие стратегических и операционных маркетинговых решений.

Маркетинговые решения предприятия или орга-

низации в теории подразделяются по 2 ключевым направлениям: это стратегические и операционные. При этом и тот, и другой маркетинг в одинаковой степени важен для итогового уровня рентабельности субъекта предпринимательской деятельности. В случае если речь идет о стратегических маркетинговых решениях, это касается ориентации на долгосрочную перспективу, когда организация определяет цели и задачи деятельности в более глобальном смысле, акцентируя внимание на каких-то более крупных и важных аспектах [19].

Изученность проблемы – научным исследованием и разработкой проблем исследования мировой и российской практики принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях (в условиях цифровизации и в условиях кризиса) занимались различные отечественные ученые.

Ведущими учеными в области маркетинга, являются Азарян Е. М. [3], Абдрахманова Г. И. [2], Безрукова Т. Л. [6], Галанский Б. А. [18], Гохберг Л. М. [1]. Данько Т. П., Котлер Ф. [12, с. 16–17], Лунина В. Ю. [14], Медведева О. С. [17], систематически в своих научных трудах они рассматривают теоретические и практические аспекты развития маркетинга. Данные авторы отмечают, что в условиях развития цифровой экономики, которая эффективно отражается и практике принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях, требует детального рассмотрения вопрос тенденций развития маркетинга в контексте цифровых инноваций.

Попкова К. А. в своей статье обосновывает авторскую позицию о том, что методология принятия маркетинговых стратегических решений является ключевым инструментом для успешного развития бизнеса. Одним из основных в этой методологии является метод AIDA, который помогает в привлечении внимания потенциальных клиентов, вызове интереса к продукту или услуге, возбуждении желания и, наконец, приведении к действию – покупке или совершению другого целевого действия [11].

Г. Ф. Галиева, С. В. Плясова, Т. В. Корякина, С. А. Труфанова в своей статье обосновывают позицию о том, что существует оптимальное сочетание стратегических маркетинговых решений, связанных с выбором каналов продвижения, формированием контент-планов и определением ключевых инструментов взаимодействия с потребителем, и операционных маркетинговых решений (включая подстройку каналов продвижения, моделей рекламы под гибко меняющуюся ситуацию, определяемую модой, изменениями в технологических подходах к продвижению, предпочтениями потребителей в контенте и различными видами его создания), способствующих повышению устойчивости и адаптивности предприятия в современной цифровой среде [24].

Удодов А. М. изучает методы и формы разработки стратегических и операционных решений в рамках реализации маркетинговой стратегии компаний малого бизнеса [25].

Жуков Д. С. рассматривает концептуальные основы принятия стратегических и операционных решений в области HR-маркетинга компании [8].

Удодов А. М. предлагает теоретические основы разработки стратегических и операционных маркетинговых решений для малого бизнеса [26].

Матрохина К. В. анализирует вопросы поддержки принятия маркетинговых решений на основе методов нечеткого управления [16].

Головки Ю. В. проводит еженедельный срез мар-

кетинговых метрик как основу для оценки состояния бренда компании и принятия управленческих решений [7].

Иванцова Т. С. исследует системный подход к оценке эффективности принятия маркетинговых решений [9].

Малашонок О. Р. рассматривает маркетинговый анализ как основу принятия управленческих решений инновационной организации [15].

Беглова А. Б. изучает виды стратегических маркетинговых решений и их роль в управлении предприятием. [5]

Целесообразность разработки темы – несмотря на то, что в научной литературе проблемам развития маркетинга уделено достаточное влияние, тема «исследование мировой и российской практики принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях (в условиях цифровизации и в условиях кризиса)» недостаточно изучена.

Научная новизна заключается в формировании авторских выводов относительно особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом. Данная научная статья будет полезна теоретикам, практикам, обучающимся и профессорско-преподавательскому составу экономических направлений подготовки, а также широкому кругу читателей, интересующихся проблемами принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом.

Цель и задачи исследования – комплексный, последовательный анализ особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом.

Задачи исследования:

1. Проведение комплексного анализа современной литературы по вопросам особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных

- условиях в России и за рубежом;
2. Изучение примеров принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом;
 3. Выявление ключевых тенденций, проблем и возможностей, связанных с развитием особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом;
 4. Формулирование рекомендаций по развитию особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом;
 5. Внесение новых идей в эту область.

Теоретическая значимость работы заключается в развитии теоретико-концептуальных основ исследования мировой и российской практики принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях. Данный материал может применяться при проведении иных научных исследований.

Практическая значимость работы

Как видно из представленных в работе примеров, в своем большинстве цифровые технологии несут довольно позитивное влияние на различные аспекты маркетинговой политики организации, особенно если субъект обладает значительными финансовыми и техническими ресурсами для их внедрения. В свою очередь, кризис, напротив, вынуждает организации оптимизировать свою деятельность в резко меняющихся условиях, быть гибкими, динамичными, одновременно реализуя новую маркетинговую политику «с холодной головой».

Для разрешения кризисных ситуаций также довольно эффективно применение современных технологий, что также подтверждается приведенными в настоящем исследовании примерами из практики.

Методология исследования

Проводится всесторонний анализ существующей литературы, эмпирических данных и тео-

ретических основ, связанных с вопросами особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом. Сбор данных, качественный и количественный анализ, тематические исследования и анализ политики используются для изучения особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом.

Результаты исследования

1. Сущность и разновидности стратегических и операционных маркетинговых решений

Сущность и разновидности стратегических маркетинговых решений:

1. Стратегические маркетинговые решения на корпоративном уровне.
 - Портфельные стратегии.
 - Стратегии роста.
 - Конкурентные стратегии.
2. Стратегические маркетинговые решения на функциональном уровне.
 - Стратегии сегментации рынка.
 - Стратегии позиционирования.
 - Стратегии комплекса маркетинга.
3. Стратегические маркетинговые решения на инструментальном уровне.
 - Продуктовые стратегии.
 - Ценовые стратегии.
 - Стратегии распределения.
 - Стратегии продвижения.
 - Стратегии формирования партнерских отношений

В свою очередь, если говорить об операционных маркетинговых решениях, то здесь необходимо рассматривать краткосрочный период планирования, с помощью операционных инструментов удобно осуществлять реализацию маркетинговой стратегии в текущем варианте [20].

В отличие от стратегических, операционные маркетинговые решения **не** характеризуются следующими ключевыми характеристиками [21]:

- Комплексность. Операционные решения на-

правлены на решение возникающих «в моменте» проблемных состояний, рассчитаны на оперативное реагирование, вполне очевидно, что требование комплексности к ним не предъявляется. Для стратегических решений это крайне значимый критерий.

- Ориентированность на серьезную роль в конкурентной борьбе. Опять же, операционные решения призваны моментально, точно, оперативно решить возникшую проблему. Соответственно, для стратегического решения это, по сути, одна из основных целей.
- Непрерывность. Логично, что для стратегического маркетинга, ориентированного на долгосрочный период, постоянство и регулярность выступает значимым критерием. Операционные решения имеют качественно другое назначение, а потому непрерывность не только не обязательна для них, но, напротив, будет препятствовать достижению целей такого маркетинга в принципе.
- Ориентация на рост экономических показателей. Для стратегического маркетинга, как отмечалось выше, это основная цель, достижение которой предполагается через применение специальных инструментов. В свою очередь, операционные решения призваны закрыть конкретную возникшую проблему в данный момент времени, ориентированности на долгосрочный период здесь нет.
- Иные.

Тем не менее, несмотря на изложенные выше отличия, также очевидным выступает тот факт, что обе разновидности маркетинговых решений в организации или на предприятии тесно контактируют друг с другом в процессе нормального функционирования субъекта предпринимательства, имеют определенную взаимозависимость по различным точкам.

II. Особенности мировой и отечественной практики принятия маркетинговых решений обеих разновидностей в современных условиях

Обратимся далее непосредственно к особенностям мировой и отечественной практики приня-

тия маркетинговых решений обеих разновидностей в современных условиях.

Прежде всего, следует отметить, что любое маркетинговое решение принимается в рамках общепринятого алгоритма действий, который в определенной степени является универсальным. Обычно в основе такого механизма предусмотрено 6 различных последовательных этапов, включающие, в частности, определение целей и задач, соискание необходимых инструментов, достижение поставленной цели через практическую реализацию совокупности определенных действий [10].

Схематически данный алгоритм выглядит следующим образом (рис. 1).

Прежде всего, следует отметить, что и кризисные условия, и цифровизация совершенно очевидно в той или иной степени оказывают влияние на каждый этап реализации данного механизма – как на исключительно теоретические, аналитические моменты, так и на непосредственно практические элементы.

III. Примеры из российской практики

В частности, это стратегические маркетинговые решения в условиях цифровизации. Рассмотрим на примерах ПАО «Сбербанк», которое в настоящее время носит название «Сбер». Одним из свойств стратегии организации в рассматриваемом контексте выступает формирование уникального цифрового бренда, создание определенной цифровой стратегии, в основе которой лежит уникальное современное мобильное приложение. В частности, современное мобильное приложение Сбера выступает одним из наиболее актуализированных среди приложений других банковских организаций, многофункциональным и современным. Например, значительно модернизированы и трансформированы следующие элементы мобильного приложения:

- коммуникация с клиентами;
- аналитика данных;
- универсальность и многозадачность: сегодня с помощью мобильного приложения Сбера

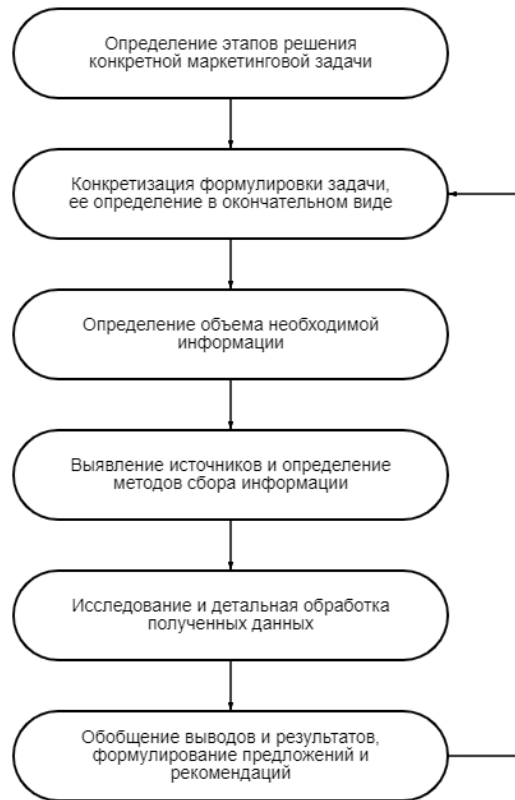


Рис. 1. Традиционный алгоритм принятия маркетинговых решений в бизнесе. Источник: по материалам автора.

можно решить довольно широкий спектр задач, напрямую не связанных именно с банковскими продуктами, например, это возможность использовать приложение самозанятыми для правоотношений с налоговыми органами;

- иные.

В результате трансформировалось не только содержание маркетинговой стратегии Сбера, но и внешние ее элементы. Например, это касается и внешнего вида официального сайта, и мобильного приложения, и даже непосредственно логотипа организации. Все перечисленные объекты сделали образ Сбера легче, приятнее, проще для восприятия, то есть вполне в соответствии с актуальными современными трендами. В некоторой степени подобная тенденция разработки нового имиджа и практических маркетинговых инструментов применяется и другими кредитными организациями.

IV. Пример трансформации операционных маркетинговых решений

Проанализируем также пример трансформации операционных маркетинговых решений. Возьмем организацию, которые осуществляют деятельность на сезонной основе. Для таких субъектов предпринимательства функционирование в глобальном его плане сосредоточено в конкретное время года, когда организации нужно максимально вложиться в производственные процессы. В частности, это организации гостиничного бизнеса, расположенные в южной части России – такая практика характерна для любой подобной организации. Это, по сути, реагирование здесь и сейчас. В теории на российском юге есть период в полгода, когда туристический поток в данном направлении максимально значителен. К этому времени гостиничный бизнес должен постараться подготовиться в серьезной степени эффективности, чтобы избежать именно операционных решений. К маркетинговым реше-

ниям операционного характера, применяемым в данном аспекте, можно отнести следующие [4]:

- изменение ценовой политики;
- пересмотр рекламной кампании;
- пересмотр медиапланирования;
- совершенствование инструментов и сервисов коммуникации с клиентами;
- иное.

Операционный маркетинг в данном примере ориентируется на актуальные конкретные показатели аналитики относительно туристической загруженности объекта гостиничного бизнеса, на получаемую от них обратную связь, а также последние показатели состояния гостиничного рынка в целом.

Каким же образом здесь можно применить элементы цифровизации?

Во-первых, это максимальная автоматизация процессов коммуникации с клиентом, например, введение системы бронирования на сайте, разработка мобильного приложения и т.д. Сегодня любому субъекту гостиничного бизнеса крайне сложно выдержать конкурентную борьбу, если данные инструменты не применяются [13].

Во-вторых, это внутренняя автоматизация процессов, когда, например, в гостинице отсутствует традиционный ресепшн, а посетители полностью заселяются и выселяются самостоятельно через систему электронных кодов. В отечественных объектах сектора подобная практика появилась в период пандемии по COVID-19. Аналогичным образом можно привести и другие примеры.

V. Зарубежная практика

Кратко упомянем зарубежную практику. Например, это активное использование нейросетей и искусственного интеллекта как в рамках стратегических, так и при операционных маркетинговых решениях. Так, Coca-Cola и WWF в своей деятельности активно применяют инструменты виртуальной реальности. Например, в одной из таких акций, привлекающих внимание к проблемам Арктики, каждый посетитель меропр-

ятия мог провести время на льдине с белым медведем. Или же журнал Cosmopolitan с помощью нейросетей генерирует современные, популярные у читателей обложки. Есть и более уникальные примеры: так, газета The Economist при помощи искусственного интеллекта умудрилась в достаточной степени восстановить свою утерянную ранее читательскую базу, причем это произошло еще 10 лет назад, когда нейросети не имели столь широкой популярности.

Выводы

Таким образом, подобные примеры довольно явно свидетельствуют о крайне позитивных аспектах использования инструментов цифровизации в стратегических и операционных маркетинговых решениях как в России, так и за рубежом. Более того, логичным следует предположение, что далее совершенствование в данном направлении продолжится, как и поступательное развитие.

Проанализируем также и кризисное состояние принятия рассматриваемых видов решений, выделив ключевые особенности [23]:

- оперативность и гибкость: даже стратегические маркетинговые решения должны быть при необходимости гибкими и динамичными, иначе это крайне негативно скажется на общем уровне рентабельности организации в целом. Это, например, касается корректировки стратегии развития организации по итогам проведения мониторинга;
- комплексный мониторинг: в ситуации кризиса принятие маркетинговых решений необходимо производить только исходя из комплексного и системного анализа деятельности, иначе не получится воспринимать всю картину, а только лишь ее элементы;
- ориентирование на запросы и потребности клиентов: собственно, это ключевая задача маркетинговой политики как таковой, и именно поэтому ни в коем случае нельзя игнорировать данное направление, даже если организация на данный момент находится в кризисе [22];
- иные.

Заключение

Таким образом, в соответствии с поставленной ранее целью автором настоящей статьи, был проведен комплексный, последовательный анализ особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом.

В ходе исследования были получены следующие результаты:

1. Проведен комплексный анализ современной литературы по вопросам особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом. Цифровизация, и кризис – что совершенно логично – в той или иной степени влияет на любой этап принятия операционного или стратегического маркетингового решения. И в этом контексте первое можно рассматривать как крайне позитивное влияние, второе – как крайне негативное.
2. Изучены примеры принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом. Как видно из представленных в работе примеров, в своем большинстве цифровые технологии несут довольно позитивное влияние на различные аспекты маркетинговой политики организации, особенно если субъект обладает значительными финансовыми и техническими ресурсами для их внедрения. В свою очередь, кризис, напротив, вынуждает организации оптимизировать свою деятельность в резко меняющихся условиях, быть гибкими, динамичными, одновременно реализую новую маркетинговую политику «с холодной головой». Для разрешения кризисных ситуаций довольно эффективно применение современных технологий, что также подтверждается приведенными в настоящем исследовании примерами из практики.
3. Выявлены ключевые тенденции, проблемы

и возможности, связанные с развитием особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом. Среди них максимальная автоматизация процессов коммуникации с клиентом; внутренняя автоматизация процессов; активное использование нейросетей и искусственного интеллекта как в рамках стратегических, так и при операционных маркетинговых решениях.

4. Сформулированы рекомендации по развитию особенностей принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях в России и за рубежом. Данное направление представляется крайне перспективным для дальнейшего развития. ИКТ-инструменты совершенствуются, постоянно появляются новые, не существовавшие ранее, что позволяет организациям иногда довольно значимым образом пересмотреть свое функционирование. Так, собственно, и появился цифровой маркетинг, который сегодня широко распространен на практике и имеет тенденции к дальнейшему широкоформатному развитию.
5. Автором настоящей статьи, осуществлено внесение новых идей в эту область, прежде всего таких, как активное использование нейросетей и искусственного интеллекта как в рамках принятия стратегических, так и при принятии операционных маркетинговых решений.

Направления и перспективы дальнейшего исследования

Дальнейшее развитие данной темы возможно в рамках рассмотрения авторами настоящей статьи вопроса о применении средств искусственного интеллекта в развитии теории и практики принятия стратегических и операционных маркетинговых решений в современных условиях Цифровизации и нарастающей глобальной социально-экономической и политической нестабильности.

Библиографический список

1. Абдрахманова Г. И., Вишневецкий К. О., Гохберг Л. М. Индикаторы цифровой экономики: 2019 : статистический сборник. – М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2019. – 248 с.
2. Абдрахманова Г. И., Вишневецкий К. О., Гохберг Л. М. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение : К XX Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества. 9–12 апреля 2019 г. Москва. – М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2019. – 82 с. – ISBN 978-5-7598-1974-5.
3. Азарян Е. М., Возиянов Д. Э. Цифровой маркетинг в ритейле сетевого формата: поведение потребителей и формирование моделей влияния на него // Инновационное развитие экономики. – 2023. – 1 (73). – С. 19–27.
4. Алешина И. В. Искусственный интеллект: цифровая глобализация и маркетинг // Маркетинг в России и за рубежом. – 2019. – № 1. – С. 74–80.
5. Беглова А. Б., Стефаненко М. Н. Виды стратегических маркетинговых решений и их роль в управлении предприятием // Вopnum Initium. – 2022. – 15(23). – С. 39–43.
6. Безрукова Т. Л. Маркетинговые ориентиры развития розничной торговли // Торговля и рынок. – 2023. – Т. 2, 3 (67). – С. 33–39.
7. Головки Ю. В. Еженедельный срез маркетинговых метрик как основа для оценки состояния бренда компании и принятия управленческих решений // Интернет-маркетинг. – 2022. – № 2. – С. 120–129.
8. Жуков Д. С. Концептуальная основа принятия стратегических и операционных решений в области HR-маркетинга компании // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2023. – Т. 30, № 4. – С. 81–90.
9. Иванцова Т. С. Системный подход к оценке эффективности принятия маркетинговых решений // Интерактивная наука. – 2022. – 4(69). – С. 49–51.
10. Инновационные тактические маркетинговые действия: особенности, учет и анализ эффективности / И. М. Кублин [и др.] // Экономика устойчивого развития. – 2019. – 3 (39). – С. 129–133.
11. К. А. Попкова О. С. М. Методология принятия маркетинговых стратегических решений // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – 4–3(110). – С. 29–32.
12. Котлер Ф., Картаджайа Х., Сетиаван А. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете / пер. с англ. М. Хорошиловой. – М. : Эксмо, 2021.
13. Кухаренко Е. Г., Синьянц Ц. Особенности и инструменты цифрового маркетинга: Мобильный бизнес // перспективы развития и реализации систем радиосвязи в России и за рубежом : сборник материалов 46-й международной конференции. – М. : НИРИИТ, 2020. – С. 54–58.
14. Лунина В. Ю., Мельник Е. А. Анализ современных условий и перспектив развития рынка электронной торговли // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2021. – № 24. – С. 201–207.
15. Малашонок О. Р. Маркетинговый анализ как основа принятия управленческих решений инновационной организации // Аллея науки. – 2021. – Т. 1, 6(57). – С. 495–500.
16. Матрохина К. В. Поддержка принятия маркетинговых решений на основе методов нечеткого управления // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Естественные и технические науки. – 2021. – № 11. – С. 74–78.
17. Медведева О. С., Неверов В. Д. Инновации и тренды в мировом маркетинге // Инновационная экономика и современный менеджмент. – 2021. – 4 (35). – С. 12–15.
18. Ольмезова Н. А., Галанский Б. А. Векторы развития дистрибьюторских сетей реализации продукции на основе концепции маркетинга // Торговля и рынок. – 2023. – Т. 2, 3 (67). – С. 40–45.
19. Особенности совершенствования современных маркетинговых коммуникаций в условиях цифровизации экономики / Б. А. Деленьян [и др.] // Практический маркетинг. – 2021. – № 10. – С. 99–106.
20. Особенности совершенствования современных маркетинговых коммуникаций в условиях цифровизации экономики / Б. А. Деленьян [и др.] // Практический маркетинг. – 2021. – № 10. – С. 99–106.
21. Положихина М. А. Уровень развития поведенческой экономики за рубежом и в России // Социальные новации и социальные науки. – 2023. – № 11. – С. 101–105.
22. Рыжая А. И. Роль маркетинговых digital-технологий в развитии малых и средних предприятий // Вектор экономики. – 2019. – № 4. – С. 312–325.
23. Солдатов Н. Ф. Влияние цифровизации маркетинга на эффективность управленческих инноваций // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – № 13. – С. 114–118.
24. Стратегические и операционные маркетинговые решения и их роль в деятельности предприятия / Г. Ф. Галиева [и др.] // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2024. – Т. 14, № 2. – С. 34–46.
25. Удодов А. М. Разработка стратегических и операционных решений в рамках реализации маркетинговой стратегии компаний малого бизнеса: методы и формы // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2024. – № 4. – С. 161–165.
26. Удодов А. М. Теоретические основы разработки стратегических и операционных маркетинговых решений для малого бизнеса // Финансовый бизнес. – 2024. – 2(248). – С. 63–68.