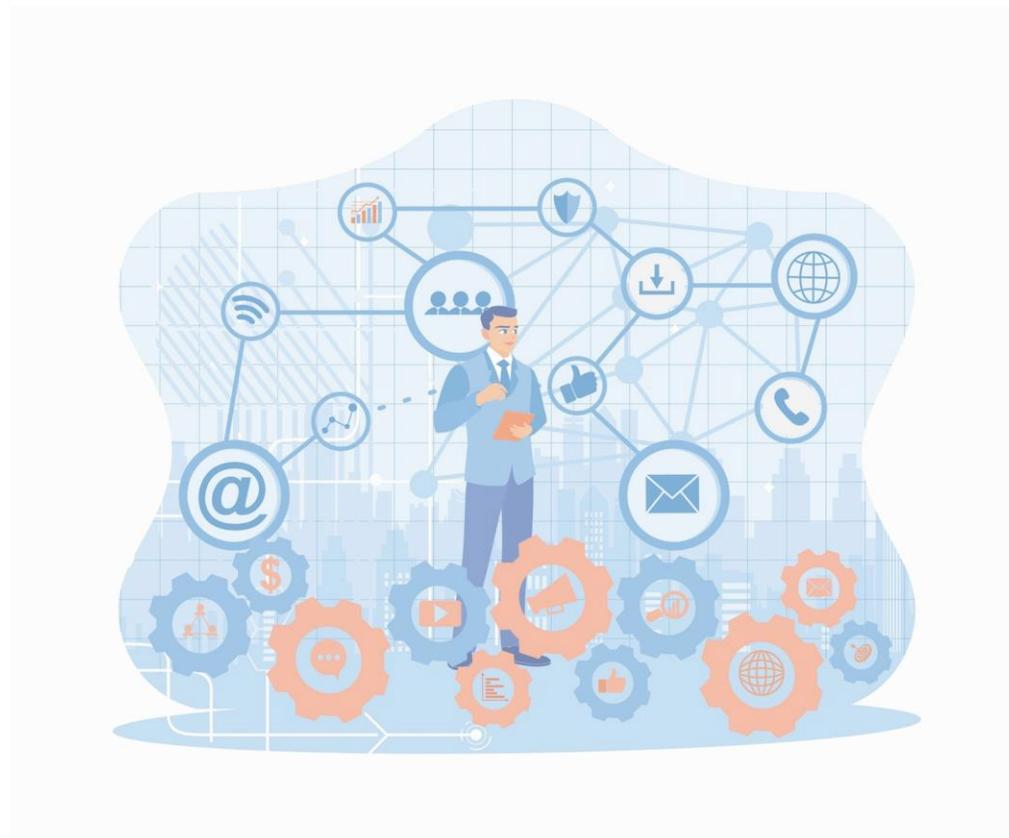


Цифровая зрелость компании.

Методика оценки, возможности роста. Система анализа маркетинга

июль 2025

 **Data Insight**



Об исследовании

Мы изучили, как рождаются, развиваются и сменяются цифровые концепции — через эксперименты, рост эффективности и накопление экспертизы.

Цифровая зрелость — это многолетний цикл, в котором меняется управленческая логика и подход к технологиям.

Зачем мы это сделали:

Чтобы дать компаниям понятную карту движения: где они находятся сейчас, что уже стало нормой, а что пока остаётся экспериментом, способным задать следующий виток роста.

Кому это помогает:

- Лидерам — сверить курс и формировать стратегию
- Растущим — понять, какие шаги работают у лидеров
- Всем — видеть рынок в динамике и принимать обоснованные решения

Оглавление

<u>Об исследовании</u>	5	<u>Концепция зрелости</u>	14
<u>Цели исследования</u>	5	<u>Цифровые концепции</u>	15
<u>Методология исследования</u>	7	<u>Цикл развития цифровой концепции</u>	16
<u>Циклы цифровой зрелости</u>	10	<u>Развитие технологий в рамках рынка</u>	17
<u>Участники исследования</u>	11	<u>Цифровая зрелость рынка. Общая картина</u>	18
<u>Технологии</u>	19	<u>Цифровая зрелость: как устроена шкала</u>	22
<u>Появление новых технологий</u>	20	<u>Понятие цифровой зрелости</u>	23
<u>Стоимость внедрений технологий</u>	21	<u>Появление новых технологий: визуализация</u>	24
		<u>Уровень цифровой зрелости компании</u>	27
		<u>Цикл развития цифровой концепции</u>	28
		<u>Роль лидеров и доступность решений</u>	29

Оглавление

<u>Рынок как система: зрелость, рост, бенчмарки</u>	30
<u>Цикл развития цифровой концепции</u>	32
<u>Цифровая зрелость рынка</u>	33
<u>Цифровая зрелость компании</u>	34
<u>Три технологических цикла</u>	35
<u>Performance / Programmatic цикл</u>	36
<u>Data Driven цикл</u>	38
<u>Этапы технологической зрелости компании</u>	41
<u>7 векторов цифровой зрелости</u>	42

<u>Концепция Performance / Programmatic</u>	44
<u>Этапы и преимущества перехода на новый этап</u>	46
<u>Ключевые элементы digital-маркетинга</u>	56

<u>Концепция Data Driven</u>	60
<u>Этапы и преимущества перехода на новый этап</u>	62
<u>Ключевые элементы работы с данными</u>	72

Цели исследования

- 1. Понять, как компании проходят цифровую трансформацию**
выявить общие закономерности и логики развития в разных отраслях и при разной стартовой точке.
- 2. Описать структуру цифровых циклов**
показать, как рождаются и развиваются цифровые концепции: от экспериментов до стандартизации и перехода к следующей волне.
- 3. Выделить ориентиры для стратегий компаний**
помочь бизнесу определить своё место в цикле зрелости и выстраивать обоснованный маршрут развития.
- 4. Разделить зрелые и экспериментальные практики**
показать, что уже работает как стандарт, а что пока остаётся инструментом будущего.
- 5. Создать практическую модель, применимую в бизнесе**
сделать выводы, которые можно использовать для оценки, планирования и принятия решений.

Методология исследования

Наша задача заключалась не только в том, чтобы описать текущее состояние цифровой зрелости, но и в более сложной цели: **понять, как исследовать новый рынок, формирующийся под воздействием технологических инноваций**, и какое влияние эти инновации оказывают **на компании и на сам рынок в целом**.

Готовых решений для такой задачи не существовало — мы пересмотрели множество методик и существующих исследований, включая международные подходы и отраслевые кейсы. Однако **ни одна методика напрямую не отвечала на наш вопрос: как именно инновации запускают и структурируют трансформационные процессы внутри компаний и на уровне рынка**.

В результате мы приняли собственный подход.

Мы решили идти **от передовой практики** — туда, где инновации уже происходят и проявляют себя в реальности.

Мы выбрали крупнейшие компании, работающие с передовыми технологиями, потому что именно у них есть:

- ресурсы для экспериментов;
- инфраструктура для масштабирования;
- опыт прохождения сквозных трансформационных циклов.

Методология исследования

Мы провели серию **глубинных интервью с топ-менеджерами и лидерами внутренних центров компетенций** (в области ИТ, автоматизации, маркетинга, продуктового управления), чтобы понять:

- как именно в компаниях зарождаются и развиваются технологические инициативы;
- как принимаются решения об их запуске и масштабировании;
- как устроена внутренняя логика движения по циклу инноваций;
- какие факторы сдерживают или, наоборот, ускоряют цифровое развитие.

После интервью мы **провели глубокий качественный анализ**: сопоставили ответы, выявили повторяющиеся паттерны и логики, выделили общую структуру.

Так родилась **концепция технологических циклов цифровой зрелости** — ключевая аналитическая рамка исследования.

Методология исследования

Чтобы проверить её применимость, мы пошли дальше:

- **взяли дополнительную выборку компаний**, отличающихся по масштабу и отрасли;
- **протестировали концепцию** на них: смотрели, насколько она отражает реальность;
- **внесли уточнения и доработали методику**.

Итоговая модель построена на:

- **практиках крупнейших инновационных компаний;**
- **сравнительном анализе с зарубежным и межотраслевым опытом;**
- **учёте специфики российского рынка и его технологического ландшафта.**

Методология исследования

Таким образом, **исследование сочетает в себе:**

- несколько десятков глубинных интервью с топ-менеджерами крупнейших компаний;
- анализ существующих подходов к изучению цифровой зрелости;
- сопоставление с международным и межотраслевым опытом;
- учёт специфики российского рынка и текущей технологической повестки.

Цикличность цифрового развития — не уникальное явление, но в каждом контексте она проявляется по-своему. Мы собрали, сравнили и адаптировали лучшие практики — и на этом построили рабочую модель для анализа и планирования.

Циклы цифровой зрелости

На основе собранных данных и их анализа мы выделили **три сквозных технологических цикла цифровой зрелости**, которые прошли или проходят крупные компании:

1. Performance / Programmatic
2. Data Driven Company
3. Robotics | AI Supported

Эти циклы отражают **не технологии как таковые, а смену управленческой логики и принципов работы** компании в цифровой среде.

Благодарим экспертов за участие в исследовании:

- Сантехника Онлайн, **Асан Аджи-Османов**, сооснователь группы компаний
- Сен-Гобен, **Тамара Афонина**, СМО
- MIUZ, **Кристина Баркарова**, Head of Ecom
- М.Видео, **Василий Большаков**, Директор розницы М.Видео
- Дантон, **Сергей Воронов**, CEO, Dantone
- Магнит, **Никита Герц**, Директор по управлению ростом бизнеса электронной коммерции
- Холодильник.ру, **Денис Егоров**, СМО
- Эстима, **Роман Захаров**, Директор по электронной коммерции
- METRO, **Александр Федосов**, Директор по маркетингу и электронной коммерции
- Лента, **Галина Кардаева**, Директор по маркетингу, лояльности и CRM
- Lamoda, **Алексей Кулаков**, управляющий директор по маркетингу Lamoda
- Дятьково, **Александра Лагутина**, директор по маркетингу
- Ситилинк, **Владислав Лунин**, Директор по розничным продажам
- Hoff, **Юлия Мещерякова**, Директор по маркетингу
- Детский Мир, **Андрей Осокин**, Член Правления, Директор по маркетингу

Благодарим экспертов за участие в исследовании:

- ВкусВилл, **Анна Платова**, лидер онлайн-маркетинга
- Аскона, **Наталья Пушко**, директор по маркетингу и Ирина Давыдова, директор департамента Омни
- Cozy Home, **Артём Разгоняев**, Head of Digital, CRM&Loyalty
- Zamm, **Иван Радчук**, CEO
- Haier, **Олеся Райченко**, eCommerce lead
- Лемана ПРО, **Владимир Сычев**, директор продукта Лемана ПРО
- ИЛЬ ДЕ БОТЭ, **Игорь Тарасенко**, Заместитель генерального директора
- Sokolov, **Андрей Ториков**, директор департамента электронной коммерции
- Divan.ru, **Яна Турчинская**, директор по маркетингу
- Стокманн, **Сергей Фадеев**, Head Of Ecommerce
- Технониколь, **Андрей Цымбалюк**, Руководитель по цифровому маркетингу
- Перекресток, **Светлана Черногорцева**, директор по стратегическому маркетингу и клиентскому опыту
- AllTime, **Марина Чистякова**, Операционный директор
- Petshop, **Дмитрий Чупрынин**, Head of Digital
- Спортмастер, **Константин Шагин**, директор по омниканальному развитию «Спортмастера».

Компании-участники исследования



Концепция Зрелости

Этапы и возможности

Цифровые концепции

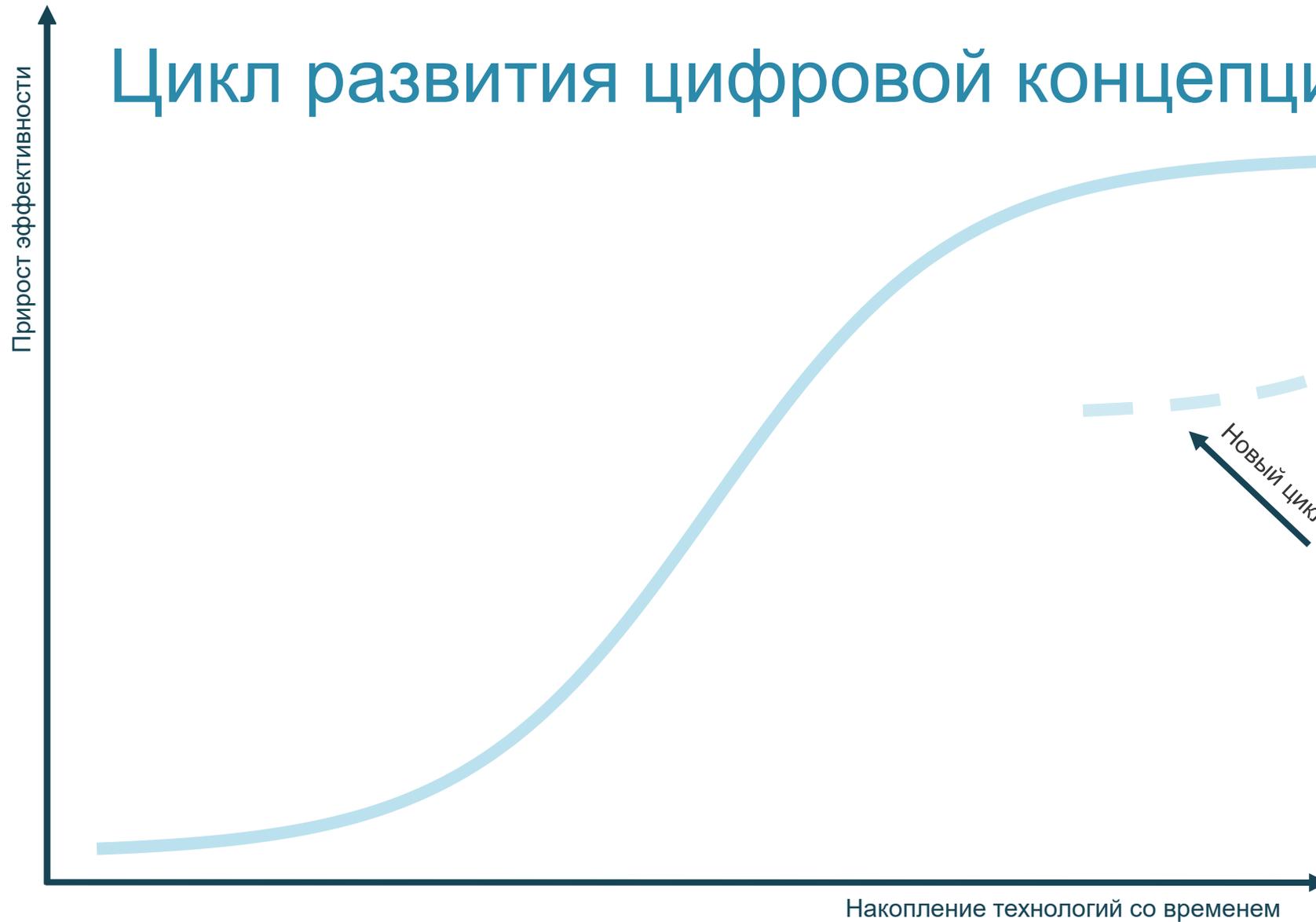
Трансформация рынка и компаний происходит в ответ на появление цифровых концепций, обусловленных новыми технологиями, существенно меняющими бизнес-ландшафт, поведение потребителей, ежедневные задачи. В XXI веке мы видим три такие концепции, которые отражаются на всём бизнесе и всех процессах:

- **Performance / Programmatic подход:** как анализ эффективности на каждом этапе, построении воронок продаж, и, как следствие, адресная реклама. Performance подход привёл к тому, что компании стали анализировать своё взаимодействие с клиентами во всю глубину;
- **Data Driven Company:** как управление компании на основе данных, измерений всех процессов и результатов компаний;
- **Robotics | AI supported:** использование AI технологий и платформ, а также роботов для создания новых продуктов компании, поддержки работы сотрудников (co-pilot), для увеличения эффективности процессов

Каждая концепция имеет свой цикл развития длиной не менее 10 лет. Циклы развития двух концепций могут частично пересекаться.

Концепция может устареть, если она будет сменена более новым подходом.

Цикл развития цифровой концепции

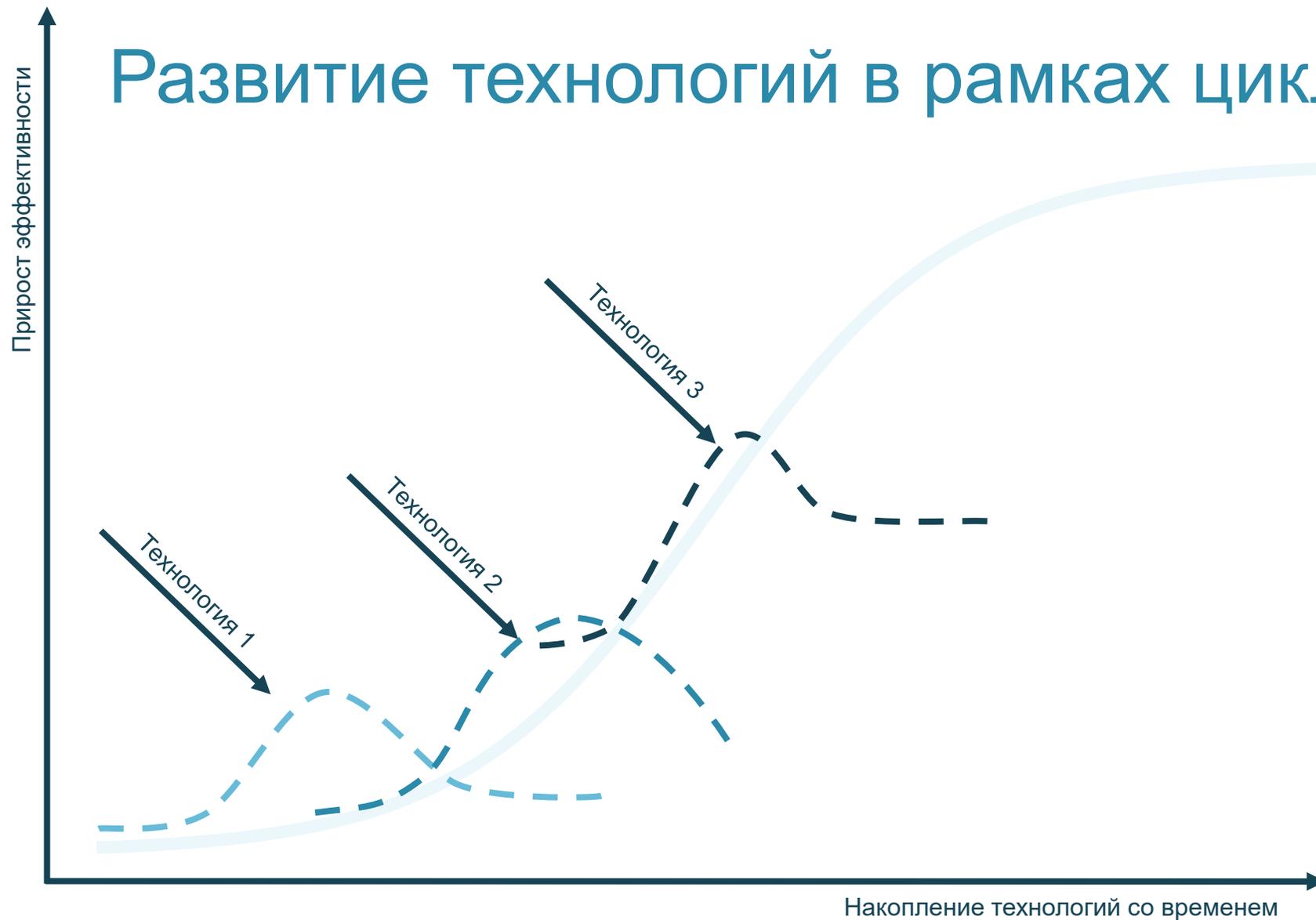


Каждая цифровая концепция даёт, в первую очередь, прирост эффективности работы компаний. Это достигается и внедрением новых технологий, и изменением подхода к работе команды.

Прирост эффективности накапливается неравномерно: медленно на старте, быстро в период основного внедрения новой концепции и медленно на излёте, когда новые технологии не дают большого прироста.

Развитие следующего цикла, как правило, обусловлено накопленным объёмом технологий предыдущего.

Развитие технологий в рамках цикла



Внутри каждой концепции множество технологий разного масштаба. Каждая из них проходит свой цикл развития от быстрого роста распространения до спада интереса и устойчивого рынка (в некоторых случаях). У каждой технологии свой собственный путь. Технологии могут достигать пика популярности и оставаться надолго, а могут постепенно терять актуальность* или исчезать. Жизненный цикл технологии зависит от стоимости её внедрения, вклада в повышение эффективности, уникальности решаемых задач и скорости появления конкурирующих решений.

Каждый цикл включает в себя десятки тысяч технологий. Все эти технологии вместе и составляют концепцию.

Цифровая зрелость рынка. Общая картина



По мере развития технологий накапливается экспертиза на рынке. В начале цикла экспертиза полностью отсутствует, однако, в течение первых нескольких лет на рынке появляются сначала энтузиасты, потом первые образовательные программы, и наконец, экспертиза становится общедоступной.

Технологии

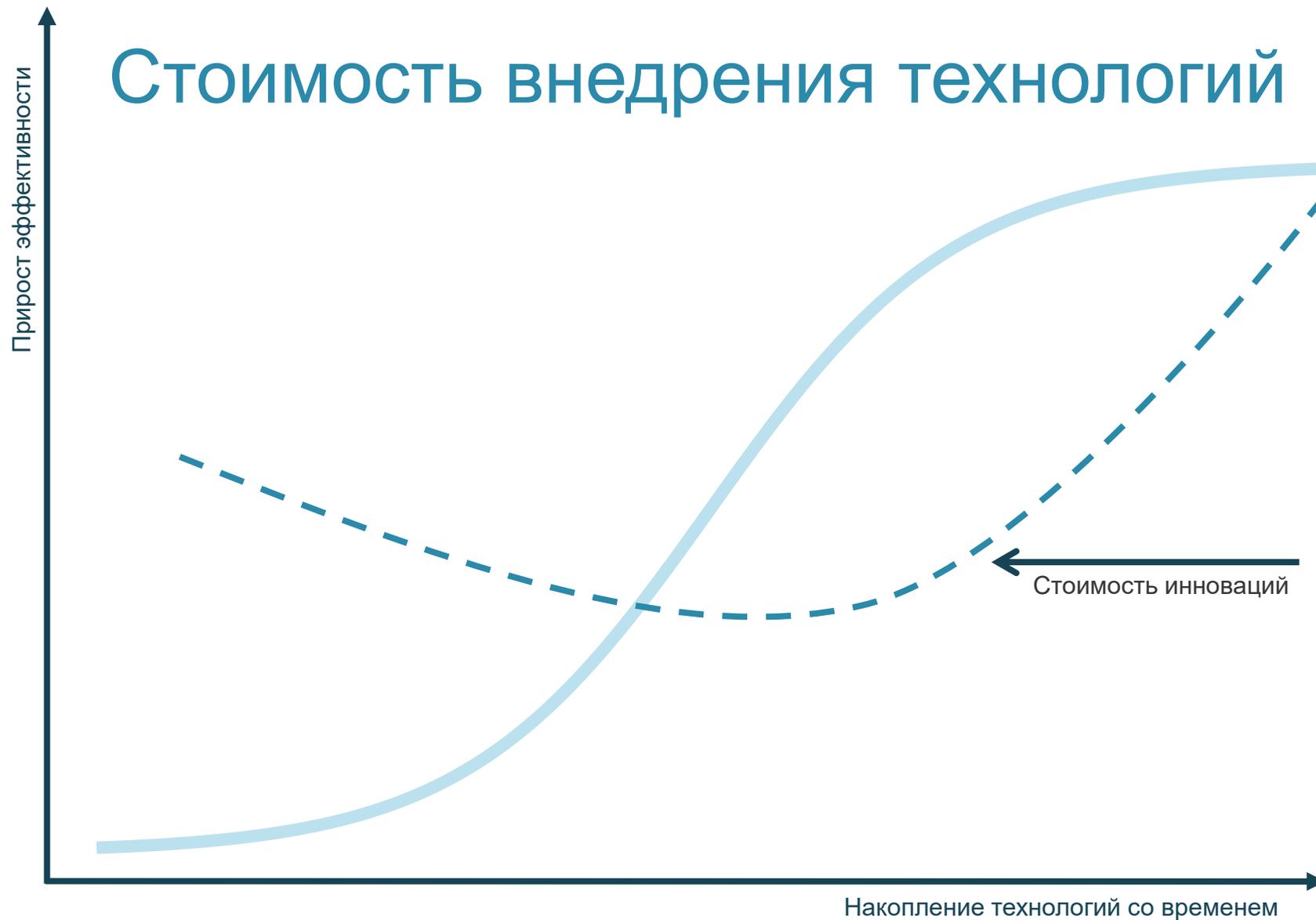
Появление и стоимость внедрения

Появление новых технологий



По мере развития технологического цикла на рынке появляются технологии определённого типа: от первых, очень разнородных и точечных инструментов в самом начале — до инфраструктурных решений в середине и консолидирующих «комбайнов» в конце цикла. Внутри одного цикла может появиться тысячи, а в ряде случаев — десятки тысяч технологий и решений, каждая из которых проходит свой путь от эксперимента до зрелости или исчезновения.

Стоимость внедрения технологий



В начале технологического цикла стоимость внедрения решений высока: специалистов почти нет, экспертизы и проверенных практик — тем более. Неясно, где искать знания и как применять технологии. Однако по мере накопления экспертизы и роста числа решений стоимость первоначальных внедрений снижается.

Со временем, по мере усложнения технологий и повышения требований к интеграции, стоимость внедрения снова начинает расти — и в итоге значительно превышает те инвестиции, которые на старте казались дорогостоящими.

Цифровая зрелость: как устроена шкала

Понятие цифровой зрелости

Цифровая зрелость рынка – это многолетний цикл, возникающий вместе с новой цифровой концепцией и заканчивающийся в тот момент, когда её сменяет новая.

По мере накопления новых технологий рынок движется по кривой цикла в сторону повышения экспертизы и повышения эффективности, однако движение неравномерно.

В момент зарождения новой концепции начинаются эксперименты. Часть из них оказывается удачной, технологии доходят до внедрения и работают на прирост эффективности компаний. Наиболее удачные технологии транслируются на рынок и становятся массовыми, происходит накопление экспертизы, но постепенно прирост эффективности от внедрения новых технологий снижается.

В этот момент фокус смещается на поиск новой цифровой концепции и цикл повторяется на следующем уровне.

Появление новых технологий

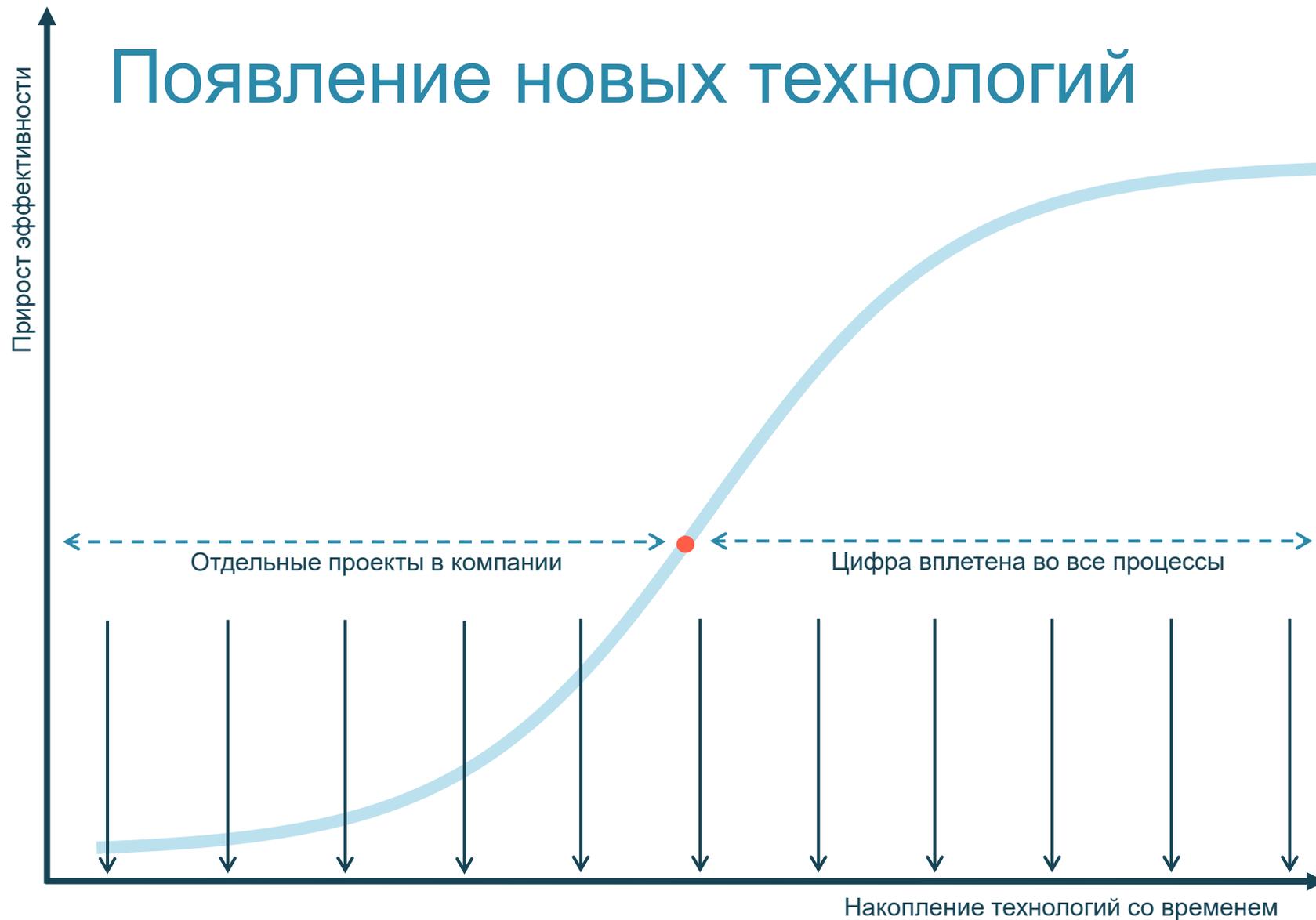


Уровень цифровой зрелости рынка отражает средний уровень технологического развития крупнейших компаний, которые играют роль локомотивов. Именно они формируют траекторию технологического цикла: обладают масштабными ресурсами, высокой экспертизой и возможностью запускать инновации. Их инвестиции в технологии существенно превышают ресурсы, доступные остальным участникам рынка — как в абсолютных, так и в относительных величинах.

Появление новых технологий

В первой половине технологического цикла внедрения технологий в компаниях выглядят как отдельные точечные проекты: где-то внедрили дашборды, где-то создали Data Lake для отдельных процессов. По мере роста зрелости и накопления экспертизы в середине цикла начинают появляться платформенные решения — технологии становятся более унифицированными, взаимосвязанными и масштабируемыми. Вместо разрозненных инициатив появляются сквозные подходы, охватывающие всю компанию: создаётся единый Data Lake, формируется единая архитектура данных, дашборды становятся стандартом для всех подразделений.

Появление новых технологий

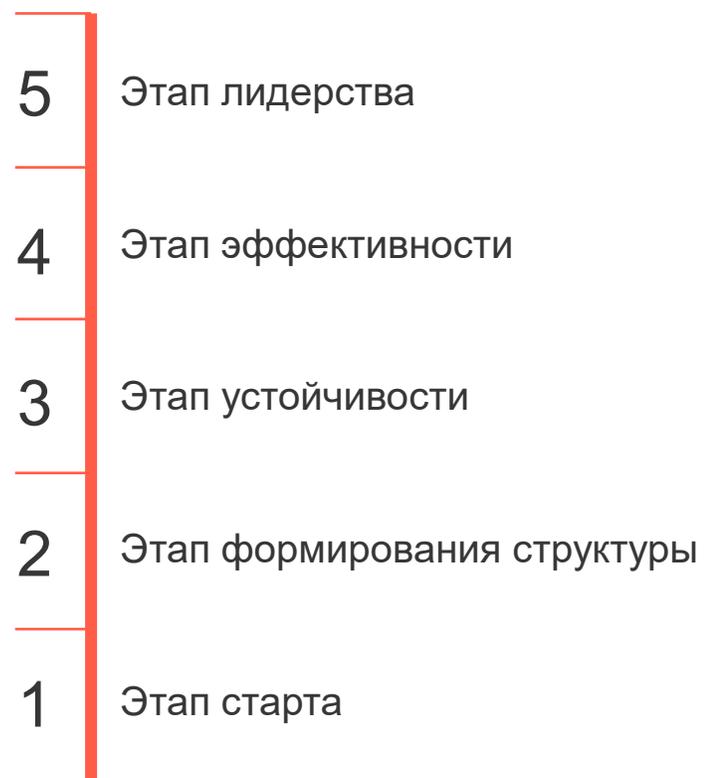


Чем выше зрелость рынка на шкале накопления технологий, тем больше решений из начальной фазы внедрено у большинства компаний. В крупных компаниях всё, что находится "слева" на шкале, уже становится повсеместной нормой.

Уровень цифровой зрелости компании

Цифровая зрелость компании определяется по 5-балльной шкале, где 1 – минимальный уровень зрелости, а 5 – максимальный.

Уровень зрелости определяется и развитием технологий, и подходом к развитию технологий, и накопленной экспертизой.



Цикл развития цифровой концепции



Уровень цифровой зрелости компании, который соответствует уровню цифровой зрелости рынка – это 4. На этом уровне у компании уже есть все ключевые технологии цикла (которые есть на сегодняшний момент), однако компания не опережает рынок своими инновациями.

Роль лидеров и доступность решений

Крупнейшие компании — пионеры и локомотивы рынка.

Они первыми исследуют новые технологии, проверяют гипотезы, проводят десятки и сотни экспериментов.

Не все попытки оказываются успешными, но именно через этот процесс проб и ошибок рождаются жизнеспособные решения, которые затем становятся массовыми.

Пятый уровень зрелости — редкость.

Он требует серьёзных ресурсов, зрелых процессов и высокой экспертизы, что делает его доступным немногим.

Но те, кто его достигает, открывают путь остальным: снижают барьеры, создают инфраструктуру, делятся знаниями и масштабируют опыт.

Цифровая зрелость рынка — это не усреднённое значение, а отражение того, насколько далеко продвинулись лидеры.

Рынок как система: зрелость, рост, бенчмарки

Теперь соберём все вместе

Цифровая зрелость рынка

Уровень цифровой зрелости рынка отражает положение лидеров рынка на графике цикла и определяется средним уровнем технологического развития крупнейших игроков на рынке.

Уровень цифровой зрелости рынка постоянно растёт по мере продвижения рынка по циклу.

Он определяется средним уровнем цифровой зрелости крупнейших компаний, которые являются локомотивами рынка и образцами для подражания.

Передовые решения, внедряемые разными игроками, уникальны, и при усреднении их влияние на рынок нивелируется до тех пор, пока эти решения не становятся массовыми и не используются большинством участников рынка. Наиболее передовые решения становятся мейнстримом тогда, когда их использует более половины участников рынка.

Цикл развития цифровой концепции



Цифровая зрелость рынка

На этапе активного роста компании внедряют новые технологии, появившиеся в рамках технологического цикла, что ускоряет кривую роста. Однако, когда инновации становятся редкими и изменения носят косметический характер, рост замедляется.

В динамичной стадии технологического цикла новые технологии появляются непрерывным потоком — это **период линейного роста**. Он заканчивается, когда темпы снижаются, а новые сервисы становятся вариациями и репликами существующих решений. В этот момент цикл выдыхается, кривая роста стабилизируется. В этот момент лидеры рынка начинают переводить бюджеты на текущую технологию из экспериментального раздела в системный, а экспериментальный бюджет алоцируют на следующий технологический цикл.

Иногда старая технология, созданная преждевременно, может обрести вторую жизнь. Это чаще происходит благодаря её адаптации к новым условиям. Такая технология может долго оставаться в тени, пока не привлечёт внимание из-за изменений на рынке или новых возможностей. Процесс возрождения технологии сопровождается инвестициями и созданием новых продуктов. Однако развитие неизбежно сталкивается с ограничениями — будь то ресурсы или фундаментальные факторы. В некоторых случаях это связано с особенностями технологии, в других — с накоплением предпосылок для нового витка инноваций.

Цифровая зрелость компании

Степень цифровой зрелости компании отражается в её способности:

Повышать эффективность бизнеса в целом и каждого процесса в отдельности, используя текущую цифровую концепцию

Открывать новые возможности для создания продуктов, их разработки или дистрибуции, опираясь на современные цифровые подходы

При этом цифровая зрелость в текущем цикле включает владение всеми ранее сформировавшимися и все ещё актуальными цифровыми концепциями.

Цифровая зрелость компании, как Алиса в Зазеркалье: всё время должна расти не медленнее, чем цифровая зрелость рынка, иначе уровень цифровой зрелости компании будет постоянно падать.

Три технологических цикла

В XXI веке мы видим три технологических цикла:

Performance / Programmatic подход

— как анализ эффективности на каждом этапе, построении воронок продаж, и, как следствие адресная реклама. Performance подход привёл к тому, что компании стали анализировать своё взаимодействие с клиентами во всю глубину. Этот цикл сегодня находится на завершающей стадии. Крупные компании его уже завершили.

Data Driven Company

— как управление компании на основе данных, измерений всех процессов и результатов компаний. Этот цикл находится в своей середине: то есть крупные компании находятся на этапе разработки или воплощения своей первой Data Driven стратегии.

Robotics | AI supported

— как использование AI и роботов для поддержки сотрудников. Этот цикл находится в самом начале, то есть крупные компании находятся на этапе первых экспериментов и присматриваются к стартапам

Сегодня мы рассматриваем первые два цикла

Performance / Programmatic цикл

Этот цикл стартовал в начале нулевых годов и уже, в целом, завершён:

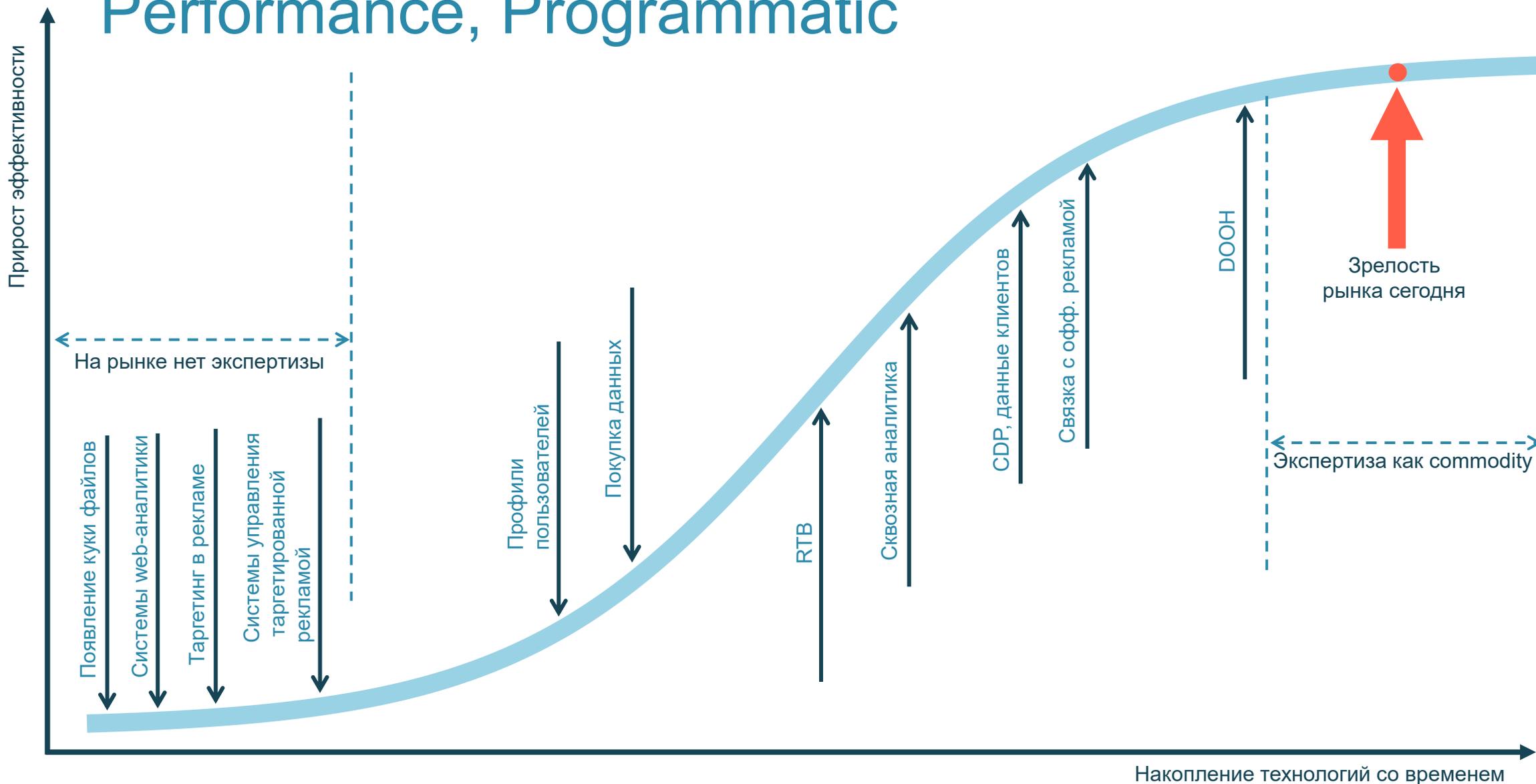
На рынке есть весь необходимый для работы инструментарий, и этот инструментарий доступен всем компаниям от самых крупных до самых мелких

На рынке есть достаточный объем экспертизы для использования инструментария. Обучение performance и programmatic входит в базовое обучение по профессии

На рынке практически не появляется новых технологий, а те, что появляются, представляют собой незначительные (по большей части) улучшения существующих

Performance / Programmatic ориентирован на маркетинг и рекламу, и именно здесь даёт наибольший прирост эффективности, однако концепция и технологии этого цикла меняют в той или иной степени всю компанию. Performance / Programmatic цикл создал внутри компаний культуру глубокой аналитики, сбора данных, понимания взаимосвязи процессов. Все это обеспечило появление и развитие Data Driven цикла.

Performance, Programmatic



Data Driven цикл

Этот цикл стартовал в начале десятих годов и находится сегодня в середине пути:

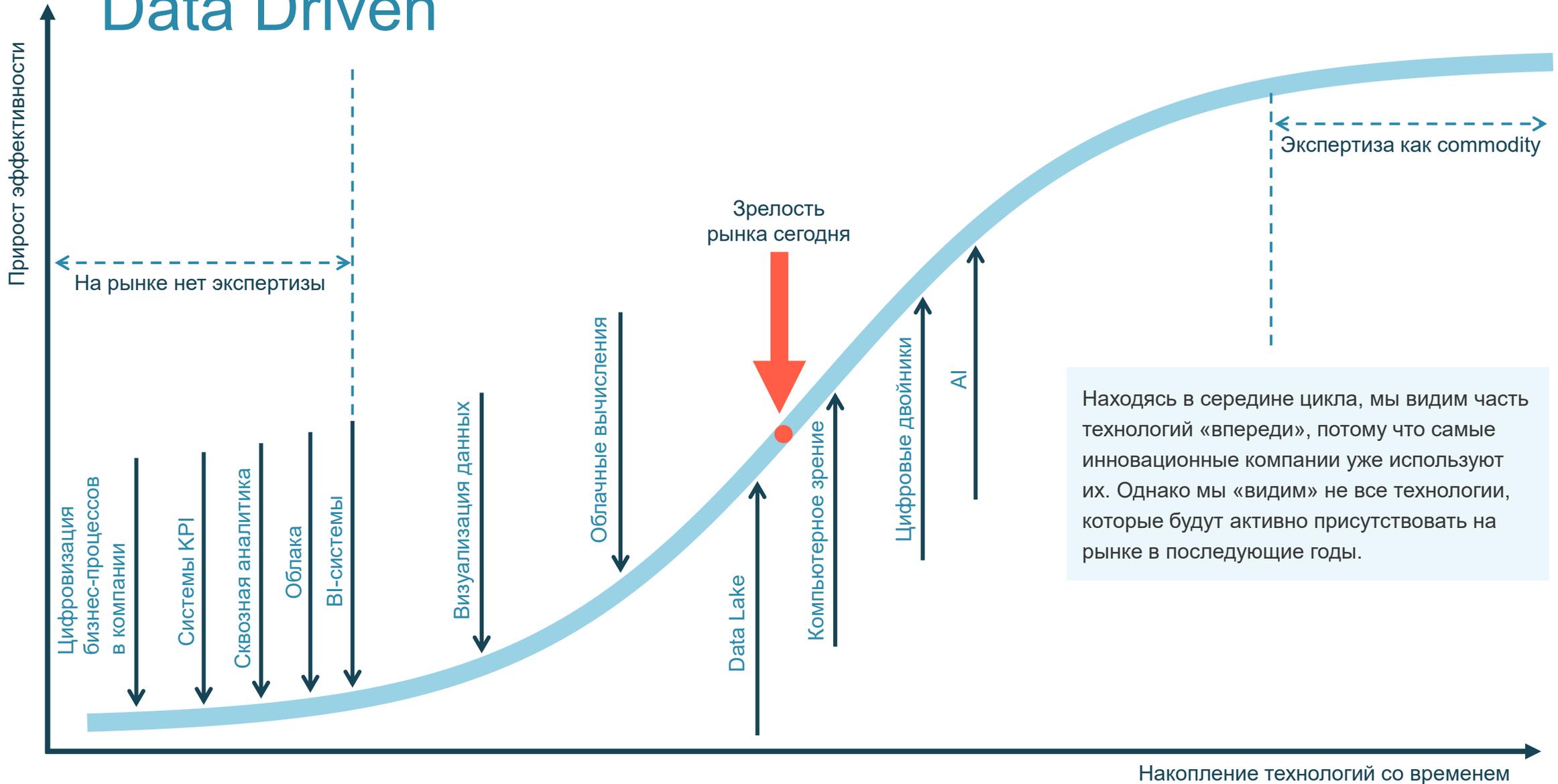
Этап экспериментов пройден, и сегодня заканчивается этап развития инфраструктуры: крупные компании инвестируют или проинвестировали в создание инфраструктуры

На рынке есть достаточный объем экспертизы и достаточный объем образовательных программ для получения экспертизы (однако эти курсы не входят в базовое образование)

На рынке присутствуют организации (фонды, ассоциации) успешно стимулирующие появление новых технологий для этого цикла

Data Driven меняет всю структуру управления компаниями, принятия решений, а, следовательно, требования к управленческому составу (компетенциям). Именно Data Driven подход кардинально меняет роль IT в компании, делая IT ключевой функцией и ключевой компетенцией.

Data Driven



Опережение начинается с понимания

Мы знаем часть технологий, которые будут востребованы в будущем, и можем обозначить их место в этом процессе. Однако мы не можем точно сказать, произойдёт это через год, полтора или восемь лет. В некоторых случаях мы указываем: *вот это точно здесь, ориентируйтесь, пользуйтесь, потребители*. Это уже текущие бенчмарки.

Есть и те, которые станут бенчмарками будущего. Как только они появятся, их нужно будет активно использовать. А пока их применение носит экспериментальный характер: они ещё не стали стандартами, а используются как перспективные инструменты для опережающих решений.

Этапы технологической зрелости компании

Каждая компания проходит в своём развитии определенные стадии. Это развитие эволюционное, оно может быть довольно быстрым, однако не будет выглядеть, как одновременное внедрение сразу большого набора технологий в компании.

Тем не менее, есть отдельные этапы — своего рода «ступеньки», — которые сопровождаются скачками в компетенциях команд: в компанию приходят новые люди с новыми навыками, либо значительно усиливается развитие текущих сотрудников.

Параллельно происходит качественный сдвиг в управлении: меняется уровень принятия решений, расширяется вовлечённость других подразделений, перестраивается система взаимодействия.

Каждый такой этап отличается собственным технологическим стеком, подходами к планированию, управлению, обработке информации, а также своими KPI.

7 векторов цифровой зрелости

Чтобы понять, насколько компания продвинулась в технологическом цикле, важно смотреть не только на технологии, но и на то, **как устроены процессы, управляется команда и формируются цели.**

Мы выделили **7 ключевых векторов**, которые вместе дают целостную картину цифровой зрелости маркетинга.

Эти 7 векторов помогают не просто зафиксировать текущую точку на карте зрелости, но и **увидеть направление движения.**

Они позволяют сравнить себя с лидерами рынка, выявить сильные и слабые стороны, и выстроить реалистичную стратегию развития маркетинговой функции в рамках цифрового цикла.

7 векторов цифровой зрелости

Вектор развития	Что он раскрывает
Маркетинговая стратегия и бюджет	Отражает, насколько маркетинг встроен в стратегию бизнеса и каковы масштабы его влияния.
Организация отдела маркетинга	Показывает зрелость организационной структуры и наличие централизованного управления.
Компетенции маркетинга	Демонстрирует уровень профессионализации и наличие необходимых навыков в команде
Роль digital-маркетинга в компании	Характеризует, насколько цифровой маркетинг интегрирован в бизнес-процессы и где он в иерархии.
Ожидаемый результат от digital	Показывает, какие цели ставятся перед цифровым маркетингом — трафик, продажи, бренд и т.д.
Используемые технологии	Дают представление об уровне технологического оснащения и глубине интеграции решений.
Методы совершенствования маркетинга	Отражают, как компания развивает маркетинговую функцию — через обучение, эксперименты, партнёрства.

Концепция Performance / Programmatic

Значения шкалы для компаний

О концепции Performance / Programmatic

Цикл Performance / Programmatic включает в себя пять этапов:

- **Начальный**
- **Этап формирования запроса на стратегию**
- **Этап клиентских стратегий и персонализации**
- **Этап управления ценностью клиента и экспериментального тестирования**
- **Этап комплексного анализа и многоуровневых стратегий**

Переход на следующий уровень зрелости — это сдвиг по нескольким векторам сразу.

Трансформации затрагивают все ключевые элементы: обновляется маркетинговая стратегия и пересматривается бюджет, меняется структура и функции отдела маркетинга, усиливаются и уточняются требуемые компетенции.

Digital-маркетинг приобретает новую роль в организации — меняется его подчинение и влияние на бизнес-решения.

Переопределяются ожидаемые результаты от маркетинга, внедряются более зрелые технологические решения и методы совершенствования — от ручного управления к автоматизации, от интуитивных решений к работе с данными.

Первый этап: начальный*

Технологический цикл Data Performance / Programmatic

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции маркетинга	Роль digital-маркетинга в компании / подчинении	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
Стратегии нет, бюджет выделяется под запрос digital-маркетолога.	Менеджер по digital-маркетингу внутри отдела маркетинга.	Требований нет. Поиск бюджетного исполнителя для точечных задач.	«Трудный ребёнок», подчиняется тому топ-менеджеру, кто захочет с этим работать.	Привлечение хотя бы минимального потока новых клиентов Поддержание текущего уровня продаж.	Базовые инструменты размещения и аналитики: контекстная реклама с простыми настройками и таргетингами, кликовые метрики (CPC, кол-во кликов, охват/показы).	Нет.

*В таблицах представлена наиболее общее описание этапов. Однако функционал digital-маркетинга на этапах 1–5 может варьироваться в зависимости от структуры, вида деятельности и бизнес-модели компании. Для e-commerce функции маркетинга часто выполняются в рамках диджитал-маркетинга без выделенного подразделения.

Преимущества перехода на этап формирования запроса на стратегию



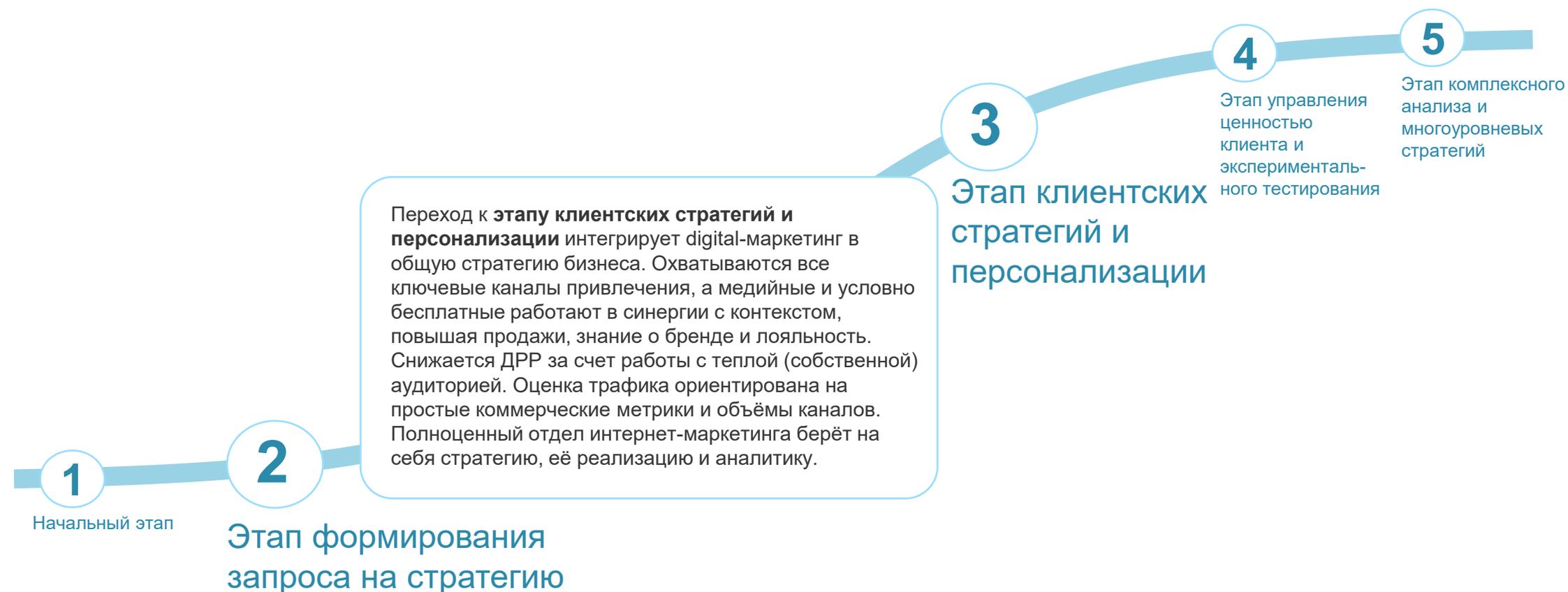
Второй этап: формирование запроса на стратегию

Технологический цикл Data Performance / Programmatic

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции маркетинга	Роль digital-маркетинга в компании / подчинении	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
<p>Digital-маркетинг / Performance бюджет, определённый как доля от всего маркетингового бюджета, но его распределение ситуативное. Стратегии нет, но есть маркетинговый план, который часто корректируется под внезапные задачи. Часть маркетинговых активностей нерегулярна и запускается без чёткого KPI (например, «оживить соцсети», «сделать рассылку»).</p>	<p>Руководитель digital-маркетинга с парой специалистов в подчинении, которые выполняют свои задачи, но могут периодически брать на себя несистемные задачи по запросу руководства. Часть направлений (например, SMM, email-маркетинг) могут вестись спонтанно, без выделенного специалиста.</p>	<p>Начальные навыки работы с интерактивной рекламой и аналитикой web и mobile. Минимальный опыт сегментации клиентов и выстраивания воронки. Компетенции формируются в большой степени случайно, могут быть фрагментарными и применяться нерегулярно.</p>	<p>Второстепенная вспомогательная роль digital-маркетинга, который выполняет «непонятные задачи» и «первый под сокращение». Подчинение маркетингу или коммерции. Digital-маркетинг в компании = интерактивная реклама.</p>	<p>Привлечение предсказуемого потока клиентов, выявление неэффективных рекламных кампаний и отказ от них.</p>	<p>В размещение добавляется несистематизированная медийная реклама (баннеры), фидовые рекламные кампании, ретаргетинги. Начинают анализироваться метрики пользовательского поведения (отказы, роботность). Появляется анализ доли конверсии.</p>	<p>Найм компетенций на рынке.</p>



Преимущества перехода на этап клиентских стратегий и персонализации



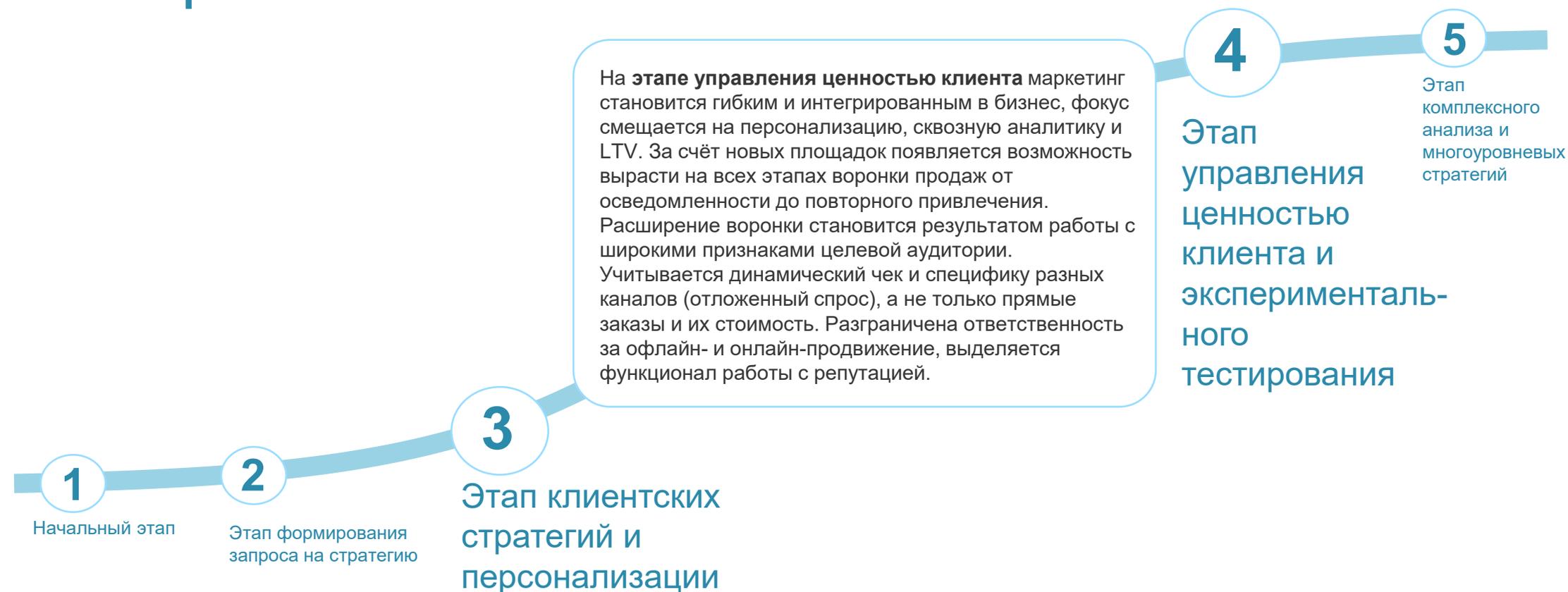
Третий этап: клиентские стратегии и персонализация

Технологический цикл Data Performance / Programmatic

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции маркетинга	Роль digital-маркетинга в компании / подчинении	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
<p>Самостоятельный бюджет на digital-маркетинг / рекламу или единая стратегия (и бюджет), включающая в себя все маркетинговые каналы. Стратегия многоуровневая и ориентирована на ключевые сегменты аудитории и учитывает ценностные предложения для целевых групп</p> <p>Управление бюджетом через ROI каналы digital-рекламы (в том числе через анализ LTV).</p>	<p>Руководитель отдела digital-маркетинга, встроенный в общий маркетинг компании, отдел работает совместно над задачами маркетинга, узкопрофильные специалисты внутри отдела.</p>	<p>Компетенции по digital-маркетингу у всего отдела маркетинга (в том числе у специалистов, которые не занимаются DM). Системные знания по всем каналам маркетинга (формирование компетенций по всем каналам). RFM сегментация, анализ ROI и LTV, когортный анализ.</p>	<p>Маркетинг включён в стратегию, влияет на продукты и коммерческие коммуникации компании. Digital-маркетинг самостоятельный блок в составе маркетинга на одном уровне с другими (не экспериментальный), внутри отдела появляются подразделения (CRM, CX, контент, маркетплейсы)</p> <p>У digital-маркетинга появляется собственная разработка.</p>	<p>Решение спектра задач: поток лидов / продаж, узнаваемость бренда, лояльность клиентов, повышение чека, отстройка от конкурентов, аналитика.</p>	<p>Добавляются реклама в соцсетях и геосервисах, медийная реклама и рекламные кампании по фидам. Используется ретаргетинг на брошенную корзину и размещение по своим сегментам аудитории. Фокус смещается на метрики конверсионности (например CPA / CPI), отслеживается качество конверсий, анализируются офлайн-конверсии. Внедряется омниканальная аналитика (анализ выкупа), аналитика звонков при необходимости, а также регулярная оптимизация неэффективных рекламных кампаний вместо их отключения. Пытаются автоматизировать маркетинг.</p>	<p>Обучение сотрудников отдела маркетинга на внешних курсах.</p>



Преимущества перехода на этап управления ценностью клиента и экспериментального тестирования



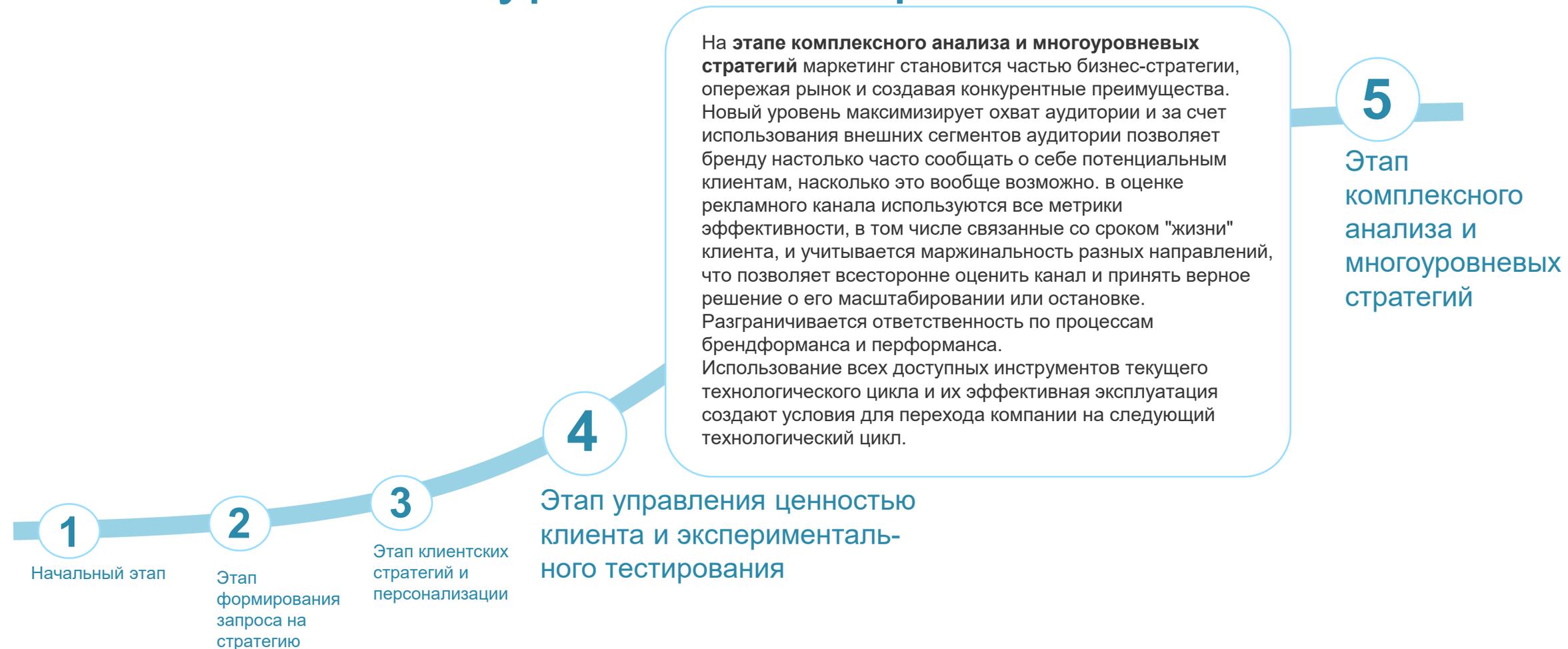
Четвертый этап: управление ценностью клиента и экспериментальное тестирование

Технологический цикл Data Performance / Programmatic

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции маркетинга	Роль digital-маркетинга в компании / подчинении	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
<p>Стратегия: CVP, фокус на кастомизации и персонализированном подходе на каждом этапе жизненного цикла клиента. Лаборатория экспериментов / тестирования с выделенным бюджетом.</p> <p>Бюджет: динамическое управление бюджетом и маркетинговым планом с учётом конъюнктуры рынка. Нет выделенного бюджета на интерактивную рекламу, все каналы управляются через единую систему аналитики.</p>	<p>Маркетинговый отдел внутри матричной структуры компании, компетенции digital-маркетинга у всех специалистов отдела маркетинга и у проектных команд, Performance подход / аналитика во всём маркетинге и проектах / продуктах, выделенный аналитический блок.</p>	<p>Компетенции в сквозной аналитике, персонализации предложений, компетенции в CDP, моделях прогнозирования, сложные системы сегментирования клиентов, управление миссиями клиентов, компетенции в GPT системах для создания контента. IT становится одной из важнейших компетенций digital-маркетинга.</p>	<p>Маркетинг вместе с коммерцией является заказчиком продуктов и технологий. Весь маркетинг оцифровывается, выстраиваясь в общую систему аналитики и включаясь в новые каналы (DOOH, как пример). Ключевая функция маркетинга — сервисная для продукта, включает в себя 4p, маркетинг интегрирован внутри продукта в матричной структуре или прайдах.</p>	<p>Оптимизация расходов на привлечение, рост LTV, позиционирование компании, оптимизация ценообразования, формирование ценностного предложения, персонализация предложений.</p>	<p>Появляются инструменты с более сложной реализацией и высоким порогом входа: реклама в мессенджерах, охватная видеореклама (OLV) Influence-маркетинг. Для запуска партнёрских сетей (CPA-сетей) важно уметь отслеживать CPA как показатель эффективности, что доступно только проектам с большим трафиком на сайте.</p>	<p>Обучение сотрудников всех отделов компании подходам, возможностям и принципам digital-маркетинга за счёт внутренних ресурсов, внешних образовательных учреждений и приглашённых экспертов.</p>



Преимущества перехода на этап комплексного анализа и многоуровневых стратегий



Пятый этап: комплексный анализ и многоуровневые стратегии

Технологический цикл Data Performance / Programmatic

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции маркетинга	Роль digital-маркетинга в компании / подчинении	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
<p>Многоуровневые стратегии построенные на Data Driven Decision Making (DDD). Использование прогнозной аналитики и машинного обучения (ML) для принятия решений.</p> <p>Персонализация на уровне индивидуального клиента, основанная на анализе большого количества данных.</p> <p>Бюджет: Фокус на инвестиции в масштабируемые технологии и инструменты обработки данных. Бюджет распределён для поддержки как текущих задач, так и инновационных проектов.</p>	<p>Отделы (или специалисты внутри отделов), отвечающие за новые направления и эксперименты в них; ML, AI подразделение, изучающее возможности следующего цикла, компетенции digital и performance маркетинга у всей компании, понимание целевой аудитории и целевых групп у всей компании.</p>	<p>Компетенции в многоуровневых стратегиях.</p> <p>Эконометрический анализ, Data-аналитика (ML), маркетинговые метрики доступны и используются всеми подразделениями компании (интегрированы в метрики подразделений).</p>	<p>Все каналы маркетинга оцифрованы. Маркетинговые метрики интегрированы во все процессы компании</p> <p>Маркетинг — основной источник экспериментов с продуктом, рынками, целевыми группами.</p>	<p>Создание нерыночного преимущества компании над конкурентами за счёт маркетинга.</p> <p>Отслеживание показателей: DRP (по направлениям, с учётом маржинальности категорий), LTV / ARPU / ACV (Average Client Value) и подобные «сложные» омниканальные метрики.</p>	<p>Аудиореклама (радио, диджитал), ТВ-реклама, наружная реклама (индор, аутдор), продуктовая интеграция / спецпроекты / эксклюзивы, брендовые коллаборации, DMP сегменты (чужие сегменты данных, т.к. «свои» и общедоступные уже исчерпали).</p>	<p>Формирование специализированной группы поиска и формирования новой экспертизы / компетенций для компании.</p>



От ручного продвижения – к автоматизированному управлению результатом

Digital-маркетинг — это не единый инструмент, а совокупность направлений и процессов, каждый из которых требует отдельного внимания и развития.

По мере роста цифровой зрелости компании меняются технологии и подходы в каналах размещения, формате рекламы, работе с контентом, метриках эффективности, аналитике и атрибуции.

Продвинутое решение дает эффект только при готовности компании — развитие должно быть последовательным и соответствовать уровню зрелости.

Каналы размещения и форматы интерактивной рекламы

Ключевые элементы digital-маркетинга

1. Начальный этап — основные традиционные каналы, часто используются новыми компаниями:

Контекстная реклама, CPA реклама, реклама в почтовых рассылках.

2. Этап расширения присутствия в Digital — компания начинает осваивать интернет- и digital-рекламу:

Медийная онлайн-реклама, реклама в сообществах в социальных медиа, рекламные сети, мобильная реклама, геореклама (карты).

3. Этап присутствия в социальных медиа — рост узнаваемости через соцсети и лидеров мнений:

Социальные сети.

Influencer: блогерские активации и интеграция, реклама в сообществах.

4. Этап автоматизации и оптимизации рекламы

— опытные компании внедряют автоматизированные инструменты, новые каналы рекламы:

Programmatic: RTB, DSP.

Новые каналы рекламы: OLV, InApp, онлайн-аудио, DOOH.

5. AI генерация контента —

продюсерский центр (компетенции) внутри компании, использование AI на потоке для генерации контента, тестирование контента (A|B), тестирование гипотез.

Контент и Креатив

Ключевые элементы digital-маркетинга

1. Начальный этап — отсутствие сложного контента, компания ещё не использует креативные форматы:
Нет работы с контентом.

2. Этап базового контента — создание основного визуального контента для коммуникации:

Типы Контента:
Фотоконтент.

Креативные Форматы:
Простые креативы для рекламы.

3. Этап вовлечения через контент — создание разнообразного контента для удержания внимания и вовлечения аудитории:

Типы Контента:
Видеоконтент,
Рич-контент

Креативные Форматы:
Вовлекающая механика (интерактивные элементы), платформы для Фото и Видеоконтента, каналы в соцсетях, собственные студии создания контента.

4. Этап интеграции с современными трендами и инспирационным контентом — использование трендовых платформ и создание вдохновляющего контента для лояльной аудитории:

Подход: Наличие контент-стратегии (Контент-маркетинг)

Креативные Форматы:
Story telling.

Контент для товаров:
Видео, инфографики, работа с PIM.

5. Этап комплексной оценки и брендовых метрик — включение сложных метрик для оценки охвата, лояльности и регулярного использования продукта.

Метрики и Показатели Эффективности

Ключевые элементы digital-маркетинга

1. Начальный этап — компания только начинает привлекать аудиторию и ещё не использует метрики:
Нет метрик эффективности.

2. Этап базовых клиентских и рекламных метрик — основные показатели для оценки стоимости клиента и рекламы:

Метрики для Оценки Клиента: DAU (Daily Active Users), MAU (Monthly Active Users), CAC (Customer Acquisition Cost).
Рекламные Метрики: CTR (Click-Through Rate), CPA (Cost Per Action), CPM (Cost Per Mille).

3. Этап удержания и оценки жизненного цикла клиента — добавляются метрики для анализа удержания и стоимости клиента за весь срок взаимодействия:

Метрики для Оценки Клиента: Retention Rate (показатель удержания), LTV (Lifetime Value), NPS (Net Promoter Score), Churn.

Рекламные Метрики: CPA (action) (CPI (Cost Per Install), CPL (Cost Per Lead), CPO (Cost Per Order)).

Брендовые Метрики: Узнаваемость бренда (Brand Awareness) для медийной (чаще не интерактивной) рекламы.

4. Этап расширенных клиентских и рекламных метрик — введение метрик для оценки удовлетворенности и оценки эффективности рекламных кампаний:

Метрики для Оценки Клиента: CSI (Customer Satisfaction Index).

Рекламные Метрики: ROI (Return on Investment).

Брендовые Метрики: Брендлифт (Brand Lift).

5. Этап локализации и персонализации — компания внедряет локальные и мобильные каналы для более точного охвата:

Персонализация: CDP, Push.

Новые каналы: Smart TV.

Аналитика и Атрибуция

Ключевые элементы digital-маркетинга

1. Начальный этап — ограниченное использование аналитики:
Нет аналитики, оценка посещаемости.

2. Этап базовой отчётности — начало работы с аналитикой и простыми отчётами:
Инструменты и Платформы — простые дашборды (Excel)
Системы Атрибуции — начальная атрибуция без углубленного анализа; компания анализирует только прямые результаты по каждому каналу.

3. Этап систематизации аналитики — внедрение специализированных платформ и инструментов для сбора данных:
Инструменты и Платформы — инструменты визуализации и отчетности, платформы управления данными и аналитики приложений.
Системы Атрибуции — простая атрибуция на уровне отдельных каналов, базовые окна атрибуции для оценки времени между взаимодействием и конверсией.

4. Этап комплексной аналитики и атрибуции — использование нескольких платформ и расширение атрибуции на мультиканальные данные:
Инструменты и Платформы — платформы аналитики мобильных и веб-данных, дашборды для агрегирования данных из разных источников, системы визуализации и мониторинга показателей.
Системы атрибуции — сквозная атрибуция (отслеживание пути клиента через все каналы и точки контакта).

5. Этап продвинутой атрибуции и аналитики в реальном времени — полная интеграция аналитики с бизнес-стратегией:
Инструменты и Платформы — полнофункциональные дашборды с данными в реальном времени, комплексные аналитические системы.
BI Системы Атрибуции — продвинутые инструменты атрибуции, которые используют сложные модели (например, Data Driven атрибуция), окно атрибуции адаптируется под жизненный цикл клиента, анализируются мультиканальные пути клиента с оценкой вклада каждого канала.

Концепция Data Driven

Этапы и возможности

О концепции Data Driven

Цикл Data Driven включает в себя пять этапов:

- Этап интеграции данных
- Этап аналитической трансформации
- Этап продвинутой атрибуции и сегментации
- Этап стратегической интеграции маркетинга
- Этап экосистемной трансформации и роста

Переход к Data Driven-маркетингу — это движение вдоль векторов цифровой зрелости: от разрозненного сбора данных к такому управлению, где данные становятся основой для роста бизнеса и принятия решений.

Компания проходит через этапы: от настройки инфраструктуры и аналитики — к интеграции данных в управленческие решения и, в итоге, к экосистемному мышлению, где digital-маркетинг становится центром стратегического влияния.

Первый этап: интеграция данных

Концепция Data Driven

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции маркетинга	Роль digital-маркетинга в компании / подчинение	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
Создаётся стратегия интеграции данных для более полного понимания клиента. Бюджет дополнительно распределяется на создание единого хранилища данных, системы ETL и процессов очистки данных, получения данных из максимального количества источников.	Отдел маркетинга сохраняет функциональную структуру , но усиливается за счёт специалистов по обработке данных (data scientists) и интеграции данных (data engineers). Появляются функции для координации работы с Data Lake и системами CDP .	Основные новые компетенции связаны с управлением данными: понимание архитектуры данных , навыки взаимодействия с аналитическими платформами и работы с BI-инструментами .	Digital-маркетинг становится главным инициатором создания единой системы данных . Влияет на смежные подразделения, включая IT и продуктовые команды , так как их данные необходимы для создания полного клиентского профиля.	Получение цельного представления о клиенте , качественно объединённые данные , повышение точности сегментации клиентов .	Data Lake, CDP, ETL-системы, BI-платформы, системы управления качеством данных.	Поиск экспертизы на рынке – консалтинговые компании, провайдеры решений, digital-агентства . Внутреннее развитие, инвестиции в обучение команд, внедрение Data Driven культуры .



Преимущества перехода на этап аналитической трансформации



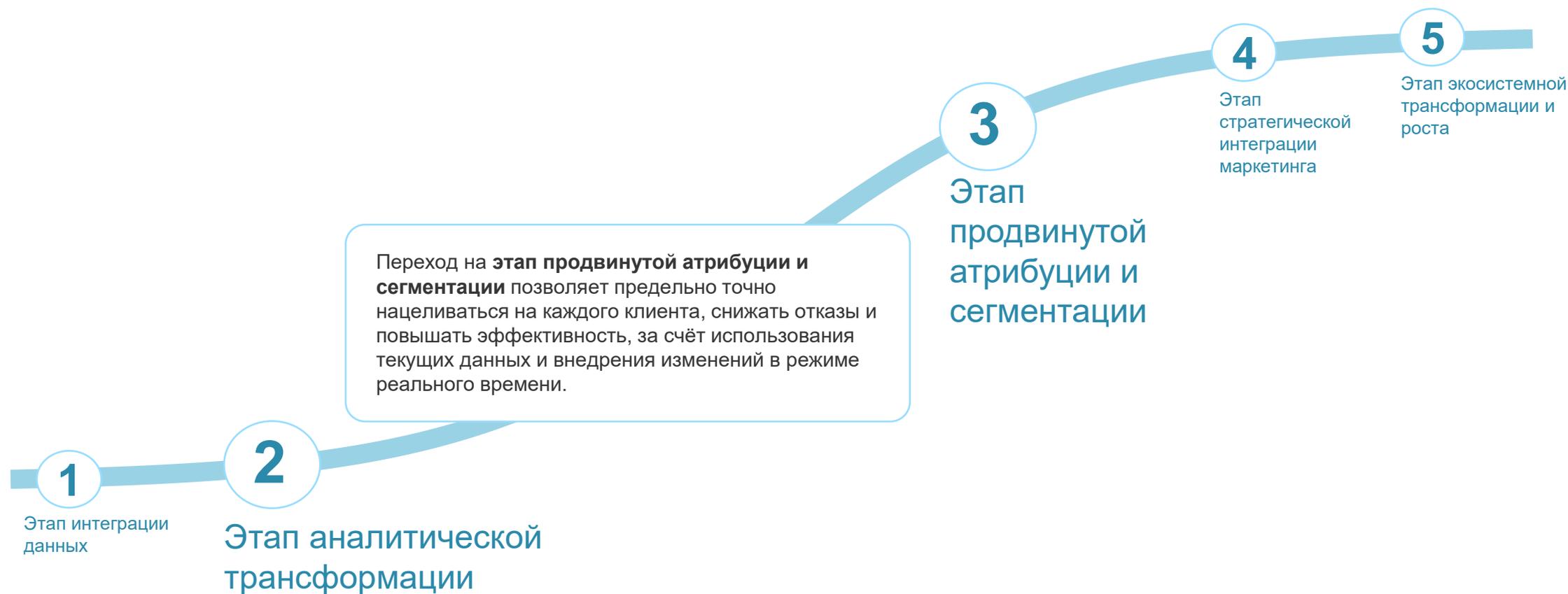
Второй этап: аналитическая трансформация

Концепция Data Driven

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции маркетинга	Роль digital-маркетинга в компании / подчинение	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
<p>В компании формируется стратегия использования аналитики, основанной на маркетинговых данных, с целью перевода инсайтов в actionable стратегии и увеличения количества KPI. Бюджет перераспределяется в пользу разработки и внедрения моделей, автоматизации процессов и персонализации, обеспечивая рост эффективности и точности маркетинговых решений.</p>	<p>В структуре отдела появляются специалисты по анализу данных и моделированию (data analysts, ML-специалисты). Отдел маркетинга активно взаимодействует с IT и R&D для разработки аналитических моделей.</p>	<p>С ростом команды и развитием аналитики появляются глубокие специализации в работе с данными и инструментами, такими как BI-системы, платформы предиктивной аналитики и автоматизации маркетинга. Структура маркетингового подразделения становится более сложной, формируются отдельные роли.</p>	<p>Разделение между маркетингом и digital-маркетингом постепенно исчезает, так как все процессы переводятся в цифровую среду.</p>	<p>Интеграция клиентской аналитики в бизнес-процессы для повышения эффективности производства и цепочки поставок.</p>	<p>ML-библиотеки, платформы для предиктивной аналитики, инструменты Data Science.</p>	<p>Поиск экспертизы на рынке – консалтинговые компании, провайдеры решений, digital-агентства. Внутреннее развитие, инвестиции в обучение команд, внедрение Data Driven культуры.</p>



Преимущества перехода на этап продвинутой атрибуции и сегментации



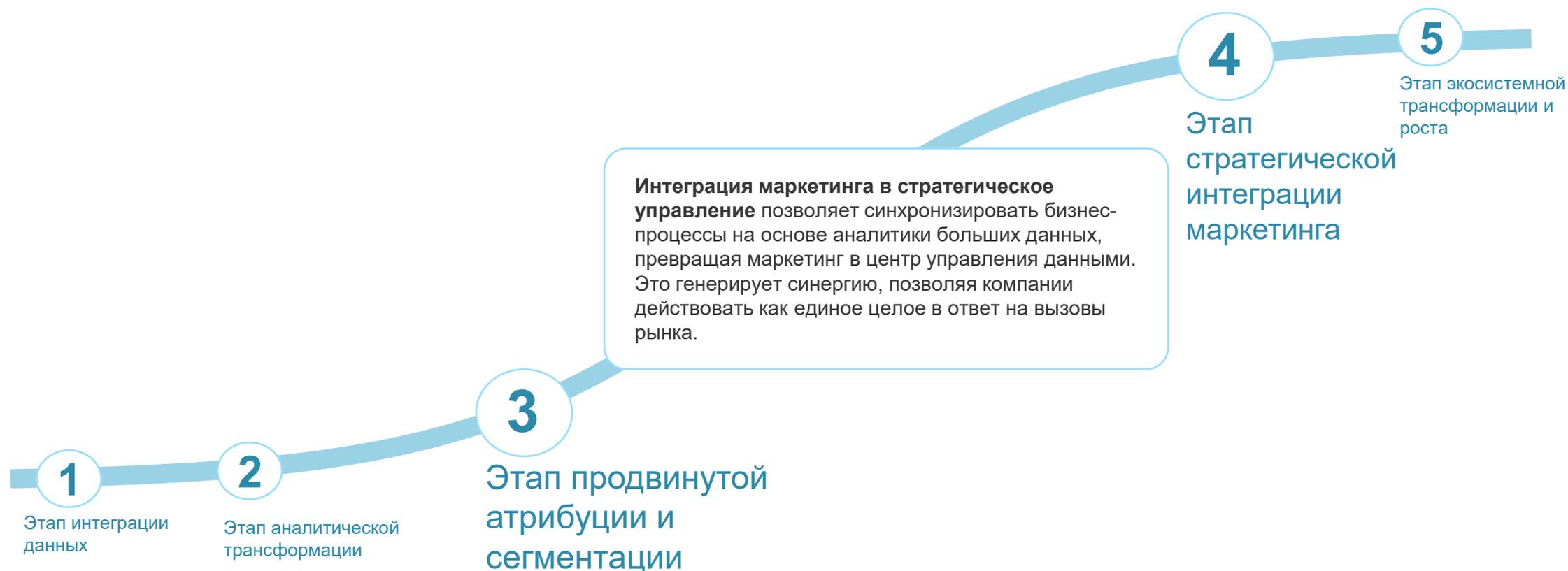
Третий этап: продвинутая атрибуция и сегментация

Концепция Data Driven

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции digital-маркетинга	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
Маркетинговая и IT-стратегии интегрированы , фокус бюджета направлен на внедрение систем персонализации и развитие инфраструктуры для обработки данных в реальном времени.	Маркетинг перестраивается в гибкие команды , где ключевые роли занимают специалисты по персонализации . Появляются команды, занимающиеся реальным временем (Real-Time Marketing Teams).	IT и маркетинг фактически сливаются в одной зоне ответственности, обеспечивая сквозное управление данными и клиентским опытом . Появляются гибридные роли — маркетологи обладают техническими навыками , а IT-специалисты понимают основы маркетинговой стратегии digital-маркетинг управляет опытом клиентов в реальном времени, включая продукты и сервисы, и интегрируется с клиентским обслуживанием, стираются границы между digital- и традиционным маркетингом.	Данные из маркетинга становятся не только инструментом для улучшения коммуникаций с клиентами, но и важным ресурсом для оптимизации внутренних бизнес-процессов .	ML-библиотеки, платформы для предиктивной аналитики, инструменты Data Science.	Поиск экспертизы на рынке — консалтинговые компании, провайдеры решений, digital-агентства . Внутреннее развитие, инвестиции в обучение команд , внедрение Data Driven культуры .



Преимущества перехода на этап стратегической интеграции маркетинга

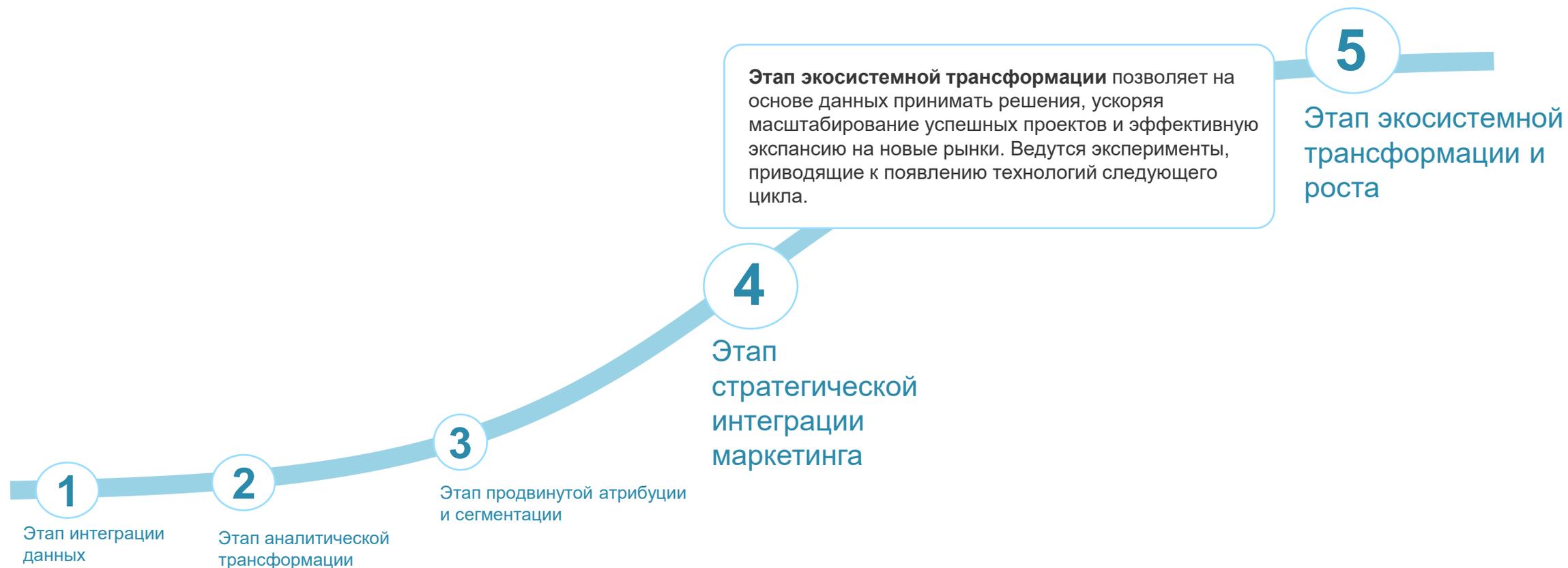


Четвертый этап: стратегическая интеграция маркетинга

Концепция Data Driven

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции digital-маркетинга	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
Маркетинг перестает быть исключительно инструментом продвижения и становится основой для формирования общей бизнес-стратегии . Маркетинга превращается в стратегический центр , влияющий не только на клиентов , но и на внутренние процессы, продукты и общее направление бизнеса .	Отдел маркетинга становится всё более специализированным, диверсифицированным и интегрированным с другими подразделениями компании, ключевое значение играет кросс-функциональность .	Компетенции маркетинга трансформируются , охватывая всю экосистему бизнес-процессов компании и обеспечивая их согласованность с общей стратегией. Маркетинг интегрирует понимание стратегических приоритетов (рост прибыли, расширение рынка, повышение операционной эффективности).	Маркетинг становится ключевым звеном , влияющим на развитие компании. Он определяет , какие продукты создавать , какие сегменты обслуживать и какие рынки осваивать .	ML-библиотеки, платформы для предиктивной аналитики, инструменты Data Science.	Поиск экспертизы на рынке – консалтинговые компании, провайдеры решений, digital-агентства . Внутреннее развитие , инвестиции в обучение команд , внедрение Data Driven культуры .

Преимущества перехода на этап экосистемной трансформации и роста



Пятый этап: экосистемная трансформация и рост

Концепция Data Driven

Маркетинговая стратегия и бюджет	Отдел маркетинга	Компетенции digital-маркетинга	Ожидаемый результат (от digital-маркетинга)	Используемые технологии	Методы совершенствования маркетинга
<p>Маркетинговая стратегия ориентирована на расширение присутствия компании на новых рынках и в смежных сегментах. Маркетинг играет ключевую роль в трансформации и масштабировании бизнеса.</p>	<p>Маркетинг глубоко интегрирован в процессы, обеспечивает синхронизацию и координацию между различными подразделениями в достижении стратегических целей компании.</p>	<p>Маркетинг охватывает все бизнес-компетенции компании, его компетенции интегрированы во все подразделения. Он сохраняет роль стратегического центра, обеспечивая координацию и согласованность действий на основе данных и стратегических решений.</p>	<p>Маркетинг и данные служат основой для принятия стратегических решений, выбора путей развития и построения прогнозов и планов компании.</p>	<p>ML-библиотеки, платформы для предиктивной аналитики, инструменты Data Science.</p>	<p>Поиск экспертизы на рынке – консалтинговые компании, провайдеры решений, digital-агентства. Внутреннее развитие, инвестиции в обучение команд, внедрение Data Driven культуры.</p>

От управления данными – к управлению через данные

Работа с данными охватывает несколько взаимосвязанных направлений, каждое из которых развивается по мере роста зрелости компании.

Меняются подходы к сбору, хранению и управлению данными, усиливается автоматизация и интеграция, растёт уровень аналитики и принятия решений, подключаются инструменты машинного обучения и AI.

Маркетинг становится не просто пользователем данных, а системой стратегического управления, основанной на них.

Сбор, хранение и управление данными

Ключевые элементы работы с данными



Обработка, интеграция и автоматизация

Ключевые элементы работы с данными



Аналитика и принятие решений

Ключевые элементы работы с данными



Машинное обучение и AI

Ключевые элементы работы с данными

1. Этап интеграции данных

ML и AI практически отсутствуют, разве что простая автоматизация.

2. Этап аналитической трансформации

Использование ML для предсказательного моделирования, тестирование первых моделей.

3. Этап продвинутой атрибуции и сегментации

Внедрение моделей персонализации и рекомендации, оптимизация маркетинговых бюджетов с AI.

4. Этап стратегической интеграции маркетинга

Масштабное применение AI, автоматизация принятия решений, AI-драйв маркетинга.

5. Этап экосистемной трансформации и роста

Полный переход к AI-ориентированному управлению, автономные ML-системы, самообучающиеся алгоритмы.

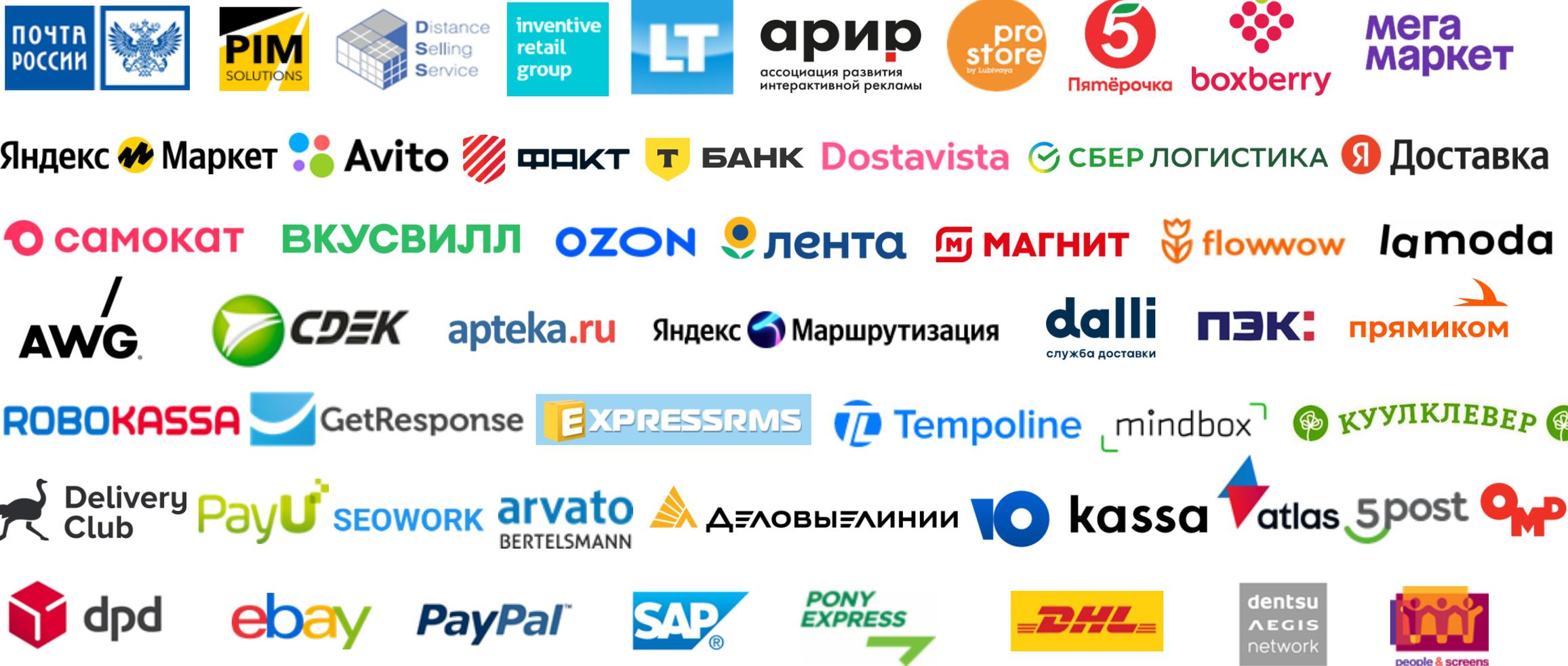
Как использовать эту модель

1. Вы познакомились с концепцией цифровой зрелости — как компании проходят технологические циклы, развивают экспертизу и перестраивают процессы.
2. Теперь вы можете взглянуть на свою компанию под этим углом и определить, на каком этапе вы находитесь.
3. А главное — понять, куда двигаться дальше, какие векторы развития приоритетны именно для вас, и как выстраивать следующий шаг.

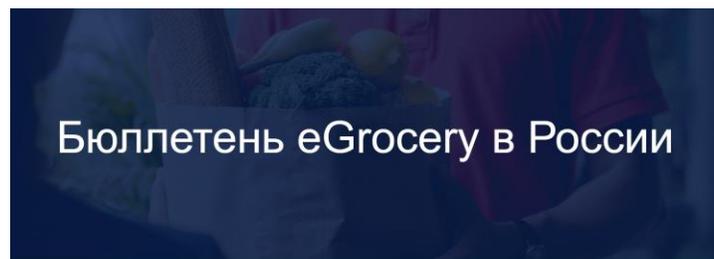
Как использовать эту модель

4. Вы можете подать заявку на анализ цифровой зрелости вашей компании — мы отбираем участников для следующего этапа.
5. Также можно получить индивидуальный анализ и рекомендации в рамках текущего этапа исследования.
6. Вопросы можно отправлять на a@datainsight.ru
7. Подписывайтесь на обновления и материалы по теме: editor@datainsight.ru

Партнёры Data Insight



Наши последние исследования



ежемесячный бюллетень #06_2025 (48)
Статистика за май 2025 г.

DataInsight

2025

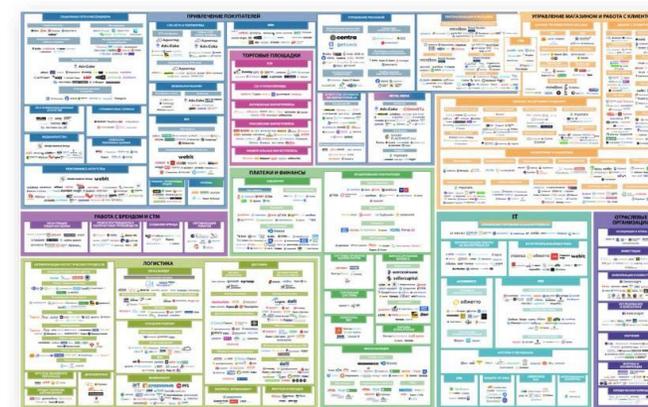
Выпуск бюллетеня eGrosery
июнь 2025



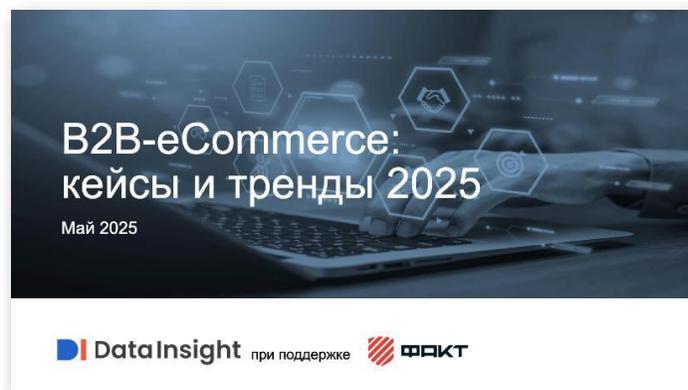
Рынок
розничного
онлайн-импорта
в Россию 2025

DataInsight **GBS**

Маркетинговое исследование Рынок
розничного онлайн-импорта в Россию 2025



Карта экосистемы интернет-торговли
России 2025

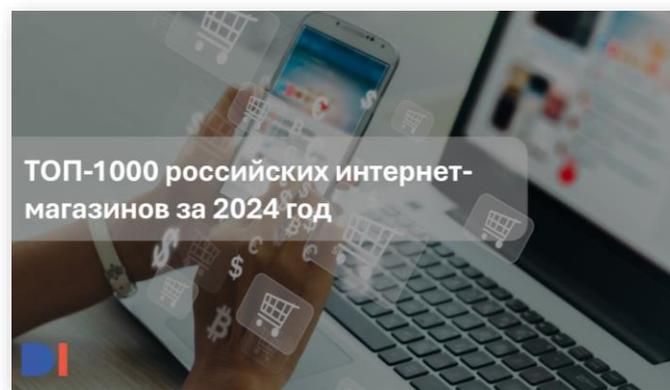


B2B-eCommerce:
кейсы и тренды 2025

Май 2025

DataInsight при поддержке **ФРАКТ**

B2B онлайн-торговля в России:
ключевые кейсы и тренды 2025



ТОП-1000 российских интернет-
магазинов за 2024 год

ТОП-1000 российских интернет-магазинов
2024



Интернет-торговля в России 2025

DataInsight при поддержке: **ДнумПро**

Маркетинговое исследование
Интернет-торговля в России 2025



Data Insight

Первое в России агентство, специализирующееся на **исследованиях и консалтинге** в области eCommerce и digital рынков.

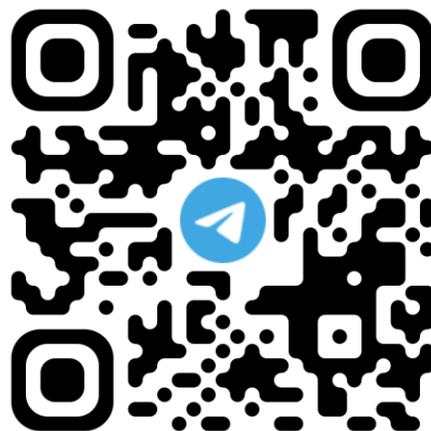
Новости Data Insight

Исследования по почте от Data
Insight



Telegram Data Insight

Исследования, события, новости
рынка от Data Insight



Контакты

datainsight.ru

a@datainsight.ru

+7 (495) 540 59 06