УДК 316.77

Алиева Айша Муслимовна, магистрант,
Финансовый университет при правительстве
Российской Федерации
Alieva Aisha Muslimovna**,** Master's student,
Financial University under the Government
of the Russian Federation

Научный руководитель:
Корнеева Елена Николаевна, к.э.н., доцент,
Финансовый университет при правительстве
Российской Федерации
Korneeva Elena Nikolaevna,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Financial University under the Government
of the Russian Federation

ЦИФРОВЫЕ СООБЩЕСТВА КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ К БРЕНДУ: СРАВНЕНИЕ ЗАРУБЕЖНЫХ И РОССИЙСКИХ ПРАКТИК
DIGITAL COMMUNITIES AS A TOOL FOR BUILDING BRAND LOYALTY: A COMPARISON OF INTERNATIONAL AND RUSSIAN PRACTICES

Аннотация. В статье рассматриваются механизмы формирования лояльности к бренду посредством цифровых сообществ. На основе теоретических подходов к понятию бренд-сообщества и анализа зарубежных и российских практик сопоставляются инструменты вовлечения и удержания аудитории, роль платформ, пользовательского контента, программ лояльности и офлайн-активностей. Рассматриваются кейсы Lululemon, Harley-Davidson, Apple, Sephora, «Карат», ВкусВилл и Сбербанка. Выявлены различия в логике вовлечения: зарубежные бренды чаще акцентируют идентичность и ценности, тогда как российские практики нередко используют утилитарную выгоду как первоначальный стимул участия. Отмечается необходимость согласования метрик эффективности и дальнейшего изучения долгосрочного влияния цифровых сообществ на лояльность.

Abstract. The article examines how digital communities contribute to brand loyalty. Drawing on theoretical approaches to brand communities and a comparison of international and Russian business practices, it analyses audience engagement and retention tools, platform strategies, user-generated content, loyalty programmes, and offline activities. The cases of Lululemon, Harley-Davidson, Apple, Sephora, Karat, VkusVill, and Sberbank are considered. The analysis identifies differences in engagement strategies: international brands tend to emphasize identity and shared values, while Russian brands often use practical benefits as an initial incentive to participate. The article highlights the need for more consistent performance metrics and further research into the long-term impact of digital communities on brand loyalty.

Ключевые слова: Цифровые сообщества, бренд-сообщество, лояльность к бренду, комьюнити-маркетинг, пользовательский контент, вовлечённость, российские бренды, зарубежные практики.

Keywords: Digital communities, brand community, brand loyalty, community marketing, user-generated content, engagement, Russian brands, international practices.

Введение

Изменение потребительского поведения под влиянием цифровых технологий изменило суть взаимоотношений между брендом и потребителем. Раньше лояльность формировалась за счет повторных покупок и рекламных контактов. В условиях сетевой экономики доминирующим фактором стало членство в сообществе – социальная связь, которая обеспечивает удержание потребителя лучше, чем любые промокоды. Цифровые сообщества брендов – это виртуальная среда, в которой потребители взаимодействуют друг с другом и с брендом, обмениваются опытом, создают контент и разделяют ценности. Социальная динамика становится важным фактором формирования лояльности потребителей.

Актуальность вопроса обусловлена несколькими факторами. Рынок перенасыщен, цены у конкурентов схожие, и компании ищут нефинансовые способы удержать свою аудиторию. При этом в России на смену зарубежным платформам приходят локальные, формируя особые модели комьюнити-маркетинга, которых нет в западной практике. Сравнение этих двух ситуаций помогает выявить как универсальные подходы, так и особенности национальной модели.

Цель исследования – анализ механизмов формирования лояльности с помощью цифровых сообществ в теории и на практике на примере зарубежных и российских компаний.

Теоретическая рамка: почему сообщество работает на лояльность

Понятие «бренд-сообщество» вошло в научный дискурс благодаря Мьюнизом и О'Гуинном еще в 2001 году. Согласно их определению, бренд-сообщество – это «специализированное, не привязанное к определенной территории сообщество, основанное на структурированном наборе социальных связей между поклонниками бренда». Авторы выделили три основных признака бренд-сообщества: чувство общности, общие ритуалы и ответственность за членов сообщества. Опираясь на это понятие, МакАлександер и др. сформулировали модель «сообщества, ориентированного на потребителя». Она отличается от традиционной диады «бренд – потребитель» тем, что включает в себя четырехполюсную сеть взаимодействий. Помимо бренда и самой компании, клиент взаимодействует как с продуктом, так и с другими клиентами. Чем больше потребитель вовлечен в эту сеть, тем выше его уровень лояльности. Дальнейшие исследования, проведенные той же группой ученых, показали, что интеграция в бренд-сообщество является важным фактором, определяющим лояльность клиента, независимо от его удовлетворенности самим продуктом. Человек может быть доволен продуктом, но не быть лояльным к бренду (и наоборот). Участие в сообществе способствует формированию лояльности независимо от качества продукта. Онлайн-сообщество помогает преодолеть географические барьеры, ускоряет создание пользовательского контента и обеспечивает постоянную связь между потребителем и брендом. Как видно на примере Lululemon, взаимодействие с клиентами через цифровые каналы коррелирует с увеличением частоты повторных покупок и рекомендаций. Этот эффект объясняется теорией социального обмена. Потребитель получает социальное признание, информацию и чувство принадлежности к сообществу. В свою очередь, он демонстрирует лояльность к бренду, совершая покупки, поддерживая его имидж и привлекая новых участников. Для создания сообщества недостаточно просто создать онлайн-платформу. Ключевым элементом здесь является наличие общей идентичности, предлагаемой брендом, и регулярный обмен ценностями. Сообщество, в котором отсутствует этот элемент, быстро превращается в архив постов.

Зарубежные практики: инструменты и логика

Среди зарубежных брендов лучшие примеры комьюнити-стратегий демонстрируют те, которые связаны с самим продуктом. Lululemon – компания, производящая спортивную одежду, которой удалось разработать систему участия в движении через программу

амбассадоров (более 1500 амбассадоров по всему миру), бесплатные тренировки в магазинах и активное присутствие в Instagram[1] и Facebook[2] . Есть данные о том, что клиенты, участвующие в комьюнити-стратегии, чаще совершают покупки, чем те, кто взаимодействует с брендом традиционными способами. Lululemon не просто продает одежду для занятий йогой – она создает свой собственный стиль жизни, и одежда является его отражением.

Другая комьюнити-стратегия, реализованная Harley-Davidson, основана на офлайн- и онлайн-коммуникации. Клуб HOG объединяет более миллиона человек по всему миру; онлайн-платформа дополняет офлайн-коммуникацию и позволяет владельцам мотоциклов объединяться в единое сообщество, чтобы делиться своими историями, маршрутами и самобытностью. Это комьюнити обеспечивает лояльность потребителей к Harley-Davidson, даже когда конкурирующие компании предлагают технологически более совершенные продукты. Люди не просто покупают мотоциклы – они становятся частью легендарного бренда.

Apple удалось создать более закрытую, но не менее эффективную комьюнити-стратегию. Закрытость экосистемы (единый стандарт устройств, синхронизация через iCloud, App Store как единственный способ входа в систему) формирует «закрытое сообщество», переход в которое на другие платформы сопряжен с большими затратами. Форумы поддержки Apple, сообщества разработчиков и конференции WWDC – это дополнительные уровни принадлежности для профессиональных пользователей.

Sephora использует иной инструментарий: платформу Beauty Insider Community, где участники публикуют обзоры продуктов, задают вопросы и делятся образами. Сообщество насчитывает более пяти миллионов человек; 80% покупок, совершённых через платформу, происходит под влиянием контента сообщества. Программа лояльности Beauty Insider интегрирована с комьюнити-платформой: баллы начисляются не только за покупки, но и за создание контента, участие в обсуждениях и отзывы. Эта конструкция конвертирует социальную активность в финансовый стимул, удерживая пользователя в орбите бренда через несколько ценностных слоёв одновременно.

Общая логика зарубежных кейсов состоит в том, что цифровое сообщество рассматривается как самостоятельная бизнес-единица, требующая ресурсов, стратегии и измерения результатов. Компании выделяют специальные команды комьюнити-менеджеров, разрабатывают системы вознаграждения за участие, интегрируют данные платформ в CRM и применяют A/B-тестирование форматов контента.

Российские практики: инструменты и специфика

Российский контекст существенно отличается от западного с точки зрения платформенных структур. Из-за ограничения доступа к Instagram[1] и Facebook[2] в начале 2022 года основными платформами для брендовых сообществ стали «ВКонтакте», Telegram, «Одноклассники» и TikTok. Это стимулировало развитие локальных инструментов и формирование специфических механизмов, которые не встречаются в зарубежном контексте.

Например, ювелирный бренд «Карат» может послужить иллюстрацией одного из самых интересных кейсов. За шесть месяцев работы с сообществом во «ВКонтакте» компании удалось в четыре раза повысить уровень вовлеченности и привлечь более 7500 новых подписчиков. Инструментарий включал в себя постоянную категоризацию публикаций, использование кампаний с пользовательским контентом и хэштегами, конкурсы с реальными призами, прямые эфиры с экспертами и открытую информацию о производстве. Рост сообщества был связан с увеличением трафика интернет-магазина, то есть социальная активность конвертировалась в продажи.

1 Запрещено на территории РФ
2 Запрещено на территории РФ

«ВкусВилл» использует Telegram-канал как основной инструмент взаимодействия с лояльной аудиторией. Использование потребительского контента (рецепты, состав продуктов, ответы на вопросы о качестве), программы лояльности и активный сбор отзывов сформировали сообщество, активно участвующее в процессе разработки продуктов. Клиенты вносят предложения по расширению ассортимента, голосуют за формат упаковки и получают индивидуальные предложения в соответствии с историей покупок – модель, в которой стирается грань между потребителем и со-производителем.

Основными инструментами Сбербанка для формирования сообщества являются экосистема собственных платформ: приложение SberPrime, сообщество во «ВКонтакте» и масштабная программа лояльности «СберСпасибо» с более чем 70 миллионами участников. Правильнее рассматривать ее как программу лояльности с элементами сообщества, а не как само сообщество: ее участники не создают контент и не общаются друг с другом. Однако включение баллов в экосистему сервисов Сбера создает функциональную зависимость, как в случае с Apple, описанном выше. В российских практиках отчётливо просматривается ориентация на Telegram как на инструмент «глубокой лояльности»: эксклюзивный доступ к информации, закрытые каналы для постоянных покупателей, оперативная обратная связь. По данным отраслевых исследований, бренды, активно ведущие Telegram-каналы, фиксируют до 30–40% более высокий показатель повторных покупок среди подписчиков по сравнению с неподписчиками. Механизм понятен: Telegram создаёт ощущение привилегированного доступа, которое само по себе становится нефинансовым вознаграждением за лояльность.

Отдельного внимания заслуживает специфика мотивации российских потребителей при вступлении в бренд-сообщества. Исследование Шиловского и Романовой, проведённое на данных розничных сетей в социальных сетях, показывает: доминирующими мотивами являются получение скидок и акций (72% респондентов), затем – получение информации о новинках (58%) и лишь потом – чувство принадлежности и общение (34%). Для сравнения: в западных исследованиях порядок мотивов нередко иной – социальная идентификация опережает экономические стимулы. Это различие имеет прямое следствие для дизайна российских сообществ: экономическая ценность участия должна быть очевидна, иначе аудитория не войдёт – и не задержится.

Сравнительный анализ: зарубежные и российские инструменты

Сравнивая оба контекста, можно заметить как сходства, так и различия. Разница очевидна уже на уровне инструментов: западные компании делают ставку на собственные платформы (Harley-Davidson, Apple, Sephora), в то время как российские вынуждены работать в основном в экосистеме сторонних сервисов – «ВКонтакте» и Telegram, практически не имея контроля над данными и алгоритмами. В то же время Telegram позволяет наладить прямое общение без использования алгоритмов, чего нельзя сделать на большинстве западных платформ.

Что касается логики вовлечения, то можно заметить, что в зарубежных примерах акцент делается на бренде и его ценностях как на ключевом элементе вовлечения, в то время как в российских – на утилитарных преимуществах. В российском контексте переход от статуса подписчика к статусу полноценного участника сообщества происходит поэтапно, за счёт формирования ценностного предложения: сначала скидки и информация, а затем социальное взаимодействие и идентификация. Однако это не значит, что российские потребители меньше заинтересованы в идентификации с сообществом, просто у них другой подход.

Таблица 1

Сравнительный анализ инструментов цифровых сообществ зарубежных и российских брендов

Параметр	Зарубежные бренды (Lululemon, Sephora, Harley-Davidson, Apple)	Российские бренды (Карат, ВкусВилл, Сбер)
Основные платформы	Собственные платформы, Instagram[1], Facebook[2], YouTube[3]	ВКонтакте, Telegram, собственные приложения
Первичный крюк вовлечения	Идентичность, ценности, образ жизни	Скидки, акции, эксклюзивная информация
Инструменты удержания	UGC, амбассадоры, ивенты, программы лояльности	UGC, закрытые каналы, программы лояльности, прямые эфиры
Контроль над данными	Высокий (собственные платформы)	Ограниченный (зависимость от сторонних платформ)
Метрики успеха	NPS, CLV, показатель повторных покупок, ER	ER, прирост подписчиков, конверсия в продажи
Интеграция с CRM	Глубокая, автоматизированная	Развивающаяся, нередко ручная

Источник: составлено автором

Данные таблицы 1 свидетельствуют о том, что различия носят не только технологический, но и концептуальный характер. Зарубежные бренды формируют сообщество как долгосрочный актив с измеримой стоимостью, российские – нередко как тактический инструмент продвижения. Это объясняется в том числе молодостью рынка: практика комьюнити-маркетинга в России интенсивно развивается лишь последние пять-семь лет.

Таблица 2

Показатели эффективности цифровых сообществ в отдельных кейсах

Компания / бренд	Страна	Платформа	Ключевой результат
Sephora (Beauty Insider)	США	Собственная платформа	80% покупок под влиянием контента сообщества; 5+ млн участников
Lululemon	Канада/США	Instagram[1], Facebook[2], офлайн	Рост повторных покупок среди участников сообщества относительно неучастников
Harley Owners Group (HOG)	США	Собственный портал + офлайн	1+ млн участников; высокая межпоколенческая лояльность
«Карат»	Россия	ВКонтакте	ER ×4 за 6 мес.; +7 500 подписчиков; рост трафика в магазин
ВкусВилл	Россия	Telegram	Участие аудитории в разработке продуктов; рост повторных покупок
Сбербанк (СберСпасибо)	Россия	Собственное приложение	70+ млн участников программы лояльности

Источник: составлено автором

1 Запрещено на территории РФ
2 Запрещено на территории РФ
3 Запрещено на территории РФ

Приведённые данные демонстрируют разнообразие возможных результатов: от роста вовлечённости (кейс «Карата») до масштаба охвата (Сбербанк) и конверсионного влияния контента (Sephora). Это подчёркивает, что цифровое сообщество не является универсальным инструментом с фиксированным результатом – его эффективность определяется постановкой целей и выбором метрик.

Значимое различие касается роли офлайн-составляющей. Зарубежные бренды последовательно сочетают цифровое и физическое присутствие, рассматривая их как взаимно усиливающие каналы. В России офлайн-интеграция остаётся менее развитой, хотя отдельные бренды начинают эксперименты с закрытыми встречами для участников Telegram-каналов и pop-up мероприятиями для подписчиков ВКонтакте. Исследования подтверждают: комбинированный подход даёт более устойчивую лояльность, чем исключительно цифровое взаимодействие.

Важно упомянуть и вопрос измерения эффективности. Если западные компании давно оперируют метриками Customer Lifetime Value (CLV) и Net Promoter Score (NPS) как стандартными показателями ценности сообщества, то в российской практике преобладает ориентация на охватные и вовлекательные метрики – ER, прирост подписчиков, число реакций. Это методологическое различие не позволяет в полной мере сопоставить финансовую отдачу от сообществ двух рынков, однако сама по себе разница в подходах к измерению красноречива: она отражает разный уровень зрелости комьюнити-маркетинга как дисциплины.

Заключение

На основе анализа теоретической базы и практических кейсов можно сделать несколько основных выводов.

Лояльность пользователей в цифровых сообществах достигается тремя взаимосвязанными способами: социальной идентификацией с брендом, непрерывным обменом ценностями в сообществе и интеграцией участника в экосистему бренда. Все эти способы работают по отдельности, но их сочетание обеспечивает наивысший уровень стабильности привязанности.

Стратегии комьюнити-маркетинга зарубежных компаний более развиты: они используют собственные платформы, хорошо интегрированы с CRM-системами и нацелены на создание ценностного смысла как ключевого элемента вовлечения. Российские бренды активно разрабатывают методы работы с сообществом в условиях ограниченного контроля над платформами, основанные на утилитарной ценности участия и постепенном формировании идентификационной составляющей. Как показали кейсы «Карат» и «ВкусВилл», это вполне достижимо в течение нескольких месяцев при условии последовательного подхода.

Одним из ограничений, которое необходимо учитывать при анализе представленных данных, является неоднородность методов оценки показателей: в России они в основном относятся к активности участников, а в зарубежных компаниях – к финансовому эффекту от этой активности. Одним из приоритетных направлений развития комьюнити-маркетинга в России представляется унификация методов оценки показателей.

Дальнейшие перспективы исследования связаны с анализом долгосрочной динамики лояльности в сообществах Telegram, которые не имеют аналогов на Западе с точки зрения масштабов распространения. Другой перспективой является разработка методологии для сопоставимого измерения CLV участников и неучастников цифровых сообществ.

Список литературы:

1. Muniz A. M., O'Guinn T. C. Brand Community // Journal of Consumer Research. – 2001. – Vol. 27, No. 4. – P. 412–432.

2. McAlexander J. H., Schouten J. W., Koenig H. F. Building Brand Community // Journal of Marketing. – 2002. – Vol. 66, No. 1. – P. 38–54.

3. McAlexander J. H., Kim S. K., Roberts S. D. Loyalty: The Influences of Satisfaction and Brand Community Integration // Journal of Marketing Theory and Practice. – 2003. – Vol. 11, No. 4. – P. 1–11.

4. Zhang H. Interaction with Consumers in Brand Community Influence and Enhance Brand Loyalty: A Case Study of Lululemon // Highlights in Business, Economics and Management. – 2024. – Vol. 46. – P. 126–130.

5. Building brand loyalty: the power of digital communities [Электронный ресурс] // Social+. – 2023. – URL: https://www.social.plus/blog/building-brand-loyalty-the-power-of-digital-communities (дата обращения: 20.10.2026).

6. 12 Inspiring Brand Community Examples (For Loyalty) [Электронный ресурс] // Fabrik Brands. – 2026. – URL: https://fabrikbrands.com/branding-matters/brand-marketing/brand-community-examples/ (дата обращения: 20.10.2026).

7. 5 Brands Winning with an Online Brand Community: Strategies for Success [Электронный ресурс] // TrueLoyal. – 2021. – URL: https://www.trueloyal.com/blog/5-brands-winning-an-online-brand-community/ (дата обращения: 20.10.2026).

8. Зачем бренду собственное сообщество: цифры и кейсы [Электронный ресурс] // e-pepper.ru. – 2026. – URL: https://e-pepper.ru/blogs/news/zachem-brendu-sobstvennoe-soobshchestvo-tsifry-i-keysy (дата обращения: 20.10.2026).

9. От общества к сообществу. Как чувство принадлежности стало новой валютой брендов [Электронный ресурс] // ADPASS. – 2026. – URL: https://adpass.ru/ot-obshhestva-k-soobshhestvu-kak-chuvstvo-prinadlezhnosti-stalo-novoj-valyutoj-brendov/ (дата обращения: 20.10.2026).

10. Как комьюнити в соцсетях помогают брендам продвигаться и выстраивать лояльность [Электронный ресурс] // ADPASS. – 2025. – URL: https://adpass.ru/kak-kommyuniti-v-sotssetyah-pomogayut-brendam-prodvigatsya-i-vystraivat-loyalnost/ (дата обращения: 20.10.2026).

11. Комьюнити как инструмент роста: как брендам использовать сообщества для выхода на рынок и долгосрочного развития [Электронный ресурс] // ADPASS. – 2026. – URL: https://adpass.ru/komyuniti-kak-instrument-rosta-kak-brendam-ispolzovat-soobshhestva-dlya-vyhoda-na-rynok-i-dolgosrochnogo-razvitiya/ (дата обращения: 20.10.2026).

12. Шиловский С. В., Романова И. М. Исследование мотивов вступления потребителей в бренд-сообщества розничных сетей в социальных медиа // Вестник ТГЭУ. – 2019. – № 3 (91). – С. 108–114.

13. Проць С. Ю. Переход от подписчиков к сообществу: построение лояльной аудитории вокруг бренда // Инновационная наука. – 2025. – № 6-2. – С. 114–117.

14. Карат: как за 6 месяцев перезапустить коммьюнити, увеличить ER в 4 раза и привлечь более 7 500 подписчиков [Электронный ресурс] // Ruward. – 2025. – URL: https://ruward.ru/cases/8161/ (дата обращения: 20.10.2026).