

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2025. № 2 (42): С. 213–224.
Vestnik MIRBIS. 2025; 2 (42): 213–224.

Научная статья
УДК: 336.67
DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.2.25

Влияние уникального торгового предложения на стратегию клиентоориентированности в условиях изменяющейся конкурентной среды: методологические основы

Валерий Вячеславович Чупахин^{1,2}, М. А. Серебрякова¹

Аннотация. В исследовании представлены новый взгляд на механизмы воздействия уникального торгового предложения (УТП) и стратегии клиентоориентированности компаний на рынке услуг управленческого консалтинга в условиях изменившейся геополитической среды и ухода западных брендов с российского рынка. В исследовании получена систематизация существующих подходов к формированию УТП компаний управленческого консалтинга и его влияния на восприятие продукта со стороны клиентов. Результаты представлены в виде количественного и качественного анализа, что позволяет наглядно продемонстрировать динамику изменений секторов консалтинговой отрасли в потребительских предпочтениях.

Ключевые слова: уникальное торговое предложение, клиентоориентированность, конкурентные преимущества, современный рынок, рынок управленческого консалтинга.

Благодарности. Авторы благодарят научного руководителя — доктора экономических наук, профессора кафедры экономики НИТУ МИСИС Алексея Владимировича Митенкова за консультационную поддержку при написании статьи.

Для цитирования: Чупахин В. В. Влияние уникального торгового предложения на стратегию клиентоориентированности в условиях изменяющейся конкурентной среды: методологические основы / В. В. Чупахин, М. А. Серебрякова. DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.2.25 // Вестник МИРБИС. 2025; 2:213–224.

JEL: M40

Original article

The Impact of a Unique Selling Proposition on a Customer Focus Strategy in a Changing Competitive Environment: Methodological Foundations

Valeriy V. Chupahin³, M. A. Serebryakova^{3,4}

Abstract. The study presents a new look at the mechanisms of the impact of a unique trade offer (USP) and the strategies of customer orientation of companies in the market of management consulting services in the context of a changed geopolitical environment and the withdrawal of Western brands from the Russian market. The study provides a systematization of existing approaches to the formation of USPs for management consulting companies and its impact on the perception of the product by customers. The results are presented in the form of quantitative and qualitative analysis, which makes it possible to clearly demonstrate the dynamics of changes in the consulting industry sectors in consumer preferences.

Key words: unique sales offer, customer orientation, competitive advantages, modern market, management consulting market.

Acknowledgments. The authors thank their supervisor, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics at NUST MISIS Alexey Vladimirovich Mitenkov for his consulting support in writing the article.

For citation: Chupakhin V. V. The Impact of a Unique Selling Proposition on a Customer Focus Strategy in a Changing Competitive Environment: Methodological Foundations. By V. V. Chupakhin, M. A. Serebryakova. DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.2.25. Vestnik MIRBIS. 2025; 2:213–224 (in Russ.).

JEL: M40

1 Университет науки и технологий МИСИС, Москва, Россия.

2 tcherepakha@mail.ru

3 National University of Science and Technology "MISIS", Moscow, Russia.

4 tcherepakha@mail.ru

Введение

В последние два десятилетия интерес к понятию «уникальное торговое предложение» значительно возрос, так как оно является одним из инструментов конкурентных преимуществ. Современные компании идентифицируют экономический эффект, который даёт политика клиентоориентированности. Клиентоориентированность можно рассматривать как процесс, как характеристику и как инструмент, но в любом случае его суть остаётся неизменной — приоритет интересов клиента над всеми бизнес-процессами компании [Семерникова 2014]. Этот подход не только связывает компанию и ее стейкхолдеров, а также позволяет быстро и успешно реагировать на изменяющиеся потребности на рынке, что обеспечивает увеличение доли рынка и повышение долговременной лояльности клиентских сегментов.

Исследования клиентоориентированности в России в настоящее время опираются на методологию С. Нарвера и С. Ф. Слейтера 1990-х годов, где «клиентоориентированность» рассматривают как составляющую рыночной ориентации, как ее синоним, и как самостоятельное понятие [Narver1990].

Однако в условиях стремительного изменения бизнес-среды и периода технологической трансформации, возникают новые подходы и методы, которые отвечают на вопросы сегодняшнего рынка и дают понимание направления совершенствования уникального торгового предложения. Несмотря на изученность данной тематики, в научном сообществе отсутствует общепринятое понятие, или всеми признаваемая количественная формула «уникального торгового предложения», что может быть обусловлено спецификой данной научной категории для каждой отрасли.

Целью исследования является определение новых методических подходов к анализу и оценке эффективности применения категории «уникальное торговое предложение» на рынке управленческого финансового консалтинга.

Объект исследования — рынок управленческого консалтинга России, предмет исследования — социально-экономические отношения

«клиент-поставщик» на рынке управленческого консалтинга.

Методология исследования включает инструментарий библиометрического анализа, общенаучные методы анализа и последующего синтеза научной новизны, а также количественные методы экономического анализа рыночных параметров. Для исследования использованы цифровые инструментарии библиографического анализа данных источников.

Анализ теоретических подходов к разработке уникального торгового предложения

Публичная база данных научных публикаций и патентов The Lens позволяет сравнить и сопоставить научные публикации и патенты по данной теме, выявляя взаимосвязи и сходства между различными исследованиями². Для анализа массива данных научных работ в рамках рассматриваемой темы были применены поисковые фильтры «publication topic», «publication type», «subject» и «publication year». Статистика числа публикаций в период с 2004 по 2022 гг. представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Статистика научных публикаций в базе The Lens за период с 2004 по 2024 гг.

Источник: рисунок авторов на базе Scholar Search Results.

Текст : электронный // The Lens : поисковая система. URL: <https://goo.su/hueZ12> {дата обращения: 10.03.2025}.

Так, к концу декабря 2024 года при использовании словосочетаний «Unique Trade Offer» и «Unique Selling Proposition» в заголовках научных публикаций было обнаружено 5 905 научных работ и 4 952 патента. Анализ тенденций за последние десять лет показывает, что темпы увеличения количества статей составляют примерно

1 © В. В. Чулахин, М. А. Серебрякова, 2025
Вестник МИРБИС, 2025, № 2 (42), с. 213–224.

2 The Lens представляет собой интегрированные научные и патентные знания в качестве общественного блага для информирования о решении проблем, связанных с наукой и технологиями (URL: <https://www.lens.org/>).

239,34 %. Такой рост числа исследований свидетельствует о растущем интересе к разработке в научном поле понимания категории «уникальное торговое предложение». Для поиска и отбора наиболее подходящих научных работ по теме исследования применялись поисковые фильтры по тематике, типу, предметной области и году публикации. Данные представлены на рисунке 2.

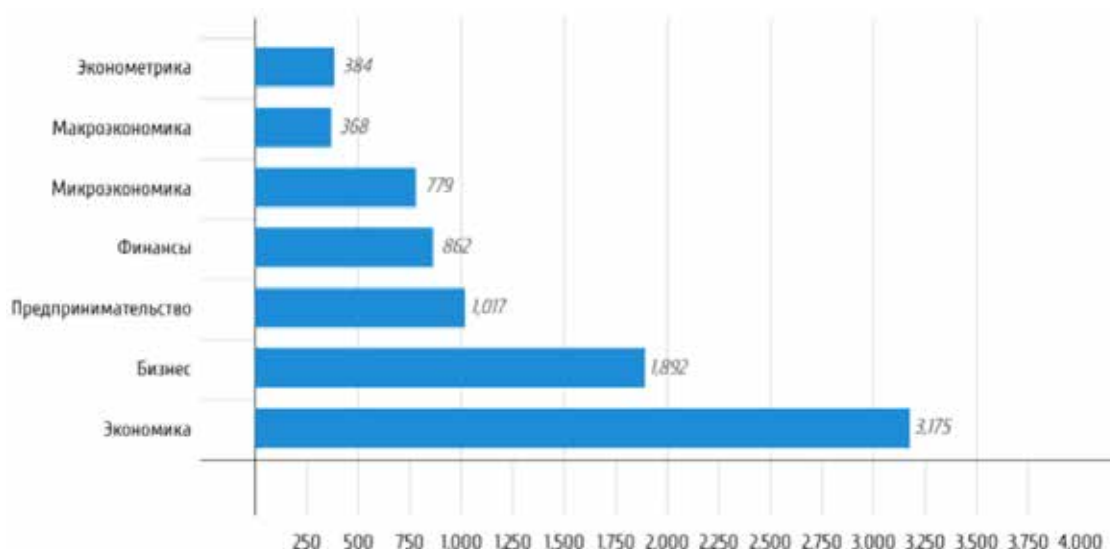


Рис. 2. Статистика научных публикаций по тематическим областям, связанных с экономической деятельностью в базе The Lens за период с 2004 по 2024 гг.

Источник: рисунок авторов на базе Scholar Search Results. Текст : электронный // The Lens : поисковая система. URL: <https://goo.su/hueZJ2> {дата обращения: 10.03.2025}.

Гистограмма показывает, что тема «Unique Trade Offer» наиболее широко освещена в общей экономике, бизнесе и предпринимательстве, что закономерно, так как концепция УТП напрямую связана с рыночными стратегиями.

Для более детальной оценки содержательной части научных работ, ранее отобранных на платформе The Lens, был осуществлен кластерный анализ связей терминов на платформе VOSviewer — программном инструменте для построения и визуализации библиометрических сетей. Кластерный анализ позволил выстроить актуальную карту областей экономики и бизнеса, связанных с понятием «Unique Trade Offer» (рисунок 3).

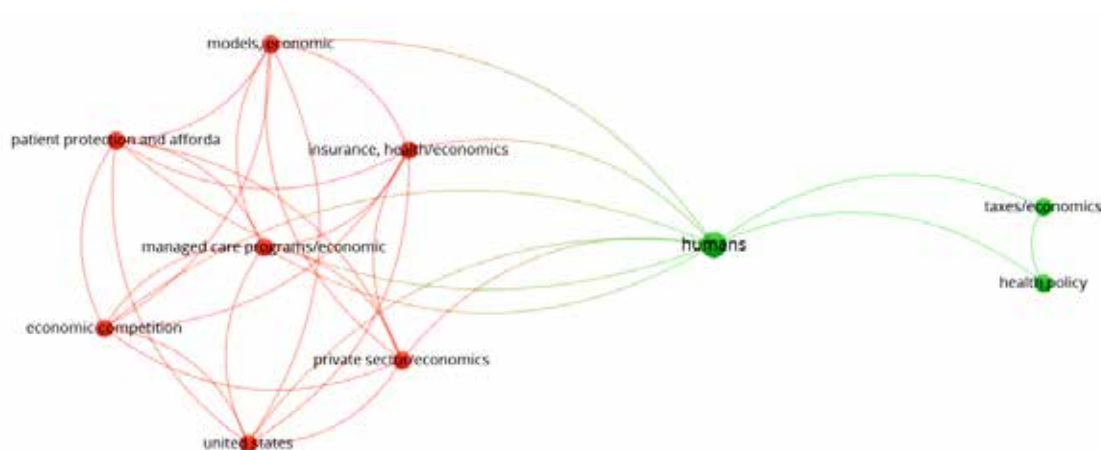


Рис. 3. Кластерный анализ отобранных статей The Lens по ключевым словам

Источник: составлено авторами при помощи программы VOSviewer

Можно предположить, что кластеры разделяют две важные сферы: с одной стороны, уникальное торговое предложение выступает как источник добавленной стоимости, а также служит мотивом и инструментом влияния на потребительскую способность. С другой стороны, наблюдается прямая связь УТП с неизбежными социальными изменениями. Например, рост интереса к элементу «health» обусловлен не только развитием рынков здорового питания и фитнеса, но и спецификой области, где рынок сильно дифференцирован и переполнен товарами с уникальными фармакологическими свойствами, а доля запатентованных инновационных технологий стремительно растёт [Стародворская 2020; Тарасенко 2019].

Анализ имеющейся научной литературы показывает, что область изучения УТП и его применение активно развиваются в последние годы, но теоретическая база остаётся в процессе формирования. Научная тематика исследований уникального торгового предложения в контексте России по ключевым словам содержится в национальной библиографической базе данных научного цитирования (elibrary.ru): согласно последним данным на начало июня 2025 года было найдено около 200 тыс. работ, включая книги, журналы, патенты, гранты и пр, посвящённые в

той или иной степени исследованию «уникального торгового предложения»¹.

Концепция уникального торгового предложения, как основа успеха современной компании

Впервые термин «уникальное торговое предложение» ввёл Россер Ривз, стремясь решить проблему привлечения внимания к определённому продукту, не отпугивая потенциальных клиентов узкой специализацией предложения, а наоборот, делая акцент на «незаменимости» предложения [Ривз 2019]. В своих работах Ривз подчеркивает важность УТП, которое выстраивает прямые связи между потребителем и продуктом, что особенно актуально в условиях насыщенного рынка.

Как уже было упомянуто, уникальное торговое предложение часто используют вместе с термином «рыночная ориентация» по методологии Нарвера и Слейтера: она фокусируется на трёх ключевых элементах: клиентоориентированности, ориентации на конкурентов и межфункциональной координации. На основе анализа научной литературы можно выделить пять ключевых элементов, составляющих рыночную ориентацию, и представить их в виде схемы (рисунок 4). Это позволяет рассматривать ее как комплексную систему поведения и принятия решений [Рожков 2014].



Рис. 4. Ключевые компоненты рыночной ориентации

Источник: составлено авторами по данным настоящего исследования

Таким образом, рыночная ориентация — это целостная система поведения и принятия решений. Она требует постоянного сбора и распространения рыночной информации внутри компа-

1 Поисковая система elibrary.ru, URL: <https://elibrary.ru/querybox.asp> (дата обращения 05.06.2025), поисковый запрос «Уникальное торговое предложение».

нии и скоординированных действий, направленных на удовлетворение клиентов лучше, чем это делают конкуренты. Если компания, ориентированная на рынок, не только следует текущим тенденциям, но и активно формирует их, она создаёт устойчивое конкурентное преимущество.

Не иерархические, а так называемые «плоские» или «сетевые» структуры управления организацией способствуют быстрому реагированию и позволяют удовлетворять потребности рынка [Коблова 2013]. Особенности и даже периодичность создания уникального торгового предложения на прямую зависят от отрасли — при формировании УТП компания активизирует всевозможные ресурсы и инновации.

В последние годы уникальное торговое предложение рассматривают как центр экосистемы компании, именно вокруг него выстраиваются все стратегии и взаимодействия [Кобылко 2019]. Экосистемные компании, по словам А. А. Кобылко, отличаются масштабом, поэтому представляют собой объединение разнообразных предприятий, предлагающих широкий спектр товаров или услуг под единой торговой маркой [Кобылко 2022]. Таким образом, потребители начинают воспринимать экосистему не как различные разрозненные компании, а как целостный бренд, который предоставляет комплексные решения и удовлетворяет различные потребности клиентов. При разработке УТП необходимо учитывать возможности и ограничения существующей экосистемы, а при ее построении важно помнить, какие аспекты УТП она должна поддерживать и усиливать.

Концепция уникального торгового предложения включает несколько этапов. В первую очередь, компании необходимо дифференцировать рынок и категории потребителей, что позволяет управлять потоком клиентов и увеличивать доходность. Разделение происходит на основе принципа CLV (Customer Lifetime Value). Данная метрика отражает расходы на одного клиента и прибыль, которую компания получит от него за весь период его взаимодействия — от первого до последнего обращения. Компании заинтересованы в удержании ценных клиентов, именно поэтому они стремятся с ними активно взаимодействовать и предоставлять дополнительные льготы.

Так же эту метрику можно сравнить с други-

ми — с CAC (Customer Acquisition Cost) для определения рентабельности привлечения клиентов или с CPU (Cost Per User), что позволит определить экономическую устойчивость бизнеса. Основные метрики, необходимые для ведения бизнеса представлены в таблице 1.

Таблица 1, Основные метрики для оценки эффективности бизнеса

Метрика	Формула	Интерпретация
CLV (Customer Lifetime Value)	$ARPU \times \text{Средняя продолжительность взаимодействия}$	Определяет общую прибыль, которую может принести клиент за всё время взаимодействия с компанией
CAC (Customer Acquisition Cost)	$\frac{\text{Общие затраты на маркетинг и продажи}}{\text{Количество новых клиентов}}$	Отражает общие расходы на привлечение одного нового клиента
CPU (Cost Per User)	$\frac{\text{Общие затраты}}{\text{Количество пользователей}}$	Выявляет средние затраты на обслуживание одного пользователя или клиента
RPC (Revenue Per Click)	$\frac{\text{Общий доход}}{\text{Количество кликов}}$	Позволяет оценить, сколько компания зарабатывает на среднем клике, что полезно для интернет-рекламы
CPA (Cost Per Action)	$\frac{\text{Общие затраты}}{\text{Количество действий}}$	Помогает определить стоимость выполнения конкретного действия клиентом

Источник: составлено авторами по данным настоящего исследования

У каждой метрики есть своя особенность, компания всегда стремится снизить CPC (Cost Per Click), так как чем дешевле обходится отклик, тем выгоднее для бизнеса. При этом данный коэффициент приятно сравнивать с другими, чтобы выявить ситуацию, когда самый высокий отклик не дал меньше всего продаж.

Для дохода с каждого клика должно выполняться неравенство по формуле:

$$RPC > CPC \quad (1),$$

где RPC — Revenue Per Click,
 CPC — Cost Per Click.

Это обусловлено тем, что прибыль с каждого

взаимодействия превышает расходы на его получение. Общепринятых усредненных значений RPC нет. CPA используется для лидогенерации. С помощью него оценивается прибыль от лида, которая должна быть больше, чем стоимость его привлечения. CPA необходимо сравнивать с ROI (Return On Investment), финансовым коэффициентом, который показывает, за какой период времени вложенные средства будут полностью возвращены прибылью.

Общая стоимость клиента при этом должна соответствовать неравенству, представленному в формуле:

$$CAC < AOV < LTV \quad (2),$$

где CAC — Customer Acquisition Cost,
AOV — Average Order Value,
LTV — Lifetime Value.

Одной из основных метрик, которые стоит учитывать при оценке уникального торгового предложения является уровень вовлеченности пользователей в контент, связанный с предложением. Метрики конверсии включают в себя анализ количества взаимодействий пользователей с материалами, созданными на основе технологий

WEB 2.0, таких как блоги, форумы, платформы для совместного взаимодействия и социальные сети [Музыкант 2017].

Пожизненная ценность клиента (LTV) отражает направление оптимизации расходов, поскольку оно позволяет определить, сколько можно инвестировать в привлечение новых клиентов, не затрагивая прибыльность. Вычисляется по формуле:

$$LTV = AOV \cdot T \cdot AGM \cdot ALT \quad (3),$$

где AOV — Average Order Value,
T — Total Number of Orders,
AGM — Average Gross Margin,
ALT — Average Lifetime.

KPI (Key Performance Indicator) так же можно рассматривать как инструмент оценки реализации стратегии и УТП компании. Состав индикаторов должен быть сбалансирован, то есть учитывать финансовые и нефинансовые аспекты, качественные и количественные показатели, оперативные и стратегические действия.

Концепция уникального торгового предложения строится на определенных принципах, которые можно сформулировать на рисунке 5.

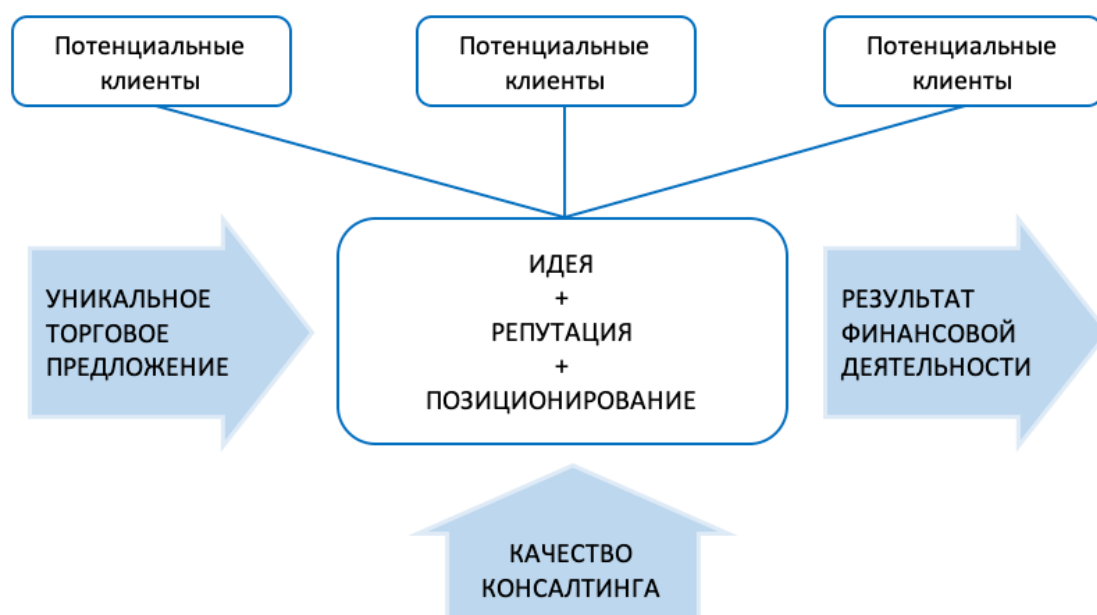


Рис. 5. Ключевые компоненты рыночной ориентации

Источник: составлено авторами по данным настоящего исследования

На представленной схеме визуализирован механизм формирования и реализации уникального торгового предложения и ключевые элементы, влияющие на восприятие и поведение потенциальных клиентов, а также на конечный результат финансовой деятельности компании. Вместе с

тем схема показывает, что на эффективность УТП напрямую влияет качество консалтинга, а уникальное торговое предложение можно оценить с помощью метода финансовых коэффициентов.

На что опирается формирование позиционирования:

1. Конкретность — понимание клиентом не которой выгоды от покупки товара или услуги данной компании. Но данный принцип можно рассматривать не только как рационалистическую рекламу Ривза, которую он противопоставлял «витринной», но и как технологическое и репутационное преимущество.
2. Уникальность — предлагаемые товары и услуги или сам бренд компании, должны выделяться исключительными решениями и свойствами и создавать разницу восприятия с конкурентами.
3. Необходимость — чётко сформулированная проблема и последствия неиспользования услуги способны повлиять на решения крупных игроков. Сегодня бизнес строится не только на работающих бизнес-моделях, но и на эмоции потребителя. Именно этот фактор обуславливает категорию репутационных рисков и издержек.

Уникальное торговое предложение представляет собой не просто набор характеристик продукта, а стратегическую выгоду. Для успешного создания УТП необходимо учитывать не только возможности самой компании, но и потребности различных сегментов целевой аудитории. Особенности уникального торгового предложения консалтинговой отрасли: тренды современного рынка.

Многие компании обращаются к консультантам не только в кризисных ситуациях, но и для стимулирования развития, сокращения расходов, отрегулировать управленческий аппарат, применяются в целях повышения репутации (например, внешний финансовый или экологический аудит).

По данным американского информационного агентства PRNewswire2 и Technavio к концу 2024 года объём мирового рынка консалтинговых услуг достиг 354,01 млрд долларов США, а мировой рынок стратегического консалтинга вырастет на 121,2 млрд долларов в период с 2024 по 2028 год. В ближайшие пять лет он будет увеличиваться в среднем на 4,81 % в год¹.

Рынок консалтинговых услуг в России можно охарактеризовать как некрупный и стагнирующий: по данным RAEX (крупнейшее в России агентство в области некорректированных рейтингов), несмотря на 6 % рост, совокупная выручка крупнейших консалтинговых компаний России в 2023 году составила 123 млрд рублей и наблюдается фактическая стагнация рынка. Темпы роста выручки крупнейших консалтинговых компаний в период с 2019 по 2023 год представлены на рисунке 6.

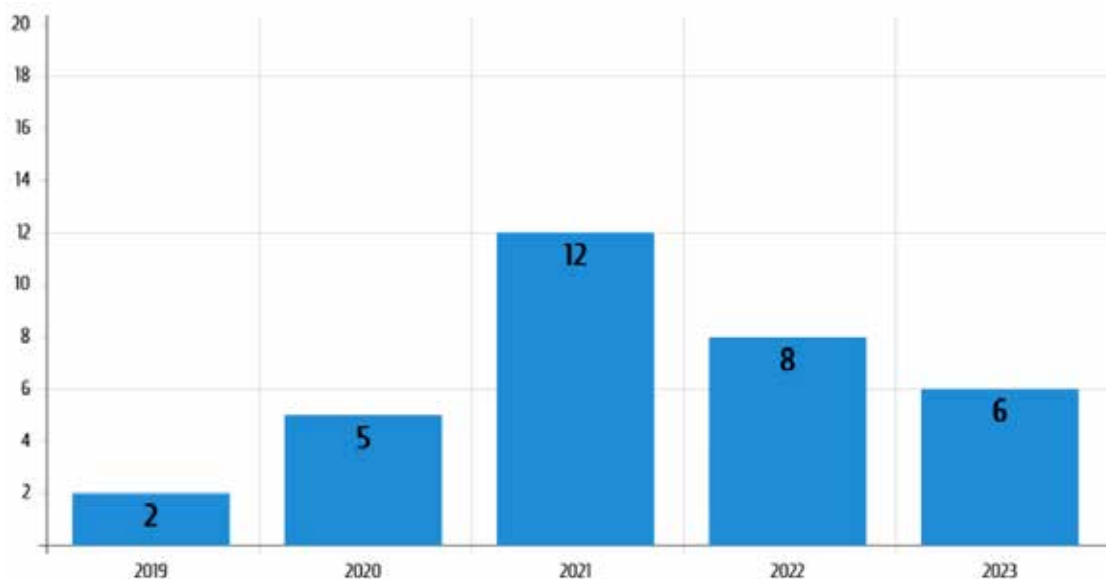


Рис. 6. Темпы роста выручки крупнейших консалтинговых компаний и групп за пять лет, %

Источник: составлено авторами по данным: Советские перспективы: рейтинг консалтинговых групп и компаний 2024 года. Текст : электронный // RAEX : сайт рейтинговой группы. 30.05.2024. URL: <https://raex-rr.com/b2b/consulting/biggest-consulting-companies-and-groups/2024/analytics/consulting-analytics-2024/> (дата обращения: 26.05.2025).

1 Strategy Consulting Market to Grow by USD 121.2 Billion (2024-2028), Driven by Demand for Enhanced Customer Digital Experience, AI Driving Market Transformation - Technavio. Текст : электронный // PR Newswire : сайт. 20.01.2025. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/strategy-consulting-market-to-grow-by-usd-121-2-billion-2024-2028-driven-by-demand-for-enhanced-customer-digital-experience-ai-driving-market-transformation---technavio-302354886.html> (дата обращения: 26.03.2025).

Несмотря на очевидный тренд снижения выручки, опрос 110 крупнейших компаний указывает на скорое оживление рынка: их совокупная выручка за первый квартал 2024 года выросла на 16% по сравнению с прошлым годом, достигнув 9,9 млрд рублей (по данным рейтинговой группы RAEX). Позитивные прогнозы базируются на данных, согласно которым 75 % компаний из приведённого рэнкинга показали рост или стабильные результаты. Это свидетельствует о наличии устойчивого спроса на консалтинговые услуги и качественное взаимодействие компаний с клиентами. С помощью сайта рейтинговой группы RAEX и опубликованной там статистики можно выявить распределение выручки по консалтингу (рисунок 7).

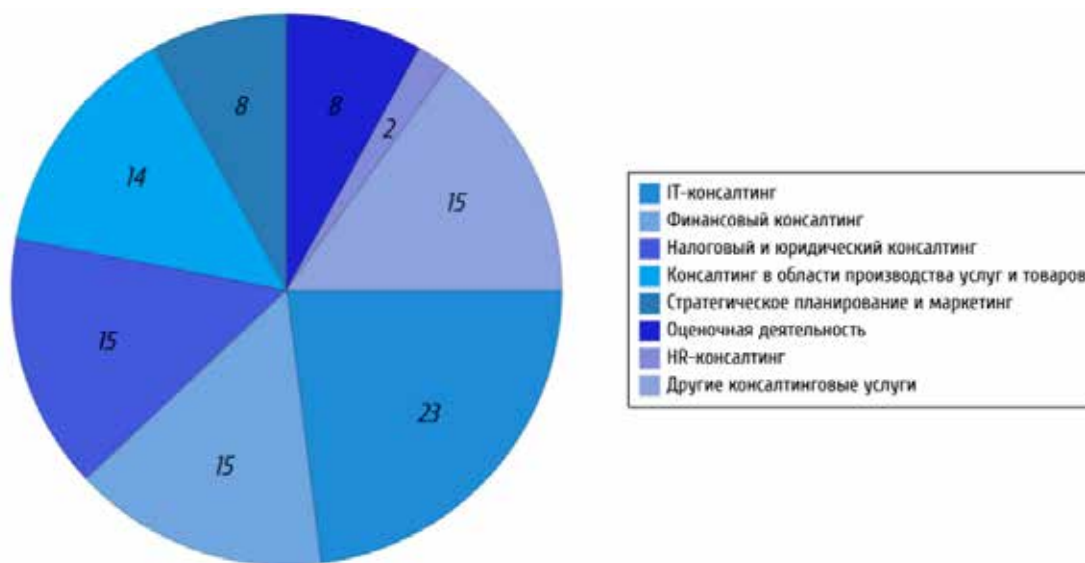


Рис. 6. Темпы роста выручки крупнейших консалтинговых компаний и групп за пять лет, %

Источник: составлено авторами по данным: Советские перспективы: рейтинг консалтинговых групп и компаний 2024 года / [Электронный ресурс] // RAEX: сайт рейтинговой группы. 30.05.2024. URL: https://raex-rr.com/b2b/consulting/biggest_consulting_companies_and_groups/2024/analytics/consulting_analytics_2024/ (дата обращения: 26.05.2025).

На диаграмме заметно абсолютное преобладание сектора IT-консалтинга, который отметил рост на 24 % и составил 23 % общего дохода — общая динамика спроса, связанная с цифровой трансформацией, кибербезопасностью и внедрением искусственного интеллекта будет сохраняться в долгосрочной перспективе.

В 2024 году в консалтинговой сфере удалось достигнуть определённого равновесия между спросом и предложением, при этом общий объём рынка остаётся стабильным, не демонстрируя значительных колебаний. Клиенты готовы инвестировать в качественные услуги, репутацию консультанта, комплексную экспертизу и поддержку после завершения проектов.

Говоря о консалтинговых фирмах, можно заметить высокую степень их клиентоориентированности. Это можно объяснить использованием взятых за основу моделей, которые были созданы на Западе. Идеи были адаптированы к новой среде отечественного рынка услуг, а индивидуальный подход стал примером эффективного

построения бизнеса. Модели включают разнообразные методы работы с клиентами, разработки стратегий, направленных на решение их уникальных задач, а также внедрение новых технологий и инновационных подходов к бизнесу. На сегодняшний день самыми передовыми и востребованными направлениями являются ESG, Compliance и Engineering.

По данным В. Давыдова, директора по услугам экологического и социального консалтинга ENSOR Management Consultants, консалтинг в области ESG в России находится на этапе адаптации. Запрос на ESG-услуги по большей части исходит от компаний с зарубежными инвестициями, однако и внутренние игроки начинают осознавать важность этих инициатив, в основном из-за необходимости соответствовать требованиям крупных контрагентов и регуляторов, а также для поддержания конкурентоспособности на внешних рынках. Но фоне санкционных ограничений многие компании пересматривают свои ESG-проекты и ищут способы минимизации затрат, что

может затруднить дальнейшее развитие консалтинга в данной области. Compliance management охватывает широкий спектр вопросов, начиная от соблюдения законодательных требований и норм, заканчивая внутренними корпоративными стандартами. Преимущество Engineering это качественное решение инженерно-технических задач на всем жизненном цикле физического актива¹.

Текущие тренды на консалтинговом рынке указывают на то, что все больше компаний интегрируют compliance и engineering в свою стратегию. Следовательно, наличие квалифицированных специалистов в обеих областях становится важнейшим ресурсом для консалтинговых компаний, стремящихся оставаться конкурентоспособными на рынке.

Консалтинговые компании в России часто делят на международные и отечественные. В последние годы рынок подвергся значительным изменениям — такие компании как Accenture, McKinsey приняли решение приостановить деятельность в России. Но многие компании предпочли отделиться и стать самостоятельными. McKinsey купили управляющие партнеры, и теперь он работает под названием «Яков и Партнеры», или Kept Academy — это сеть фирм, которые до 2022 года были частью международной сети KPMG².

Главным трендом, который уже был выявлен, остаётся интерес к цифровым технологиям [Митенков 2024, 170–175; Глобальные вызовы цифровой... 2024, 253–272]. IT-консалтинг, включая внедрение больших данных и автоматизации бизнес-процессов, становится все более актуальным [Митенков 2023; Уколов 2024; Уколов 2023; Митенков 2024a].

Особенность консалтинговой отрасли можно сформулировать через два основных компонента — репутацию и позиционирование. Репутация в консалтинговой отрасли играет ключевую роль, так как она служит основным активом, определяющим доверие клиентов к консультантам и их компании. Поэтому консалтинговые компании активно работают над поддержанием и улучшени-

ем своей репутации через стратегии управления имиджем и качеством предоставляемых услуг.

Кроме того, репутация становится важным компонентом уникального торгового предложения (УТП) консалтинговой компании. Она позволяет выделять ее среди конкурентов и привлекать новых клиентов, которые ищут надежных партнеров для решения сложных бизнес-задач. Эффективное УТП, основанное на репутации, может включать в себя такие аспекты, как признание в профессиональных кругах, наличие положительных кейсов и успешных практик, а также высокие оценки экспертов. Репутация не только способствует укреплению доверительных отношений с существующими клиентами, но и является мощным инструментом для привлечения новых, увеличивая конкурентоспособность компании на рынке консалтинговых услуг.

При правильном позиционировании консалтинговая компания способна эффективно донести до целевой аудитории свои уникальные предложения, что подразумевает не только осознание собственных сильных сторон, но и формирует устойчивые клиентские отношения.

Заключение (Выводы)

В результате библиометрического анализа было выявлено, что к концу декабря 2024 года при использовании словосочетания «uniquetradeoffer» и «uniquesellingproposition» в заголовках научных публикаций было обнаружено 5 905 научных работ и 4 952 патента. Исследование тенденций за последние десять лет показывает, что темпы увеличения количества статей составляют примерно 239,34 %. Такой рост числа исследований свидетельствует о растущем интересе к разработке уникального торгового предложения.

Концепция уникального торгового предложения основывается на нескольких ключевых принципах. В первую очередь, это акцент на преимуществах — уникальность предложения должна проявляться в отсутствии аналогичного УТП у конкурентов. Для формирования УТП важно, чтобы оно было четким, ясным и конкретным, включая конкретные количественные показатели, что

1 Сейчас в подходах российского бизнеса к ESG мы видим фокус на прагматике. Текст : электронный // RAEX : сайт рейтинговой группы. 29.20.2024, URL: https://raex-rr.com/education/universities_influence_Russia/ESG_universities/2024/opinions/davidov_interview_2024/ (дата обращения: 26.05.2025).

2 Рогуненко В. RUBIG вместо BIG-3: что предлагают отечественные консалтинговые компании. Текст : электронный // РБК : сайт консалтинговой компании. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/cmrm/6501b9b89a79471316cd89d9> (дата обращения: 26.05.2025).

способствует лучшему восприятию клиентами.

В контексте управленческого консалтинга клиентоориентированность означает не просто предоставление услуги, а создание добавочной ценности для клиента через индивидуальные решения, выстроенные с учетом специфики его бизнеса, отрасли и текущих вызовов.

Особенность консалтинговой отрасли можно сформулировать через два основных компонента — репутацию и позиционирование.

Консалтинговый рынок России находится на этапе адаптации к новым реалиям, сочетая элементы стагнации с перспективами роста за счет длительных инвестиций, технологической инновации и стратегической корректировки в ответ на

внешние вызовы. Количество запросов на услуги, связанные с IT и стратегией адаптации к ИИ, подчеркивает важность консалтинговых практик для бизнеса в условиях постоянных изменений и добавляет уверенности в том, что рынок может ожидать положительное развитие в ближайшие годы.

Вклад авторов

Вклад В. В. Чулахина состоит в постановке научной проблемы, методологии и определении основных направлений ее решения.

Вклад М. Серебряковой в сборе, анализе и систематизации статистического материала заключается в анализе зарубежных и российских источников, проведении исследования, написании финального текста.

Список источников

1. Глобальные вызовы цифровой... 2024 — Глобальные вызовы цифровой трансформации рынков: теория и практика современного управления, экономики и сферы услуг / В. Э. Щепинин, Е. Е. Абушова, И. Н. Авдеева [и др.]. Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2024. 1028 с. ISBN: 978-5-7422-8831-2. DOI: 10.18720/SPBPU/2/id24-559. EDN: WZAWQN.
2. Коблова 2013 — Коблова Ю. А. Эволюция форм организации: от иерархий к сетевым структурам. EDN: RPZDAT // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе = Models, Systems, Networks in Economics, Engineering, Nature and Society. 2013; 1:54–59. ISSN: 2227-8486.
3. Кобылко 2022 — Кобылко А. А. Перспективы развития бизнес-экосистем: конкуренция, сотрудничество, специализация. DOI: 10.21202/2782-2923.2022.4.728-744. EDN: CJUOSD // Russian Journal of Economics and Law. 2022; 16(4):728–744. ISSN: 2782-2923.
4. Кобылко 2019 — Кобылко А. А. Экосистемные компании: границы и этапы развития. DOI: 10.33293/1609-1442-2019-4(87)-126-136. EDN: OBHBMU // Экономическая наука современной России = Economics of Contemporary Russia. 2019; 4:126–136. ISSN: 1609-1442; eISSN: 2618-8996.
5. Митенков 2024 — Митенков А. В. Теория трансформации системы управления организации. Москва : Стройинформиздат, 2024. 200 с. ISBN: 978-5-91418-982-9. EDN: PHRPIU.
6. Митенков 2023 — Митенков, А. В. Трансформация концептуальных подходов к оценке взаимодействия субъектов хозяйствования в парадигме «Структура — поведение — результативность» при анализе рынков / А. В. Митенков, В. В. Чулахин. DOI: 10.17073/2072-1633-2023-4-1249. EDN: RYSPDV // Экономика промышленности = Russian Journal of Industrial Economics. 2023; 16(4):372–380. ISSN: 2072-1633; eISSN: 2413-662X.
7. Митенков 2024а — Митенков А. В. Эволюция инновационных экосистем и трансформация бизнеса / А. В. Митенков, Е. Н. Елисеева. DOI: 10.17213/2075-2067-2024-2-154-165. EDN: EXRBOL // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки = Bulletin of the South-Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-Economic Sciences. 2024a; 17(2):154-165. ISSN: 2075-2067; eISSN: 2409-9163.
8. Музыкант 2017 — Музыкант В. Л. Концепция web 2. 0 как ключевой драйвер современного образовательного киберпространства. EDN: YSTHDD // Медиаобразование. 2017; 2:96–111.
9. Ривз 2019 — Ривз Р. Реальность в рекламе / Р. Ривз ; Перевод с английского В. Смирнов. Москва : Библос, 2019. 128 с. ISBN: 978-5-905641-33-6, 978-5-905641-59-6.
10. Рожков 2014 — Рожков А. Г. Ориентация компании на клиента: результаты эмпирической проверки на примере российского рынка / А. Г. Рожков, В. А. Ребязина, М. М. Смирнова. EDN: SVKMRB // Российский журнал менеджмента = Russian Management Journal. 2014; 12(3):33–58. ISSN: 1729-7427 eISSN: 2618-6977.
11. Семерникова 2014 — Семерникова Е. А. Клиентоориентированность: понятие, критерии. EDN: SOAORL // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2014; s17:46–50. eISSN: 2304-120X.
12. Стародворская 2020 — Стародворская Н. В. Современные тренды трансформации конкурентоспособности на примере стоматологической клиники. DOI: 10.15593/2224-9354/2020.1.20.

- EDN: VEARVW // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2020; 1:254–265. ISSN: 2224-9354; eISSN: 2305-1434.
13. Тарасенко 2019 — Тарасенко Е. А. Рынок частной медицины в России: взгляд маркетолога / Е. А. Тарасенко, М. М. Дворяшина. EDN: PBNUPQ // ЭКО. 2019; 6:43–61. ISSN: 0131-7652; eISSN: 2686-7605.
14. Уколов 2024 — Уколов В. Ф. Управление созданием и функционированием инновационных компаний в условиях постоянных изменений / В. Ф. Уколов, М. Г. Рудцкий. EDN: TZHHVB // Горизонты экономики = Horizons of Economics. 2024; 2:208–214. ISSN: 2219-3650.
15. Уколов 2023 — Уколов В. Ф. Управление созданием и функционированием инновационных компаний в условиях постоянных изменений / В. Ф. Уколов, Л. С. Зеленцова, М. Г. Рудцкий. EDN: SKOJCM // Горизонты экономики = Horizons of Economics. 2023; 6:132–138. ISSN: 2219-3650.
16. Narver 1990 — Narver J. C., Slater S. F. The effect of a market orientation on business profitability. DOI: 10.2307/1251757 // Journal of marketing. 1990;54(4):20–35.

References

1. *Global'nyye vyzovy tsifrovoy transformatsii rynkov: teoriya i praktika sovremennogo upravleniya, ekonomiki i sfery uslug* [Global Challenges of Digital Transformation of Markets: Theory and Practice of Modern Management, Economics, and Services]. By V. E. Shchepinin, E. E. Abushova, I. N. Avdeeva [et al.]. Saint Petersburg : Peter the Great Saint Petersburg Polytechnic University Publ., 2024. 1028 p. ISBN: 978-5-7422-8831-2. DOI: 10.18720/SPBPU/2/id24-559. EDN: WZAWQN (in Russ.).
2. Koblova Yu. A. Evolyutsiya form organizatsii: ot iyerarkhiy k setevym strukturam [Evolution of Organization Forms: From Hierarchies to Network Structures]. EDN: RPZDAT. *Models, Systems, Networks in Economics, Engineering, Nature and Society*. 2013; 1:54–59. ISSN: 2227-8486 (in Russ.).
3. Kobylko A. A. Perspektivy razvitiya biznes-ekosistem: konkurentsia, sotrudnichestvo, spetsializatsiya [Prospects for the Development of Business Ecosystems: Competition, Cooperation, Specialization]. DOI: 10.21202/2782-2923.2022.4.728-744. EDN: CJUOSD. *Russian Journal of Economics and Law*. 2022; 16(4):728–744. ISSN: 2782-2923 (in Russ.).
4. Kobylko A. A. Ekosistemnyye kompanii: granitsy i etapy razvitiya [Ecosystem Companies: Boundaries and Stages of Development]. DOI: 10.33293/1609-1442-2019-4(87)-126-136. EDN: OBHBMV. *Economics of Contemporary Russia*. 2019; 4:126–136. ISSN: 1609-1442; eISSN: 2618-8996 (in Russ.).
5. Mitenkov A. V. Teoriya transformatsii sistemy upravleniya organizatsii [Theory of transformation of the organization's management system]. Moscow : Stroyinformizdat Publ., 2024. 200 p. ISBN: 978-5-91418-982-9. EDN: PHRPIU (in Russ.).
6. Mitenkov A. V. Transformatsiya kontseptual'nykh podkhodov k otsenke vzaimodeystviya sub'yektov khozyaystvovaniya v paradigme "Struktura – povedeniye – rezul'tativnost'" pri analize rynkov [Transformation of conceptual approaches to assessing the interaction of business entities in the "Structure – behavior – performance" paradigm in market analysis] By A. V. Mitenkov, V. V. Chupakhin. DOI: 10.17073/2072-1633-2023-4-1249. EDN: RYSPDV. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2023; 16(4):372–380. ISSN: 2072-1633; eISSN: 2413-662X (in Russ.).
7. Mitenkov A. V. Evolyutsiya innovatsionnykh ekosistem i transformatsiya biznesa [Evolution of innovative ecosystems and business transformation]. By A. V. Mitenkov, E. N. Eliseeva. DOI: 10.17213/2075-2067-2024-2-154-165. EDN: EXRBOL. *Bulletin of the South-Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-Economic Sciences*. 2024a; 17(2):154–165. ISSN: 2075-2067; eISSN: 2409-9163 (in Russ.).
8. Muzykant V. L. Kontseptsiya web 2. 0 kak klyuchevoy drayver sovremennogo obrazovatel'nogo kiberprostranstva [The concept of web 2. 0 as a key driver of modern educational cyberspace]. EDN: YSTHDD. *Mediaobrazovaniye*. 2017; 2:96–111 (in Russ.).
9. Reeves R. *Real'nost' v reklame* [Reality in Advertising]. R. Reeves ; Translated from English by V. Smirnov. Moscow : Biblos Publ., 2019. 128 p. ISBN: 978-5-905641-33-6, 978-5-905641-59-6 (in Russ.).
10. Rozhkov A. G. Oriyentatsiya kompanii na kliyenta: rezul'taty empiricheskoy proverki na primere rossiyskogo rynka [Customer Focus: Results of an Empirical Test Using the Russian Market as an Example]. By A. G. Rozhkov, V. A. Rebyazina, M. M. Smirnova. EDN: SVKMRB. *Russian Management Journal*. 2014; 12(3):33–58. ISSN: 1729-7427 eISSN: 2618-6977 (in Russ.).
11. Semernikova E. A. Kliyentooriyentirovannost': ponyatiye, kriterii [Customer Focus: Concept, Criteria]. EDN: SOAORL. *Nauchno-metodicheskiy elektronnyy zhurnal "Kontsept"*. 2014; s17:46–50. eISSN: 2304-120X (in Russ.).
12. Starodvorskaya N. V. Sovremennyye trendy transformatsii konkurentosposobnosti na primere stomatologicheskoy kliniki [Modern trends in the transformation of competitiveness on the example of a dental clinic]. DOI: 10.15593/2224-9354/2020.1.20. EDN: VEARVW. *Vestnik*

Permskogo natsional'nogo issledovatel'skogo politekhnicheskogo universiteta. Sotsial'no-ekonomicheskiye nauki. 2020; 1:254–265. ISSN: 2224-9354; eISSN: 2305-1434 (in Russ.).

13. Tarasenko E. A. Rynok chastnoy meditsiny v Rossii: vzglyad marketologa [Private medicine market in Russia: a marketer's view]. By E. A. Tarasenko, M. M. Dvoryashina. EDN: PBNUPQ. *ECO.* 2019; 6:43–61. ISSN: 0131-7652; eISSN: 2686-7605 (in Russ.).
14. Ukolov V. F. Upravleniye sozdaniyem i funktsionirovaniyem innovatsionnykh kompaniy v usloviyakh postoyannykh izmeneniy [Managing the Creation and Functioning of Innovative Companies in the Context of Constant Change]. By V. F. Ukolov, M. G. Rudtsky. EDN: TZHHVB. *Horizons of Economics.* 2024; 2:208–214. ISSN: 2219-3650 (in Russ.).
15. Ukolov V. F. Upravleniye sozdaniyem i funktsionirovaniyem innovatsionnykh kompaniy v usloviyakh postoyannykh izmeneniy [Managing the Creation and Functioning of Innovative Companies in the Context of Constant Change]. By V. F. Ukolov, L. S. Zelentsova, M. G. Rudtsky. EDN: SKOJCM. *Horizons of Economics.* 2023; 6:132–138. ISSN: 2219-3650 (in Russ.).
16. Narver J. C., Slater S. F. The effect of a market orientation on business profitability. DOI: 10.2307/1251757. *Journal of marketing.* 1990;54(4):20–35.

Информация об авторах:

Чупахин Валерий Вячеславович — старший преподаватель кафедры экономики. SPIN-код: 5450-7054, AuthorID: 1167138; **Серебрякова М. А.** — студент бакалавриата.

Место работы авторов: федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», Ленинский проспект, 4/1, Москва, 119049, Россия.

Information about the authors:

Chupakhin Valery V. — Senior Lecturer, Department of Economics. SPIN-code: 5450-7054, AuthorID: 1167138;

Serebryakova M. A. — Bachelor's student.

Authors' place of work: National University of Science and Technology «MISIS», 4/1 Leninsky Prospekt, Moscow, 119049, Russia..

Статья поступила в редакцию 10.06.2025; одобрена после рецензирования 19.06.2025; принята к публикации 27.06.2025.

The article was submitted 06/10/2025; approved after reviewing 06/19/2025; accepted for publication 06/27/2025.