https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

Оригинальная статья
УДК 338.012:685.34.012

Стратегическая трансформация брендов легкой промышленности и индустрии моды

А. С. Хворостяная
Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; Khvorostyanayaas@gmail.com; https://orcid.org/0000-0003-4421-3705

Аннотация: Стратегические тренды и закономерности меняют организационный, клиентский и инструментальный ландшафт компаний легкой промышленности и индустрии моды. Актуальность выбранной темы связана с доминированием тренда человечности (эмпатичности) в стратегическом брендинге. Успех стратегического развития брендов зависит как от правильных стратегических решений, так и от получаемой информации о клиентах и их потребностях. Способность компаний отслеживать клиентский путь, выбирать релевантные инструменты стратегических коммуникаций и создавать персонифицированные ценностные предложения необходима для чуткой реакции на предпочтения клиентов в режиме реального времени. Целью работы являлось выявление особенностей для разработки эффективных стратегических приоритетов в области человечности у брендов легкой промышленности и индустрии моды. Новизна работы обусловлена слабой изученностью темы в научной литературе для предприятий легкой промышленности и индустрии моды. В статье использовали традиционные методы научного исследования – анализ и синтез, абстрагирование, обобщение и сравнение. Статья основана на теории и методологии стратегирования академика В. Л. Квинта. В работе была предложена стратегическая концептуальная модель развития человечности (эмпатичности) у брендов. Использование данной модели должно привести к тому, что организация получит новый образ, имидж и деловую репутацию. Были сформулированы методологические рекомендации, которые могут найти практическое применение при разработке и реализации стратегий развития корпоративных брендов.

Ключевые слова: легкая промышленность, индустрия моды, стратегия, стратегический приоритет, бренд

Цитирование: Хворостяная А. С. Стратегическая трансформация брендов легкой промышленности и индустрии моды // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 1. С. 86–96. https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

Поступила в редакцию 10.01.2023. Прошла рецензирование 17.01.2023. Принята к печати 23.01.2023.

© 2023. The Author(s). This article is distributed under the terms of the CC BY 4.0 International License

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

СТРАТЕГИРОВАНИЕ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
2023. Том 3. № 1

original article

Strategic Brand Transformation in Consumer Goods Industry and Fashion

Anna S. Khvorostyanaya
Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; Khvorostyanayaas@gmail.com; https://orcid.org/0000-0003-4421-3705

Abstract: Strategic trends and patterns change the organizational, consumer, and instrumental landscape of the light industry and fashion companies. The current development of strategic branding is connected with the humanity (empathy) trend. In strategic branding, success depends on the right strategic decisions and customers' feedback. Companies need to track consumer behavior, select relevant strategic communication tools, and create personalized propositions if they want to provide a sensitive response to customer preferences in real time. The present research objective was to identify effective strategic priorities in brand humanity in textile, footwear, clothing, and fashion. The task is relevant because brand humanity remains understudied in the spheres of light industry and fashion. The research relied on such traditional methods as analysis, synthesis, abstraction, generalization, and comparison, as well as on the theory and methodology of strategizing developed by V.L. Kvint, Doctor of Economics and a Foreign Member of the Russian Academy of Sciences. The paper introduces a strategic concept for brand humanity development. This model can provide companies with a new image and improve their reputation. The article also contains some methodological recommendations that can find practical application in the corporate brand development.
Keywords: light industry, fashion industry, strategy, strategic priority, brand

Citation: Khvorostyanaya AS. Strategic Brand Transformation in Consumer Goods Industry and Fashion. Strategizing: Theory and Practice. 2023;3(1):86–96. (In Russ.) https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

Received 10 January 2023. Reviewed 17 January 2023. Accepted 23 January 2023.

轻工业和时尚产业的战略转型

A.S. Khvorostyanaya
莫斯科罗蒙诺索夫国立大学，俄罗斯，莫斯科; Khvorostyanayaas@gmail.com; https://orcid.org/0000-0003-4421-3705

摘要：战略趋势和模式正在改变轻工业和时尚产业组织、客户和工具的面貌。所选主题的相关性与战略品牌建设中的人性（同理心）这一主导趋势有关。品牌战略发展的成功既取决于正确的战略决策，也取决于所获得的关于客户及其需求的信息。公司跟踪客户旅程、选择相关的战略沟通工具和创建个性化的价值主张的能力对于实时敏感地响应客户的喜好至关重要。本研究的目的是确定轻工业和时尚业产业在人性化方面制定有效战略优先事项的特点。该研究的新颖性源于轻工业和时尚产业的科学文献中对这一主题的研究较少。本文采用了科学研究的传统方法--分析和综合、抽象、归纳和比较。文章以V. L. 昆特院士的战略理论和战略化方法论为基础。提出了一个在品牌中发展人性（同理心）的战略概念模型。该模型的使用将会给企业带来新的面貌、形象和商业信誉。作者制定了方法论上的建议，这些建议可以在企业品牌发展战略的设计和实施中找到实际应用。
关键词：轻工业，时尚产业，战略，战略优先事项，品牌

部收到稿件的日期: 2023年01月10日　日期: 2023年01月17日 接受 表的日期: 2023年01月23日

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

ВВЕДЕНИЕ

В эпоху активизации социальных медиа и тотальной цифровизации потребители рассматривают коммерческие товары и услуги, представленные в форме стратегических брендов, как еще один способ выразить свою уникальность и индивидуальность. «Бренды, способные адаптировать продукты и связанные с ними впечатления для удовлетворения индивидуальных потребностей покупателей, смогут более успешно привлекать сторонников и рассчитывать на повторные покупки, тем самым формировать долгосрочную лояльность»[1]. Развитие технологий в области дизайна, конструирования, производства, маркетинга и продаж поможет компаниям легкой промышленности и индустрии моды индивидуализировать товары и услуги в больших объемах без значительного увеличения затрат. Повышение стандартов качества и улучшение клиентского сервиса долго были основой долгосрочного развития брендов. В дальнейшем к этому добавятся способность быстрее адаптироваться к новым технологиям и реагировать на рыночные изменения, а также оценивать общественную эффективность. Жесткая конкуренция на рынке потребительских товаров в условиях глобального рыночного пространства вынуждает компании разрабатывать индивидуальные ценностные предложения и учитывать предпочитаемый тон общения, удобное время и вид коммуникаций.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Влияние глобальных трендов на стратегическое развитие предприятий легкой промышленности и индустрии моды

Инновации станут основным стратегическим фактором, обеспечивающим технологический суверенитет, а также эффективную коммуникацию бренда с покупателем в 2030 г. Новые технологии будут выполнять ключевые стратегические цели по повышению вовлеченности потребителей в диалог и отношения с брендами.

В ближайшее десятилетие на фоне растущей автоматизации еще более ценными станут человеческие способности, а также креативное видение, творчество и инновационность. Бренды, которые успешно воплотят это в своем продукте, останутся фаворитами у потребителей.

Прогнозируется, что к 2030 г. коммерческая продукция будет маркироваться в соответствии с тем, сделаны ли они человеком или роботом[2,3]. Формирование человекоцентричности должно стать одним из крупных стратегических приоритетов, т. к. потребители, которые имели удачный человеческий опыт работы с брендом, совершат покупку, порекомендуют друзьям и знакомым, т. е. будут удовлетворены и останутся лояльными к этому бренду. Человекоцентричность будет доминирующим атрибутом премиальных брендов, т. к. у брендов данной категории ценится ручной труд, мастерство изготовления, традиции и наследие[4].

Пандемия коронавирусной инфекции COVID-19 и глобальные геополитические события ускорили изменения в цепочке добавленной стоимости коммерческих продуктов и услуг предприятий легкой промышленности и индустрии моды. Стратегической трансформации подверглись бизнес-процессы, связанные с логистикой и продажами, а также стратегическим брендингом. Несистемные риски ус-

[1] Какие изменения ждут в будущем ритейл на центральных улицах. URL: https://www.logistika-prim.ru/press-releases/kakie-izmeneniya-zhdut-v-budushchem-riteyl-na-centralnyh-ulicah (дата обращения: 06.01.2022).

[2] White G., Nafees L. Is the influencer I follow human or robot? The value of computer-generated imagery influencers to luxury brands // GLIMS Journal of Management Review and Transformation. 2022. Vol. 1. № 2. P. 215–230. https://doi.org/10.1177/jmrt.221103552

[3] Baudier P., de Boissieu E., Duchemin M.-H. Source credibility and emotions generated by robot and human influencers: The perception of luxury brand representatives // Technological Forecasting and Social Change. 2022. Vol. 187. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122255

[4] Хворостяная А. С. Стратегирование индустрии моды: теория и практика. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2021. 272 с.

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

корили стратегию цифровизации. Электронная торговля на время дистанционного режима работы и обучения стала единственной возможностью реализации товаров и услуг, а экологичность и осознанное потребление – глобальными, национальными и региональными трендами. Потребитель стал делать выбор в пользу осознанного потребления, что приводит к сокращению покупок или к большей рациональности использования. Клиентские предпочтения стали отдаваться тем брендам, которые акцентируют внимание на этичности, заботе об окружающей среде и не истощительному использованию ресурсов[5,6]. Предприятия легкой промышленности и индустрии моды в ответ на изменение потребительских ценностей и предпочтений изменяют не только дизайн в сторону многофункциональной и экологичной упаковки, но и разрабатывают новые бизнес-модели – переработка, повторное использование товаров и т. д. ESG-стратегирование также стало стратегическим приоритетом[7,8].

Нельзя не упомянуть экологичность брендов и их бережное отношение к окружающему миру, которое ждут и одобряют потребители. К 2030-му г. многие бренды, использующие базовую концептуальную экономическую модель быстрой моды, планируют практически полностью перейти к перерабатываемым ресурсам и выпускать новые коллекции, утилизировав старые[9]. В силу востребованности онлайн-шоппинга многие бренды могут сделать упор на бесплатную доставку своей продукции, заключив договоры или формы стратегического партнерства с курьерскими службами.

Также ключевым фактором стратегического успеха будущего является социальная ответственность, т. е. ответственное отношение к собственным работникам и потребителям. Обществом поощряется тенденция участия компаний в оказании помощи нуждающимся, а также в организации приютов, интернатов и больниц или в развитии иных форм благотворительности. Это формирует и укрепляет лояльное отношение общественности к бренду, а также привлекает новых клиентов.

В силу того, что мир пережил глобальную пандемию коронавируса, очевидным является тот факт, что компании могут вести дела в дистанционном формате. Трудовые ресурсы многих индустрий и учащиеся различных ступеней образования адаптировались под изменившиеся условия жизни и развитие удаленных форматов работы и обучения. Изменился и формат презентаций новой коммерческой продукции – виртуальные показы мод брендов одежды и аксессуаров, дистанционные запуски продаж новых автомобильных брендов и т. д. Активно развиваются иные форматы роста выставочно-ярмарочной отрасли[10]. Такой формат позволяет разместить большее количество зрителей, чем вмещает в себя какое-либо физическое помещение. Значительно вырос объем платформизации экономики: онлайн-платформы, интернет-магазины, маркетплейсы, стриминговые площадки и учебные сервисы. Они все получили приток пользователей, что поспособствовало еще большему их стратегическому развитию, а также созданию новых конкурентоспособных сервисов.

[5] Dasgupta R. Financial performance shortfall, ESG controversies, and ESG performance: Evidence from firms around the world // Finance Research Letters. 2021. Vol. 46. https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102487

[6] Elkington J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development // California Management Review. 1994. Vol. 36. № 2. P. 90–100. https://doi.org/10.2307/41165746

[7] Хворостяная А. С. Зарубежная практика ESG-стратегирования легкой промышленности и индустрии моды // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 5. С. 1863–1878. https://doi.org/10.18334/ce.16.5.114637

[8] Хворостяная А. С. ESG-стратегирование промышленных компаний: отечественный и зарубежный опыт // Экономика промышленности. 2022. Т. 15. № 3. С. 334–343. https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-334-343

[9] Там же.

[10] Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

Стратегическое развитие тренда человечности у брендов

Требования потребителей к человеческому общению растут: их все больше интересует эмоциональная связь с брендами сектора креативной экономики. Человеческое общение означает общение с клиентами на всех потенциальных платформах и каналах связи в индивидуальной манере. Подразумевается, что диалог с каждым клиентом должен быть индивидуальным и адаптированным конкретно под него. Согласно проведенному опросу клиенты испытывают неприязнь к ботам. Например, 54 % потребителей в США ожидают, что взаимодействие с ботами негативно повлияет на качество их жизни.

По сравнению с 2019 г. данные аналитических отчетов международной консалтинговой компании Forrester Consulting показывают, что ожидания потребителей от брендов в области эмпатии растут. Клиенты отмечают, что они любят бренды, совершают покупки, рекомендуют их своему кругу и проявляют лояльность, если бренды предоставляют им релевантный эмоциональный опыт. Лояльность клиентов проявляется в готовности отказаться от брендов, которые не в состоянии удовлетворить их требования, в пользу брендов, которые готовы лучше удовлетворить их интересы и потребности. Стратегический тренд персонализации играет все более важную роль, т. к. ожидания клиентов от брендов в отношении кастомизации взаимодействий растут.

Эксперты отмечают, что есть прямая корреляция между релевантной коммуникацией и результатами. «Если люди воспринимают бренд как более человечный, то вероятность того, что они полюбят его более чем в два раза выше, а вероятность того, что они порекомендуют его, в 1,8 раза выше»[11].

Интеллектуальный стратегический брендинг основан на клиентоориентированном подходе к формированию имиджа или образа бренда через личные эмоции и впечатления. В научном дискурсе тематика развития эмпатичности брендов остается популярной. Исследуются вопросы влияния эмпатичности брендов на развитие баланса корпоративных, социальных и государственных интересов и роли персонального брендинга в развитии эмпатичности; конкурентные преимущества «человечных» брендов; стратегические решения для развития эмпатичных брендов[12,13,14,15,16,17,18,19]. Инновации в брендинге опираются на данные нейробиологии и психологии, чтобы сформировать понимание для трудовых ресурсов того, как психические процессы человека благоприятствуют принятию эмоциональных решений о покупке коммерческих товаров и услуг.

Бренды должны начинать свой путь с сопереживания и понимания клиентов. С точки

[11] Study shows consumers value human-like communication from brands. URL: https://www.thedrum.com/news/2018/11/20/study-shows-consumers-value-human-communication-brands (дата обращения: 06.01.2023).

[12] Jeong H. J., Kim J. Human-like versus me-like brands in corporate social responsibility: The effectiveness of brand anthropomorphism on social perceptions and buying pleasure of brands // Journal of Brand Management. 2020. Vol. 28. P. 32–47. https://doi.org/10.1057/s41262-020-00212-8

[13] Thomson M. Human brands: Investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities // Journal of Marketing. 2006. Vol. 70. № 3. P. 104–119. https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.104

[14] Portal S., Abratt R., Bendixen M. Building a human brand: Brand anthropomorphism unraveled // Business Horizons. 2018. Vol. 61. № 3. P. 367–374. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.003

[15] Graham K. W., Pelletier M. J., Wilder K. Two faces of brand hate: Corporate vs. human brands: An abstract // From micro to macro: Dealing with uncertainties in the global marketplace / editors F. Pantoja, S. Wu. Cham: Springer, 2022. P. 513–514. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89883-0_132

[16] The invisible leash: When human brands hijack corporate brands' consumer relationships / J. N. Giertz [et al.] // Journal of Service Management. 2022. Vol. 33. P. 485–495. https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0211

[17] Carlson B. D., Donavan D. T. Human brands in sport: Athlete brand personality and identification // Journal of Sport Management. 2013. Vol. 27. № 3. P. 193–206. https://doi.org/10.1123/jsm.27.3.193

[18] Close A. G., Moulard J. G., Monroe K. B. Establishing human brands: Determinants of placement success for first faculty positions in marketing // Journal of the Academy of Marketing Science. 2011. Vol. 39. P. 922–941. https://doi.org/10.1007/s11747-010-0221-6

[19] Angelini F., Castellani M., Pattitoni P. Artist names as human brands: Brand determinants, creation and co-creation mechanisms // Empirical Studies of the Arts. 2023. Vol. 41. № 1. P. 80–107. https://doi.org/10.1177/02762374211072964

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

зрения повышения готовности бизнес-процесса человечность бренда начинается с управления клиентской информацией и ее корректного считывания, стратегического анализа клиентского пути, а также с реализации масштабной коммуникационной стратегии. Бренды инвестируют в новые технологии, чтобы использовать ключевые конкурентные преимущества человеческого общения для долгосрочного развития своего бизнеса и удержания клиентов.

В 2019 г. был разработан индекс Brand Humanity Index (BHI), отражающий категорию эмпатичности и человечности бренда через его стратегические атрибуты. Функциональные характеристики BHI показывают, какие действия может предпринять бренд, чтобы продемонстрировать и укрепить свое чувство эмпатии[20]. Бренды, которые стремятся построить долгосрочные отношения со своими клиентами, демонстрируют, что они ценят время своих клиентов, оперативно и чутко реагируют на их потребности. Важно, что бренды данных предприятий понимают и используют предпочтительный канал связи и контакта для клиента, а не только тот, который является наиболее эффективным или удобным для бизнеса.

Согласно исследованию международной консалтинговой компании Forrester Consulting бренды могут следовать 3-м стратегическим направлениям развития человечности[21]:

– естественность, т. е. бренд использует простые речевые конструкции и лаконичные фразы, а инструменты стратегических коммуникаций применяют в разговорном тоне;
– внимательность, т. е. бренд уделяет внимание потребностям клиентов, постоянно отслеживает и совершенствует обратную связь, а также создает персонифицированные предложения;
– персональность, т. е. бренд выстраивает личную коммуникацию с клиентом для своего продвижения через круг общения своего клиента.

Имплементация тренда развития эмпатии требует координации между трудовыми ресурсами компании, технологиями, организационнной структурой, клиентами и их данными. Результаты исследования «Build Brand Humanity By Mastering Empathy At Scale» подчеркивают, что сбор, управление и развитие предиктивной аналитики являются одними из самых сложных задач для многих фирм. Половина опрошенных брендов в рамках интервьюирования отметила, что знание того, что они собирают правильные данные о клиентах и превращают их в полезную информацию, является одним из двух самых больших препятствий для общения с людьми[22]. Клиенты постоянно сообщают, что эмоциональные и функциональные рычаги, которые они используют для определения человечности бренда, начинаются с выслушивания и понимания контекста клиента. Клиенты ожидают, что вы узнаете их и что их волнует (как с точки зрения темы, так и с точки зрения того, как и по каким каналам бренды должны взаимодействовать с ними), а затем ответите тем же. Наиболее важные маркетинговые задачи связаны с прослушиванием, пониманием и принятием управленческих решений в соответствии с тем, что сообщают им данные о клиентах. Сбор, интеграция и управление клиентскими данными были главной стратегической задачей в области стратегического брендинга. Бренды рассказали, что им трудно координировать маркетинговую деятельность по множеству каналов,

[20] Build brand humanity by mastering empathy at scale. URL: http://info.braze.com/rs/367-GUY-242/images/Build_Brand_Humanity_By_Mastering_Empathy_At_Scale.pdf?mkt_tok=MzY3LUdVWS0yNDIAAAGJDIRk4S10OufrrKsbGz0IBaFHnCHV6CHzF9Im1tMuz48qjlvGffscqPvlR6jH6D6t1LZ4LPZgvCxILRNhGJxLsXAWfwPBBJbFU3YSlltqnIK0 (дата обращения: 01.01.2023).

[21] Там же.

[22] Там же.

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

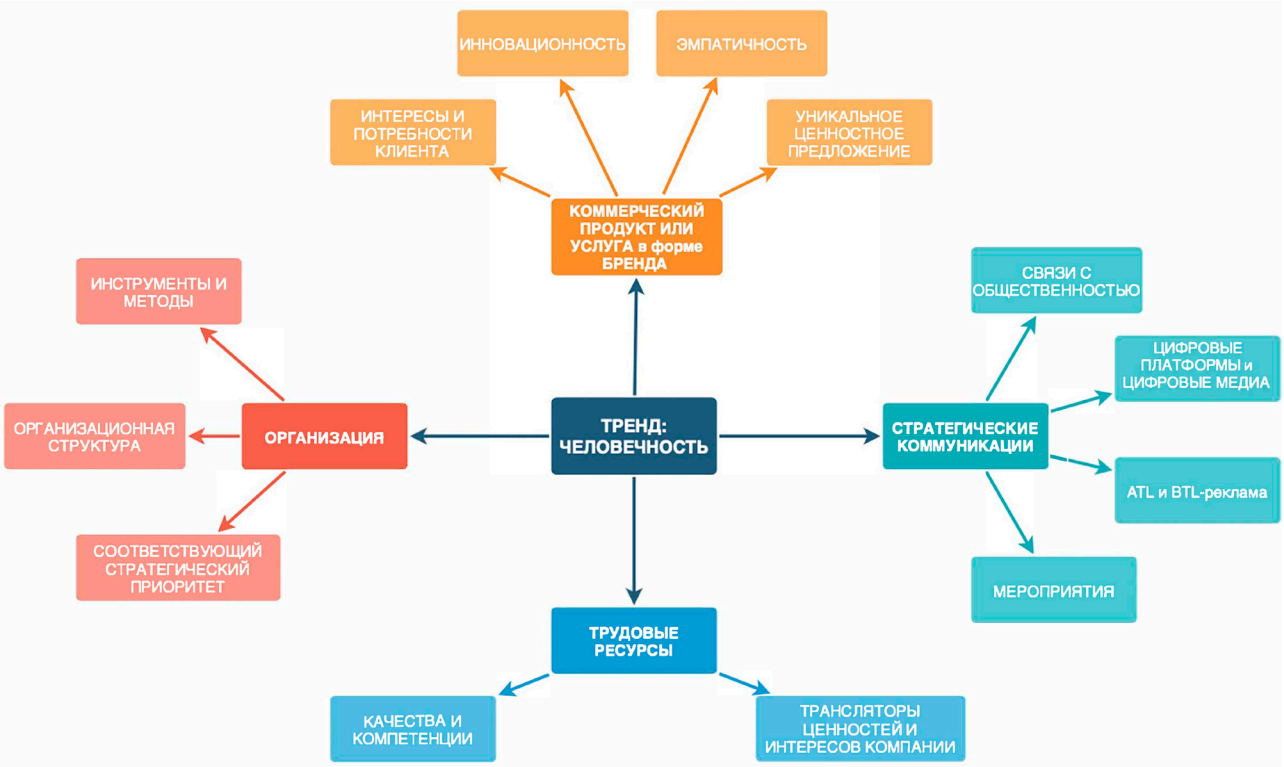

Рис. 1. Концептуальная схема внедрения тренда человечности в деятельность компании легкой промышленности и индустрии моды

Fig. 1. Conceptual scheme for introducing brand humanity into light industry and fashion

устройств и точек соприкосновения, которыми сегодня пользуются клиенты.

Стратегические решения по долгосрочному развитию тренда человечности

Тренд человечности для стратегического успеха бренда должен быть последовательно имплементирован в вопросы стратегического развития, т. к. оказывает влияние на всю цепочку добавленной стоимости бренда.

Концептуальная схема внедрения тренда человечности в деятельность компании легкой промышленности и индустрии моды представлена на рисунке 1[23]. Теория и методология стратегирования академика В. Л. Квинта лежит в основе достижения стратегического успеха долгосрочного развития предприятия[24,25,26].

Наличие соответствующего *стратегического приоритета*. Имеется ли соответствующий приоритет у предприятия легкой промышленности и индустрии моды? Проанализированы ли конкурентные преимущества для его реализации? Обеспечен ли данный приоритет конкурентными преимуществами? Для успешной имплементации данного тренда должен быть разработан стратегический приоритет с:

– целями и целевыми программами, реализующими приоритет;

[23] Составлено автором.
[24] Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
[25] Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 162 с.
[26] Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 626 с.

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

– задачами приоритета, распределенными по целям;
– конкурентными преимуществами, на основе которых будет реализовываться приоритет;
– ресурсами для реализации приоритета;
– качественными характеристиками по видам ресурсов, включая трудовые, финансовые, материальные и инфраструктурные.

Трудовые ресурсы. Имеется ли команда, отвечающая ценностям клиентов? Насколько организация оптимизировала своих сотрудников, команды и технологии для обеспечения масштабного человеческого общения? Бренды, которые имеют трудовые ресурсы, дружелюбны или немногословны, в зависимости от интересов клиентов, и организационно структурированы, а также используют автоматизацию для создания индивидуальных предложений клиентам[27]. Таким образом, происходит экономия стратегического ресурса времени, а у сотрудников появляется стратегическая возможность сосредоточиться на иных аспектах совершенствования долгосрочного развития бренда. Например, клиентском обслуживании.

Стратегическое управление информацией. Есть ли механизм, методы и инструменты выявления требуемой клиентской информации у компаний сектора креативной экономики? Насколько организация способна использовать информацию о клиентах для создания интегрированного и индивидуального клиентского опыта? Бренды используют информацию о клиентах в режиме реального времени, чтобы генерировать живые, индивидуальные мнения клиентов и инсайты для информирования своих маркетинговых кампаний и точек соприкосновения. Многие успешные бренды доставляют персонализированные сообщения клиентам, независимо от устройства или точки контакта (информационная стойка, стойка рецепции, медиа панель, баннер и т. д.). Также они должны постоянно заниматься мониторингом и контролем информационного поля, чтобы совершенствовать свои предложения или каналы связи для клиентов.

Трансфер технологий. Насколько в организации развит внутренний и внешний трансфер технологий? Имеются ли стратегические партнерства с внешними исполнителями? Какой уровень зрелости организационных структур? Насколько организация способна использовать технологии для предоставления динамичного, персонализированного контента, основанного на данных в режиме реального времени? Бренды, которые владеют инструментами, используют динамический контент в режиме реального времени и в масштабе, создавая рекламные кампании на сегментах, которые основаны на информации о клиентах и постоянно тестируются, корректируются и оптимизируются. Информация о клиентах брендов распространяется по хранилищам данных и технологий.

ВЫВОДЫ

Стратегические тренды и закономерности оказывают влияние на имидж, образ, ценностное предложение и инструменты брендинга. Инструменты стратегических коммуникаций постоянно эволюционируют в легкой промышленности и индустрии моды. В результате бренды планируют больше инвестировать в трансфер технологий, способствующий качественному человеческому общению для построения долгосрочной эмоциональной связи. Повышение доверия и удовлетворенности клиентов, достижение превосходства в привлечении внимания и увеличении доли рынка, а также налаживание выгодных отношений с клиентами должно занимать первое место в списках стратегических целей брендов. Эта клиентоориентированность, человечность и эмпатичность необходима для выживания брендов в эпоху, когда клиенты имеют больше стратегических возможностей диктовать условия своих отношений с компаниями.

[27] Buckingham M., Vosburgh R. The 21st century human resources function: It's the talent, stupid! // Human Resource Planning. 2001. Vol. 24. № 4. P. 17–23.

https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-1-86-96

ЛИТЕРАТУРА

Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 162 с.

Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. М.: Бизнес атлас, 2012. 626 с.

Стратегирование отрасли туризма и выставочно-ярмарочной деятельности в Кузбассе / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 371 с. https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8

Хворостяная А. С. ESG-стратегирование промышленных компаний: отечественный и зарубежный опыт // Экономика промышленности. 2022. Т. 15. № 3. С. 334–343. https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-334-343

Хворостяная А. С. Зарубежная практика ESG-стратегирования легкой промышленности и индустрии моды // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 5. С. 1863–1878. https://doi.org/10.18334/ce.16.5.114637

Хворостяная А. С. Стратегирование индустрии моды: теория и практика. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2021. 272 с.

Angelini F., Castellani M., Pattitoni P. Artist names as human brands: Brand determinants, creation and co-creation mechanisms // Empirical Studies of the Arts. 2023. Vol. 41. № 1. P. 80–107. https://doi.org/10.1177/02762374211072964

Baudier P., de Boissieu E., Duchemin M.-H. Source credibility and emotions generated by robot and human influencers: The perception of luxury brand representatives // Technological Forecasting and Social Change. 2022. Vol. 187. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122255

Buckingham M., Vosburgh R. The 21st century human resources function: It's the talent, stupid! // Human Resource Planning. 2001. Vol. 24. № 4. P. 17–23

Carlson B. D., Donavan D. T. Human brands in sport: Athlete brand personality and identification // Journal of Sport Management. 2013. Vol. 27. № 3. P. 193–206. https://doi.org/10.1123/jsm.27.3.193

Close A. G., Moulard J. G., Monroe K. B. Establishing human brands: Determinants of placement success for first faculty positions in marketing // Journal of the Academy of Marketing Science. 2011. Vol. 39. P. 922–941. https://doi.org/10.1007/s11747-010-0221-6

Dasgupta R. Financial performance shortfall, ESG controversies, and ESG performance: Evidence from firms around the world // Finance Research Letters. 2021. Vol. 46. https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102487

Elkington J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development // California Management Review. 1994. Vol. 36. № 2. P. 90–100. https://doi.org/10.2307/41165746

Graham K. W., Pelletier M. J., Wilder K. Two faces of brand hate: Corporate vs. human brands: An abstract // From micro to macro: Dealing with uncertainties in the global marketplace / editors F. Pantoja, S. Wu. Cham: Springer, 2022. P. 513–514. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89883-0_132

Jeong H. J., Kim J. Human-like versus me-like brands in corporate social responsibility: The effectiveness of brand anthropomorphism on social perceptions and buying pleasure of brands // Journal of Brand Management. 2020. Vol. 28. P. 32–47. https://doi.org/10.1057/s41262-020-00212-8

Portal S., Abratt R., Bendixen M. Building a human brand: Brand anthropomorphism unraveled // Business Horizons. 2018. Vol. 61. № 3. P. 367–374. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.003

The invisible leash: When human brands hijack corporate brands' consumer relationships / J. N. Giertz [et al.] // Journal of Service Management. 2022. Vol. 33. P. 485–495. https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0211

Thomson M. Human brands: Investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities // Journal of Marketing. 2006. Vol. 70. № 3. P. 104–119. https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.104

White G., Nafees L. Is the influencer I follow human or robot? The value of computer-generated imagery influencers to luxury brands // GLIMS Journal of Management Review and Transformation. 2022. Vol. 1. № 2. P. 215–230. https://doi.org/10.1177/jmrt.221103552

REFERENCES

Kvint VL. Kontseptsiya strategirovaniya. T. 1 [The concept of strategizing. Vol. 1.]. St. Petersburg: SZIU RANKhiGS; 2019. 132 p. (In Russ.)

Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 2. St. Petersburg: SZIU RANKhiGS; 2020. 162 p. (In Russ.)

Kvint VL. Global emerging market: Strategic management and economics. Moscow: Biznes Atlas; 2012. 626 p. (In Russ.)

Chkhotua IZ, Khvorostyanaya AS, Sadovnichaya AV, Pyatovsky AA, Yumatov KV, Shevchuk AV, et al. Strategizing of the tourism and trade show industries in Kuzbass region. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 371 p. (In Russ.) https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2718-8

Khvorostyanaya AS. ESG-strategizing of industrial companies: domestic and foreign experience. Russian Journal of Industrial Economics. 2022;15(3):334–343. (In Russ.) https://doi.org/10.17073/2072-1633-2022-3-334-343

Khvorostyanaya AS. Foreign practice of light and fashion industry ESG-strategizing. Creative Economy. 2022;16(5):1863–1878. (In Russ.) https://doi.org/10.18334/ce.16.5.114637

Khvorostyanaya AS. Strategirovanie industrii mody: teoriya i praktika [Strategizing the fashion industry: Theory and practice]. St. Petersburg: SZIU RANKhiGS; 2021. 272 p. (In Russ.)

Angelini F, Castellani M, Pattitoni P. Artist names as human brands: Brand determinants, creation and co-creation mechanisms. Empirical Studies of the Arts. 2023;41(1):80–107. https://doi.org/10.1177/02762374211072964

Baudier P, de Boissieu E, Duchemin M-H. Source credibility and emotions generated by robot and human influencers: The perception of luxury brand representatives. Technological Forecasting and Social Change. 2022;187. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122255

Buckingham M, Vosburgh R. The 21st century human resources function: It's the talent, stupid! Human Resource Planning. 2001;24(4):17–23.

Carlson BD, Donavan DT. Human brands in sport: Athlete brand personality and identification. Journal of Sport Management. 2013;27(3):193–206. https://doi.org/10.1123/jsm.27.3.193

Close AG, Moulard JG, Monroe KB. Establishing human brands: Determinants of placement success for first faculty positions in marketing. Journal of the Academy of Marketing Science. 2011;39:922–941. https://doi.org/10.1007/s11747-010-0221-6

Dasgupta R. Financial performance shortfall, ESG controversies, and ESG performance: Evidence from firms around the world. Finance Research Letters. 2021;46. https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102487

Elkington J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. California Management Review. 1994;36(2):90–100. https://doi.org/10.2307/41165746

Graham KW, Pelletier MJ, Wilder K. Two faces of brand hate: Corporate vs. human brands: An abstract. In: Pantoja F, Wu S, editors. From micro to macro: Dealing with uncertainties in the global marketplace. Cham: Springer; 2022. pp. 513–514. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89883-0_132

Jeong HJ, Kim J. Human-like versus me-like brands in corporate social responsibility: The effectiveness of brand anthropomorphism on social perceptions and buying pleasure of brands. Journal of Brand Management. 2020;28:32–47. https://doi.org/10.1057/s41262-020-00212-8

Portal S, Abratt R, Bendixen M. Building a human brand: Brand anthropomorphism unraveled. Business Horizons. 2018;61(3):367–374. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.003

Giertz JN, Hollebeek LD, Weiger WH, Hammerschmidt M. The invisible leash: When human brands hijack corporate brands' consumer relationships. Journal of Service Management. 2022;33:485–495. https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0211

Thomson M. Human brands: Investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities. Journal of Marketing. 2006;70(3):104–119. https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.104

White G, Nafees L. Is the influencer I follow human or robot? The value of computer-generated imagery influencers to luxury brands. GLIMS Journal of Management Review and Transformation. 2022;1(2):215–230. https://doi.org/10.1177/jmrt.221103552

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ: Хворостяная Анна Сергеевна, канд. экон. наук, преподаватель кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, ведущий научный сотрудник Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; Khvorostyanayaas@gmail.com; https://orcid.org/0000-0003-4421-3705

CONFLICTS OF INTEREST: The author declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

ABOUT AUTHOR: Anna S. Khvorostyanaya, Ph.D.(Econ.), Associate Professor of the Department of Economic and Financial Strategy Moscow School of Economics, Leading Researcher of the Center for Strategic Studies of the Institute for Mathematical Research of Complex Systems, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; Khvorostyanayaas@gmail.com; https://orcid.org/0000-0003-4421-3705