

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Донецкая академия управления и государственной службы»**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТА**



**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Республиканская конференция студентов  
и молодых ученых**

**( Донецк, 11-12 апреля 2024 года)**

**Донецк  
2024**

УДК 005(063)  
ББК У291.21  
А43

Актуальные проблемы управления в современных условиях :  
Республиканская конференция студентов и молодых ученых ( Донецк,  
11-12 апреля 2024 года) / Минобрнауки РФ, ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Факультет менеджмента. – Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2024. –  
657 с.

Настоящее издание представляет итоги Республиканской конференции студентов и молодых ученых: «Актуальные проблемы управления в современных условиях», состоявшейся 11 – 12 апреля 2024г. в ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы».

В конференции приняли участие обучающиеся по образовательным программам бакалавриата и магистратуры образовательных организаций высшего образования.

#### **Организационный комитет:**

Кротова А.В. – председатель организационного комитета, проректор ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», доктор экономических наук, доцент;  
Докторова Н.П. – декан факультета менеджмента ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», кандидат по государственному управлению, доцент.

#### **Члены организационного комитета:**

Беганская И.Ю. – заведующий кафедрой менеджмента внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», доктор экономических наук, доцент;  
Тарасова Е.В. – заведующий кафедрой менеджмента непроизводственной сферы ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», кандидат экономических наук, доцент;  
Рытова Н.А. - заведующий кафедрой менеджмента в производственной сфере ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», кандидат экономических наук, доцент;  
Попова Т.А. - заведующий кафедрой маркетинга и логистики ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», кандидат экономических наук, доцент;  
Шепилова В.Г. - заведующий кафедрой туризма ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», кандидат экономических наук, доцент;  
Папазова Е.Н. – заведующий кафедрой высшей математики ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», кандидат экономических наук, доцент;  
Смирнова Е.А. – директор центра организации научных исследований ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

УДК 005(063)  
ББК У291.21  
© ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

### СЕКЦИЯ 1

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

<b>Агаркова М.Д.</b> СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	21
<b>Анохина Е.Н., Братухин О.И.</b> К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	24
<b>Антосина Д.С, Левчук В.С.</b> ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ СБЫТА.....	27
<b>Волосский В.С., Харитонова С.В., Лукьянова А.В.</b> ИНКЛЮЗИВНЫЙ БИЗНЕС В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ.....	30
<b>Гарьковец Н.А.</b> ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	36
<b>Генцер М.Ю.</b> СОСТОЯНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КОНТЕКСТЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ.....	39
<b>Голосниченко Л.П.</b> MARKETING STRATEGY IN THE STRUCTURE OF ENTERPRISE STRATEGIES IN THE CONTEXT OF ENTERING A FOREIGN MARKET.....	44
<b>Горбань В.В.</b> ЛИЗИНГОВЫЕ ОПЕРАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ-СУБЪЕКТОВ ВЭД: ПРЕИМУЩЕСТВА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ И МЕХАНИЗМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ.....	47

- Дрюк А.В., Писарева А.С.**  
 РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В СИСТЕМЕ МОТИВАЦИИ И  
 СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД.....50
- Дьяковская С.С.**  
 ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....56
- Ивахненко А.А.**  
 УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
 ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ.....60
- Ивлева В.Р.**  
 ОСОБЕННОСТИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ОПЕРАЦИЙ:  
 ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РЕШЕНИЯ.....64
- Калюжная И.В.**  
 ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ В  
 УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА.....68
- Карабута А.О., Прохоров Н.А., Турбин Н.А.**  
 ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ СУБЪЕКТАМИ ВЭД В  
 СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....71
- Карелов Д.И.**  
 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ  
 ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МЕЖДУНАРОДНЫХ  
 ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ.....74
- Ключников И.И., Катрич Д.Р.**  
 ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ИНТЕГРИРОВАННЫХ  
 МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В МЕЖДУНАРОДНОМ  
 БИЗНЕСЕ.....77
- Кондратюк В. Н.**  
 ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ  
 ЛОГИСТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ .....81
- Косинский А.А.**  
 ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО  
 АВТОМОБИЛЬНОГО ТРАНСПОРТА.....85
- Косматенко А.М., Лагода А.О.**  
 STUDYING THE ECONOMIC ESSENCE OF THE CONCEPT INTERNATIONAL  
 COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE.....88



**Котляров Я.И., Удовиченко Д.С.**

РЕГУЛИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА: ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ И ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ.....91

**Кошелец Е.А.**

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ В КОНТЕКСТЕ РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКИ.....94

**Курт О.Б.**

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.....99

**Ларюхин И.А., Псарев Д.В., Шушпанова С.А.**

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИМИДЖЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД НА РЫНКЕ ТРУДА.....103

**Мартыненко Е.М.**

ИНФРАСТРУКТУРА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА.....106

**Мелешко В.В.**

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ВЫХОДЕ НА НОВЫЕ ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ.....108

**Миколайчук А.И. Горлов С.В.**

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО СТИМУЛИРОВАНИЮ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО БИЗНЕСА.....112

**Мирошниченко Е.А.**

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В МЕНЕДЖМЕНТЕ.....115

**Михайличенко К.А.**

РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНЕШНИЙ РЫНОК.....118

**Мишинева К. А.**

РОЛЬ МАРКЕТИНГА В СОВРЕМЕННОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ ВЭД.....122

**Несвит А.А., Сакара Ю.А.**

БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИИ В СФЕРЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....125

**Оприш А.А.**

ОСОБЕННОСТИ РЕГУЛИРОВАНИЕ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В  
МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ.....129

**Пересадько А.Н., Погодин Н.В.**

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ МАРКЕТИНГОВЫМИ  
КОММУНИКАЦИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ВЫХОДА НА  
ВНЕШНИЕ РЫНКИ.....133

**Переходченко Д.А.**

ПРОБЛЕМА КАДРОВОГО ГОЛОДА В РОССИИ В УСЛОВИЯХ  
ГЛОБАЛИЗАЦИИ.....139

**Пимонова Е.А.**

ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....143

**Пинчук П.А.**

РОЛЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В  
РАЗВИТИИ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ.....146

**Погибельская Ю.В., Щелоков А. И., Чуб К. Ю.**

СЕМЕЙНАЯ КОНСТИТУЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ  
СЕМЕЙНЫМ БИЗНЕСОМ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ.....149

**Пузынкина Т.Б.**

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В МИРОВОЙ ТОРГОВЛЕ СЫРЬЕВЫМИ  
ТОВАРАМИ (90-Е ГОДЫ XX ВЕКА И ПЕРВОЕ ДЕСЯТИЛЕТИЕ XXI  
ВЕКА).....152

**Рудаков А.В., Прийдан В.Д.**

СОЦИАЛЬНО – ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК ГЛАВНЫЙ  
ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ  
ГОСУДАРСТВА.....155

**Рудник М.А.**

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ В ГЛОБАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ.....157

**Саламатина А.А., Мотренко А.С., Морозова В.К**

УПРАВЛЕНИЕ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИЕЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ВЛИЯНИЕ МАРКЕТПЛЕЙСОВ НА РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА.....162

**Салахов М.М.**

АНАЛИЗ МИГРАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ И МИГРАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ.....166

**Сиверская Я.Е.**

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ .....171

**Столярчук Е.В.**

РАЗВИТИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ХАРЦЫЗСК.....176

**Тарасов Н.Р.**

TRENDS AND PROSPECTS OF AGRICULTURAL DEVELOPMENT.....180

**Тарасов С.С., Вердиев Р.А.**

РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫХ МЕХАНИЗМОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА В СФЕРЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....182

**Темнов В.А.**

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ВАЛЮТНОГО КОНТРОЛЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....186

**Фурсова Е.Д.**

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ СУБЪЕКТА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....190

**Хархардина М.С., Залавская А.В.**

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЭКОНОМИКИ ВЕЛИКОБРИТАНИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ.....194

**Чан Фьюк Тхинь, Чан Нгуен Минь**

ПОВОРОТ НА ВОСТОК: ПЕРЕОРИЕНТАЦИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ РОССИИ.....198

**Чванова С.Ю.**

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ СНГ.....203

**Чемарева В.А., Лакота Л.А.**

АНАЛИЗ ПОЛИТИКО-ПРАВОВЫХ ФАКТОРОВ В КОНТЕКСТЕ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В РАМКАХ ВЭД.....206

**Черных А.В., Верховцов Д.А.**

ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА: ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ.....210

**Чипишко К.В., Щилов И.С.**

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД.....214

**Шилова Е. В.**

ФРАНЦУЗСКИЙ ВЕКТОР ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ: СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОТНОШЕНИЯМИ С ЛАТИНСКОЙ АМЕРИКОЙ.....220

**Яцканич В.В.**

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ КИТАЯ.....223

## СЕКЦИЯ 2

### УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЫ ДНР

**Антошина К.А., Попова Т.Н.**

О РОЛИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ В РАЗВИТИИ ТУРИСТСКО - РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЫ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ.....227

**Афонин Ю.А, Овчаренко Л.А.**

К ВОПРОСУ ОБ УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА.....230

**Безрученкова Д.С., Демидова И.А.**

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО БИЗНЕСА.....234

- Ведькал Я.Е., Дубровская Н.И.**  
 ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ  
 НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....237
- Караванов А.В., Шепилова В.Г.**  
 МАРКЕТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОДВИЖЕНИЯ ТУРИСТСКИХ  
 УСЛУГ.....240
- Красова Д.Г., Дубровская Н.И.**  
 СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ                    ЗНАЧИМОСТЬ                    РАЗВИТИЯ  
 ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА.....243
- Кулик Е.В., Демидова И.А.**  
 ВОЕННЫЙ ТУРИЗМ КАК ФАКТОР ТУРИСТИЧЕСКИЙ АТТРАКТИВНОСТИ  
 НОВЫХ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....247
- Левицкий Д.В., Овчаренко Л.А.**  
 СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМА В ДНР.....250
- Мартынова А.А., Шепилова В.Г.**  
 ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ ТУРИЗМА В  
 ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....255
- Мирзоян М.А., Овчаренко Л.А.**  
 ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК МЕХАНИЗМ  
 ФОРМИРОВАНИЯ ТУРИСТСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ..... 258
- Нагорная Л.Д., Овчаренко Л.А.**  
 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В  
 РЕГИОНЕ.....262
- Овчаренко К.Т., Демидова И.А.**  
 РАЗВИТИЕ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ  
 РЕСПУБЛИКЕ (НА ПРИМЕРЕ ГБУ ЛРП «ЗУЕВСКИЙ») .....266
- Родикова С.Э., Шепилова В.Г.**  
 К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ  
 ЭКСТРЕМАЛЬНОГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ  
 РЕСПУБЛИКЕ.....269

- Романова М.Е., Кириенко О.Э.**  
ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В ТУРИЗМЕ.....273
- Савенко Б.В., Демидова И.А.**  
ВОПРОСЫ СТРАХОВОЙ ЗАЩИТЫ В СФЕРЕ ТУРИЗМА.....276
- Середенко В. А., Кириенко О.Э.**  
ОСОБЕННОСТИ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В  
СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....279
- Таран А.В., Овчаренко Л.А.**  
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРПРЕДПРИЯТИЯ  
НА ОСНОВЕ ПРОВЕДЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ.....282
- Ткачев Д.А., Дубровская Н.И.**  
РАЗВИТИЕ ДЕТСКОГО И МОЛОДЕЖНОГО ТУРИЗМА В ДНР КАК  
СОСТАВЛЯЮЩАЯ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ТУРИЗМА.....287
- Хайрулин М.Р., Овчаренко Л.А.**  
ПОВЫШЕНИЕ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА  
ТЕРРИТОРИИ (НА ПРИМЕРЕ ГБУ ЛРП «ЗУЕВСКИЙ») .....290
- Хорошун Д.М., Демидова И.А.**  
ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТУРИЗМА  
В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....293
- Шаповал В.С., Шепилова В.Г.**  
КУЛЬТУРНО-ПОЗНАВАТЕЛЬНЫЙ ТУРИЗМ И ОСОБЕННОСТИ ЕГО  
РАЗВИТИЯ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....297
- Шнырев В.Е., Шепилова В.Г.**  
СОЦИАЛЬНЫЙ ТУРИЗМ КАК СЕГМЕНТ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО  
ТУРИЗМА РЕГИОНА.....300
- Щитовская Т.А., Дубровская Н.И.**  
СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОБЕСПЕЧЕНИЮ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРИСТСКОГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ.....303
- Sergeeva D.P., Dubrovskaya N.I.**  
TOURISM SECURITY AS A COMPLEX SYSTEM.....307

## СЕКЦИЯ 3

### ПРОБЛЕМЫ ИНТЕГРАЦИИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ИНФРАСТРУКТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ ДНР

**Ануфриева В.А., Кириенко О. Э.**

ПРОБЛЕМЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИЯ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ  
ПЕРСОНАЛОМ В РОССИИ.....311

**Аскерова А.А., Ерзина З.Р., Козлов В.С.**

АНАЛИЗ И РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ МОТИВАЦИИ В  
СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....314

**Балычевцева А.А., Тарасова Е.В.**

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.....317

**Бондаренко С. Г., Ромодан Ю. О.**

ПОДХОДЫ ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА СФЕРЫ УСЛУГ К РАБОТЕ С  
СОВРЕМЕННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ ВИРТУАЛИЗАЦИИ.....320

**Будыка Ю.И., Папазова Е.Н.**

РОЛЬ ОПТИМИЗАЦИИ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ОРГАНИЗАЦИЕЙ. ....322

**Вербовой Н.Р., Балабенко Е.В.**

ИНФОРМАЦИОННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРИ ЭКСПЛУАТАЦИИ  
ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ.....325

**Вершинина А.С., Ромодан Ю. О.**

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ РАЗРАБОТКИ ЭФФЕКТИВНОЙ  
КОММУНИКАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ.....329

**Винник Т.В., Докторова Н. П.**

ВЛИЯНИЕ ИМИДЖА НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ  
ОРГАНИЗАЦИИ.....332

**Водорез А. В., Деяева Л. М.**

КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ В УПРАВЛЕНИИ МАЛЫМ И СРЕДНИМ  
БИЗНЕСОМ.....336

**Галий И.С., Гурий П.С.**

РОЛЬ ТОП - МЕНЕДЖЕРА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА ДО НАСТУПЛЕНИЯ «ЦИФРОВОЙ ЭРЫ» .....339

**Гнилицкая О.С., Гурий П.С.**

РОЛЬ ТОП - МЕНЕДЖЕРА В ПРОВЕДЕНИИ РЕИНЖИНИРИНГА, ОБЕСПЕЧЕННОГО ИНФОРМАЦИОННОЙ ТЕХНОЛОГИЕЙ.....342

**Деминова В.П., Угнивенко Е.В., Титкова Е.О., Иванов М.Ф.**

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖКХ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....345

**Довгань В.Р., Яруничев А.И.**

ПОВЫШЕНИЕ ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ.....348

**Звягинцев В.А., Макущенко М.П.**

ПРИМЕНЕНИЕ BIM - ТЕХНОЛОГИЙ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ИНВЕСТИЦИОННО - СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ.....352

**Калюжная И.В., Кузьменко М.И.**

БИЗНЕС - ИНКУБАТОРЫ, КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....356

**Колывагина Е.А., Кириенко О.Э.**

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ.....359

**Коростелев Д.А., Жукова А.О.**

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА.....363

**Косматенко А. М., Савицкая А.Е., Кузьменко М.И.**

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, ВИДЫ.....366

**Кошелец Е.А., Кузьменко М.И.**

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ В ИНФОРМАЦИОННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ.....369

**Кравченко И.В., Стещенко С.С., Козлов В.С.**

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ.....372



- Кулак М. В., Трунаев А.М., Чурсинов П. И.**  
 АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
 ИНСТРУМЕНТОВ АВТОМАТИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ВАГОННЫМ  
 ДЕПО.....375
- Лукьянченко М.А., Гурий П.С.**  
 ЗАДАЧА КОМАНДЫ ЛИДЕРОВ В СОЗДАНИИ ЕДИНОЙ ПЛАТФОРМЫ  
 ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ БИЗНЕСА.....378
- Любичев К.О., Кириенко О.Э.**  
 РОЛЬ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОБЕСПЕЧЕНИИ  
 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....381
- Малахов Д. М., Ромодан Ю. О.**  
 ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОГО  
 УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ.....385
- Назарова А.А., Жукова А.О.**  
 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ AGILE-МЕТОДОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ  
 ПРОЕКТАМИ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ ДНР.....389
- Никульская М.В., Белобородова Ю.К.**  
 ПРЕИМУЩЕСТВА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО  
 ИНТЕЛЛЕКТА В МАЛОМ И СРЕДНЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ.....393
- Носкова В., Ромодан Ю.О.**  
 МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ  
 ПРЕДПРИЯТИЯ.....396
- Пеклун И.А., Деяева Л.М.**  
 РОЛЬ ИТ-КОНСАЛТИНГА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
 УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ И СРЕДНИМ БИЗНЕСОМ.....401
- Помозова А. А., Докторова Н. П.**  
 ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА...406
- Помозова А. А., Стасюк Н.В.**  
 ВНЕДРЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РИСК-  
 МЕНЕДЖМЕНТЕ.....409
- Середа К. С., Кириенко О. Э.**  
 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ  
 ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫМ  
 ХОЗЯЙСТВОМ.....414

**Скороходова О.Е., Тарасова Е.В.**

СИСТЕМА ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА ДЛЯ СУБЪЕКТОВ  
МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА: ПРЕИМУЩЕСТВА И  
ПЕРСПЕКТИВЫ.....419

**Троцюк В.Ю., Кириенко О.Э.**

АКТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ОБРАЩЕНИЯ С  
ТВЕРДЫМИ БЫТОВЫМИ ОТХОДАМИ.....421

**Турченко Д.А., Тарасова Е.В.**

ПРИМЕНЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ  
АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРОЦЕССОВ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ.....425

**Фомина С.Р., Лоскутова В.В.**

МАСТЕРСТВО УПРАВЛЕНИЯ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ : КЛЮЧЕВЫЕ  
НАВЫКИ И ПОДХОДЫ.....429

**Халиуллина К.Р., Деяева Л.М.**

РАЗВИТИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МАЛОГО И СРЕДНЕГО  
БИЗНЕСА.....431

**Цымах А.М., Кириенко О.Э.**

ЦИФРОВИЗАЦИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В РОССИИ.....434

**Якубова М.Р., Лоскутова В.В.**

ИЗУЧЕНИЕ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАЦИЯМИ В  
УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ.....438

## СЕКЦИЯ 4

### **МАРКЕТИНГ И ЛОГИСТИКА: СОВРЕМЕННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МАКРО- И МИКРОСИСТЕМ**

**Архипов Н. Л., Саенко О. Н.**

РАЗРАБОТКА РЕКЛАМНОЙ КАМПАНИИ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОДУКТА  
НА НОВЫЕ РЫНКИ.....443

**Белоусова М. М., Саенко О. Н.**

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ..... 446

<b>Бениаминова И. М., Лавров И. Р., Агаркова Н. В.</b> МАРКЕТИНГ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР БИЗНЕСА.....	448
<b>Берко А. К., Шабанова Д. В.</b> АВТОМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ: ВЫБОР И ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ.....	451
<b>Бессалов Я. Е., Лунина В. Ю.</b> ЦИФРОВИЗАЦИЯ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.....	455
<b>Близкая Д. М., Кирьякова В. В.</b> РАЗВИТИЕ НЕЙРОМАРКЕТИНГА, КАК ПЕРСПЕКТИВНОГО ИНСТРУМЕНТА ПРОДВИЖЕНИЯ.....	460
<b>Божко С. В., Попова Т. А.</b> СИСТЕМЫ АВТОМАТИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ .....	464
<b>Быстрицкая Ю. А., Лизогуб Р. П.</b> ОЦЕНКА ВОЗДЕЙСТВИЯ СРЕДСТВ ПРОДВИЖЕНИЯ И ЗНАЧЕНИЕ МЕТОДОВ МАРКЕТИНГА, НАПРАВЛЕННЫХ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПОЛИТИКИ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	468
<b>Власова Е. Е., Лунина В. Ю.</b> АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТЕЛЕВИЗИОННОЙ РЕКЛАМЫ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЕЁ РАЗВИТИЯ.....	472
<b>Ганина Ю. С., Ларин А. Н.</b> ОРГАНИЗАЦИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА АВТОМОБИЛЬНОМ ТРАНСПОРТЕ.....	475
<b>Гетьман А. О., Берко А. К.</b> МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ ЦЕНЫ КАК ИНСТРУМЕНТА МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ.....	480
<b>Глушко Ю. А., Меркулов И. Д., Лунина В. Ю.</b> КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ И ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ.....	484

**Голомах Е. Д., Лаврук Л. Г.**

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ В ЛОГИСТИКЕ .....488

**Грушина С. А., Сиденко Д. Д., Агаркова Н. В.**

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ  
МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ.....491

**Давыдова Е. М., Салкаева Е. П., Стрижакова А.Ю.**

АНАЛИЗ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ  
СИСТЕМОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ.....496

**Джафарова Л. Г., Близкая Н.В.**

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА НА ПОВЕДЕНИЕ  
ПОТРЕБИТЕЛЕЙ..... 500

**Должикова Д. А., Лаврук Л. Г.**

ИННОВАЦИИ В МАРКЕТИНГЕ И ЛОГИСТИКЕ.....504

**Емец А. Р., Лунина В. Ю.**

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ  
МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ УСЛОВИЯХ  
СОВРЕМЕННОГО РЫНКА.....507

**Жарикова Е. А., Стрижакова А. Ю.**

АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ МЕДИЦИНСКИХ  
ЗАВЕДЕНИЙ.....510

**Зубленко Е. А., Довган А. Р., Стрижакова А.Ю.**

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ  
РЕШЕНИЙ В СЛОЖНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ ..... 515

**Коротков П. В., Ягнюк И. М.**

ОСОБЕННОСТИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УГОЛЬНЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ.....518

**Коткова А. С., Руппа А. В., Лунина В. Ю.**

СОВРЕМЕННАЯ ЛОГИСТИКА: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ  
РАЗВИТИЯ..... 522

**Курбанова Е. С., Пятаченко А. М.**

ПРИНЦИПЫ ВЗАИМОСВЯЗИ МАРКЕТИНГА И ЛОГИСТИКИ.....524

**Ломачинская К.И., Лизогуб Р. П.**

ВЛИЯНИЕ ВНЕДРЕНИЯ ЛОГИСТИКИ НА СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ И  
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВСЕХ ПРОЦЕССОВ НА  
ПРЕДПРИЯТИИ.....528

**Максакова А. Р., Лаврук Л. Г.**

СОВРЕМЕННАЯ ЛОГИСТИКА: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ  
РАЗВИТИЯ.....531

**Мартынов К. Е., Лунина В.Ю.**

РАЗВИТИЕ ОНЛАЙН-ТОРГОВЛИ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА  
МАРКЕТИНГ.....534

**Мартынюк Я.В., Пикалов Р. Д., Агаркова Н.В.**

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ  
БРЕНДА .....538

**Овчинникова П.А., Ягнюк И.М.**

ЛОГИСТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА  
ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОБИЗНЕСА.....542

**Олейник А. В., Макарова О. В.**

ПРОБЛЕМАТИКА ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ  
ПРОИЗВОДСТВЕННО - СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ.....545

**Пожегаткина М.А., Лизогуб Р.П.**

МАРКЕТИНГ КАК СОЦИАЛЬНЫЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС,  
НАПРАВЛЕННЫЙ НА СОВРЕМЕННОЕ ВИДЕНИЕ ФИЛОСОФИИ  
БИЗНЕСА.....549

**Покидина А.Э., Близкая Н.В.**

ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
ИНСТРУМЕНТОВ МАРКЕТИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ.....552

**Пономаренко Я.О., Близкая Н.В.**

ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИИ.....555

**Разумов Д.А., Ягнюк И.М.**

СОВРЕМЕННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ НА  
ПРЕДПРИЯТИИ.....558

**Сафонов О. Э., Юрманова Е.А.**

ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИИ В ПРОСТРАНСТВО  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....562

**Семенчук В. В., Свитюха Д. С., Лизогуб Р.П.**

РОЛЬ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА В ПРИВЛЕЧЕНИИ И УДЕРЖАНИИ  
АУДИТОРИИ.....565

**Солодкая Н.В., Мартыненко Н.В.**

ВЛИЯНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ НА МАРКЕТИНГ  
МИКРОВЛИЯНИЯ.....570

**Сотникова В.А., Лаврук Л.Г.**

ИНТЕГРАЦИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СОВРЕМЕННЫЕ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СИСТЕМЫ.....574

**Федорова А.В., Юрманова Е.А.**

СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РОССИЙСКОМ  
РЫНКЕ.....578

**Федорченко М. С., Попова Т.А.**

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ  
ПЕРЕВОЗОК.....583

**Швец Е. Е., Агаркова Н. В.**

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ, ПРЕПЯТСТВУЮЩИЕ ЭФФЕКТИВНОМУ  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ.....588

<b>Шевцова У. А., Берко А. К.</b> ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ЛОГИСТИЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	590
---	-----

## **СЕКЦИЯ 5**

### **АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ОРГАНИЗАЦИЯМИ ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА**

<b>Балацкая В.В., Петрова И.В.</b> СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ.....	594
---	-----

<b>Бережная Д.А., Бурик Н.А.</b> РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ.....	597
---	-----

<b>Бондарева А. Л., Кусков А. Е.</b> ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ТЕНДЕНЦИИ В ДНР КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА.....	599
---	-----

<b>Братченко В.А., Петрова И.В.</b> ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА.....	603
---	-----

<b>Данилова А. Е., Епишенкова А. А.</b> РОЛЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИХ КРИЗИСА.....	606
--	-----

<b>Иванова П.С.</b> УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА.....	611
--	-----

<b>Исмагилова С.М., Барахнина В.Б., Исмагилов М.И.</b> АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ТРУДОВОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ В ПОСТПАНДЕМИЙНЫЙ ПЕРИОД.....	614
--	-----

<b>Калуцкий И.А.</b> МЕХАНИЗМ РЕГИОНАЛЬНОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	616
---	-----

<b>Крюкова Е.А., Епишенкова А. А.</b> СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ: СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ПОТЕНЦИАЛ.....	621
---	-----

- Лисачёв Д.А., Мызников И.А.**  
 РОЛЬ ЛИДЕРСТВА И КОМАНДНОЙ РАБОТЫ В УСПЕШНОМ  
 ПРЕОДОЛЕНИИ КРИЗИСОВ.....624
- Лисинская И.А., Перевозникова Е.В.**  
 ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО  
 ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ: ФАКТОРЫ И ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ....627
- Макарова Ю.С., Перевозникова Е.В.**  
 ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ И ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ  
 ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММОЙ.....630
- Мазуренко Н.Ю., Перевозникова Е.В.**  
 СУБЪЕКТИВНЫЙ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА  
 ПРЕДПРИЯТИЕ В ПЕРИОД КРИЗИСА .....633
- Мликов Е.Е., Перевозникова Е.В.**  
 КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ.....637
- Топунов Д.Ю., Перевозникова Е.В.**  
 ОСОБЕННОСТИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО  
 ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ  
 ПРОМЫШЛЕННОСТИ.....640
- Фокин Р.В., Епишенкова А. А.**  
 УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ  
 КРИЗИСА.....643
- Щербаков И. С., Рытова Н. А.**  
 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА АНТИКРИЗИСНОГО  
 УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО  
 ПРЕДПРИЯТИЯ.....649
- Щербич И. С., Матвеев Р. А., Кусков А. Е.**  
 ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И РЕАГИРОВАНИЕ НА КРИЗИСЫ:  
 МЕТОДОЛОГИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....651
- Юдина А.Н., Мызников И.А.**  
 ЭТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ И  
 ПОДДЕРЖАНИЕ РЕПУТАЦИИ КОМПАНИИ В СЛОЖНЫЕ .....654



## **СЕКЦИЯ 1. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

### **СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Агаркова М.Д.  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* Определена сущность и роль стратегии развития предприятия. Проанализированы основные элементы стратегического управления. Раскрыты основные характеристики, отражающие сущность стратегии развития предприятия.

*Ключевые слова:* стратегии, предприятие, внутренняя и внешняя среда, экономическое развитие.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение базисных стратегий развития бизнеса в Донецкой Народной Республике.

**Цель исследования.** Раскрыть сущность управления стратегическим развитием предприятия для достижения непрерывного роста объемов его деятельности.

**Изложение материалов основного исследования.** Становление и развитие рыночных условий хозяйствования обуславливают изменение места и роли предприятия в системе экономических отношений. Ход общественного производства в целом, успехи экономического и социального развития страны стали зависеть от итогов деятельности отдельных предприятий. Такой переход определенным образом влияет на организационные структуры предприятия и формы взаимодействия участников воспроизводственного процесса, они принимают новый облик.

Эффективность экономики Донецкой Народной Республики напрямую связана с управлением стратегическим развитием предприятий. Турбулентность экономических процессов, возникающих во внутренней и внешней среде, усложняет деятельность отечественных предприятий и снижает ее результативность [3].

С целью достижения непрерывного роста объемов деятельности предприятие должно формировать собственную стратегию развития.

Стратегия предприятия - это процесс формирования генерального перспективного направления развития предприятия на основе определения качественно новых целей, согласования внутренних возможностей предприятия

с условиями внешней среды и разработка комплекса мероприятий, обеспечивающих их достижение [2].

Следовательно, стратегию развития предприятия можно охарактеризовать как долгосрочный гибкий план действий инновационного направления с соответствующим уровнем риска, который базируется на детальном анализе внутренней и внешней среды предприятия, зависит от человеческих факторов и требует инвестиций для достижения эффективных результатов, повышения конкурентоспособности продукции и предприятия [1].

Основными элементами стратегического управления являются предприятие и внешняя среда. Предприятие, являющееся составной частью внешней среды, для обеспечения эффективной деятельности должно уметь адаптироваться к имеющимся и возможным изменениям внешней среды. Внешней среде, которая является динамической системой, свойственны постоянные изменения. Предприятие как составная часть данной схемы должно всегда оперативно реагировать на такие изменения. Именно поэтому успеха могут достичь не те предприятия, которые способны сформировать удачную стратегию, а те, которые способны вовремя адаптировать ее согласно изменениям и учитывать риски [1].

Основные характеристики, отражающие сущность стратегии развития предприятия:

- внутренняя и внешняя среда предприятия
- повышение конкурентоспособности продукции предприятия
- достижение эффективных результатов
- долгосрочный период
- инновационное направление
- гибкость
- человеческий фактор
- инвестиции
- риски.

На практике предприятия применяют так называемые базисные, или эталонные, стратегии развития бизнеса:

- стратегии концентрированного роста, связанные с изменением продукта и (или) рынка;
- стратегии интегрированного роста;
- стратегии диверсифицированного роста;
- стратегии сокращения [2].

Используя стратегию концентрированного роста предприятие пытается улучшить существующий или производить новый продукт, не меняя отрасли.

Предприятие также ведет поиск возможностей для того, чтобы улучшить свое положение на имеющемся рынке или же для перехода на новый рынок.

Стратегии интегрированного роста связаны с расширением предприятия за счет добавления новых структур. Предприятию целесообразно использовать эту стратегию, когда оно находится в сильном бизнесе, но не может осуществлять стратегии концентрированного роста. В то же время интегрированный рост не противоречит долгосрочным целям предприятия. Предприятие может

осуществлять интегрированный рост путем приобретения собственности или расширения изнутри. В то же время в обоих случаях меняется положение.

Стратегия диверсифицированного роста реализуется тогда, когда предприятие дальше не может развиваться на этом рынке с этим продуктом в рамках этой отрасли. Как правило, основные факторы, влияющие на выбор стратегии диверсифицированного роста, следующие:

- рынки находятся в состоянии насыщения или же сокращения спроса на продукт, который находится в стадии упадка;
- текущий бизнес требует значительных денежных поступлений, которые могут быть вложены в более прибыльный;
- новый бизнес может вызвать эффект синергии за счет эффективного использования оборудования, комплектующих изделий, сырья и т.д.;
- антимонопольное законодательство не дает возможности расширять бизнес в рамках отрасли;
- сокращение налоговых расходов;
- облегчение выхода на мировые рынки;
- привлечение новых квалифицированных сотрудников или эффективное использование потенциала существующих менеджеров.

Стратегию сокращения используют для целенаправленного сворачивания производства. На практике предприятие может одновременно реализовывать несколько стратегий [2].

**Выводы.** Таким образом, при постоянном росте скорости рыночных изменений умение владеть временем является особенно актуальным. Скорость, с которой предприятия приспосабливаются к изменениям, изменяют свою деятельность, является значимым стратегическим конкурентным фактором, благодаря которому можно достичь преимуществ по многим стратегически важным показателям. Предприятия могут одновременно осуществлять не одну, а несколько стратегий. Так, многоотраслевые компании для одного вида товара могут разработать стратегию глубокого проникновения на рынок (завоевания лучших позиций на данном рынке), для другого выбрать стратегию развития рынка (выход на освоенный рынок с новым продуктом) и т.д. Задача руководства заключается в том, чтобы при выборе стратегии всесторонне учесть конкретные условия и цели бизнеса.

### Список литературы

1. Бережнов, Г. В. Стратегия позитивного и креативного развития предприятия : учебник / Г. В. Бережнов, В. В. Дергунов. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2022. — 691 с. — ISBN 978-5-394-04380-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/229808> (дата обращения: 14.03.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Формирование и реализация стратегии развития промышленного предприятия как инструмент повышения его конкурентоспособности : монография / Н. Р. Кельчевская, С. А. Слукина, И. С. Пельмская, Ф. В. Вольф. — Москва : Первое экономическое издательство, 2021. — 212 с. — ISBN 978-5-91292-399-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-

библиотечная система.— URL: <https://e.lanbook.com/book/276725> (дата обращения: 14.03.2024). —Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Ридель, Л. Н. Стратегия развития предприятия : учебное пособие / Л. Н. Ридель. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2018. — 80 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/147569> (дата обращения: 14.03.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

## **К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Анохина Е.Н. магистрант,  
Братухин О.И., магистрант  
Научный руководитель: Николаева О.Н,  
канд. наук по гос. упр., доцент,  
доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье сформулированы определения понятий «внешнеэкономическая деятельность» и «управление внешнеэкономической деятельностью предприятия». Обнаружено, что эффективность внешнеэкономической деятельности предприятия зависит от обеспечения устойчивого функционирования организационно-экономического механизма управления ВЭД и взаимодействия всех его структурных элементов. На основании изученных подходов предложены элементы механизма управления внешнеэкономической деятельностью субъекта хозяйствования, что позволит повысить эффективность деятельности субъекта хозяйствования.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая деятельность, управление внешнеэкономической деятельностью, механизм управления

**Постановка проблемы в общем виде.** Нестабильная экономическая ситуация ставит перед предприятиями новые масштабные цели и задачи. Стабильная деятельность предприятия в условиях современных вызовов стала главной задачей для руководителей. В этой связи необходимо принятие эффективных управленческих решений, направленных на развитие механизмов управления внешнеэкономической деятельностью.

Для внешнеориентированного предприятия осуществление внешнеэкономической деятельности невозможно без различных финансово-экономических, организационно-правовых, маркетинговых и иных инструментов. Поэтому повышение эффективности управления внешнеэкономической деятельностью должно осуществляться комплексно на

каждом этапе внешнеэкономической операции с использованием всего финансово-экономического и организационно-правового инструментария.

Следовательно, дальнейшее изучение и развитие механизма управления внешнеэкономической деятельностью предприятия является актуальной и своевременной задачей.

Вопросы развития механизмов управления внешнеэкономической деятельностью исследованы с разной степенью детализации такими учеными, как: Баринов В.А., Беганская И.Ю., Бурденко Е.В., Бурмистров В.Н., Горчаков В.Ю., Дроздова Г.М., Кашанина Т.В., Науменко С.Н., Остапенко Т.Г., Смитиенко Б.М., Стрижеус Л.В., Топольницкая Т.Б. и др. Вместе с тем в современных условиях хозяйствования, внешнеэкономическая деятельность приобретает новые черты и формы, поэтому существует необходимость постоянного изучения ее организации и развития механизмов управления ВЭД.

Рассмотрение теоретических основ развития механизма управления внешнеэкономической деятельностью предприятия показало, что в настоящее время существует множество подходов к определению сущности понятий

«внешнеэкономическая деятельность» и «управление внешнеэкономической деятельностью». Это обусловлено различными видами и формами внешнеэкономической деятельности, подходами к классификации, организационно-институциональными, финансово-экономическими и нормативно-правовыми механизмами управления ВЭД предприятия [1-3].

**Цель исследования.** Обосновать подходы к определению элементов механизма управления внешнеэкономической деятельностью предприятия.

**Изложение материалов основного исследования.** Изучение нормативно-правовых актов, а также обзор специальной литературы по исследуемой проблеме позволило сформулировать следующее: внешнеэкономическая деятельность – одна из сфер экономической деятельности государства и субъектов хозяйствования, тесно связанная с внешней торговлей, экспортом и импортом товаров, иностранными кредитами и инвестициями, осуществлением проектов совместно с другими странами.

Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия можно определить как процесс целенаправленного, системного взаимодействия всех подразделений и должностных лиц предприятия-субъекта ВЭД с контрагентами при выходе на внешние рынки с целью более полного использования внешних (международных) факторов экономического роста, реализации внешнеэкономических стратегий, повышения внутренней и международной конкурентоспособности.

Реализация внешнеэкономической деятельности предприятия осуществляется в рамках правил, устанавливаемых государством в лице органов и должностных лиц государственной власти и управления по различным направлениям – финансовому, правовому, организационному.

Нормативно-правовая база регулирования ВЭД включает Федеральные законы, Указы Президента Российской Федерации, распоряжения (постановления) Правительства России, а также международные соглашения (в том числе и двухсторонние). Государственное регулирование внешнеторговой

деятельности осуществляется в соответствии с принципами и нормами отечественного и международного права и международными договорами РФ.

Эффективность внешнеэкономической деятельности предприятия зависит от обеспечения устойчивого функционирования организационно-экономического механизма управления ВЭД предприятия и взаимодействия всех его структурных элементов.

По мнению Колесова А.А. механизм управления ВЭД предприятия включает процессы, связанные с покупкой и продажей товаров. К основным из них автор относит:

- формирование ассортимента товара;
- изучение и формирование спроса на товар;
- поиск клиентов;
- выбор поставщиков;
- заключение сделок;
- реализацию управленческих мероприятий и пр.

К дополнительным процессам исследователь относит такие внешнеторговые процессы на предприятиях-субъектах ВЭД:

- изучение и прогнозирование спроса и конъюнктуры рынка;
- определение потребности в товарах и услугах;
- исследование источников поступления товаров;
- заключение договоров на поставку товаров;
- рекламирование товаров и услуг;
- продажу товаров непосредственным потребителям и предоставление услуг и т.д. [4].

Однако, по нашему мнению, такой подход является довольно «узким» и ограничивается исключительно внутренними рамками функционирования предприятия, не учитывая влияния внешних факторов, как-то: нормативно-правовое регулирование, налоговую политику, таможенно-тарифное и нетарифное регулирование и др.

Выводы. По нашему мнению, механизм управления внешнеэкономической деятельностью предприятия должен включать следующие элементы:

- формирование организационной структуры управления ВЭД предприятия;
- разработку стратегии осуществления внешнеэкономической деятельности предприятия с учетом действующих «правил» нормативно-правового обеспечения, требований налоговой и таможенной политики;
- обязательное осуществление маркетинговых исследований на внешнем рынке;
- разработку, заключение и выполнение международных контрактов с учетом законодательных и договорных требований стран-партнеров;
- учет требований потребителей продукции, аспектов ценообразования на внешнем рынке;
- учет внешнеэкономической деятельности (выполнение контрактов, контроль за деятельностью конкурентов, изучение рисков и проблем и т.д.).

### Список литературы

1. Демина В.В., Заякина И.А., Кобзева А.Г., Тинькова Е.В. Теория и практика современного менеджмента: учебное пособие/ В.В. Демина, И.А. Заякина, А.Г. Кобзева, Е.В. Тинькова. - Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2023. - 160 с.
2. Внешнеэкономическая деятельность : учеб. пособие / А. А. Колесников, О. В. Морозова ; М-во трансп. и коммуникаций Респ. Беларусь, Белорус. гос. ун- т трансп. – Гомель : БелГУТ, 2018. – 410 с. ISBN 978-985-554-787-8
3. Внешнеэкономическая деятельность: учебник / И.Ю. Беганская, С.Н. Науменко, Ю.А. Мишина. – Донецк: ГОУ ВПО ДонАУиГС, 2019. – 561с.
4. Колесов А.А. Развитие механизмов управления ВЭД предприятия [Электронный ресурс].URL:[https://donampa.ru/images/document/republic\\_o/1/19.pdf](https://donampa.ru/images/document/republic_o/1/19.pdf)

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ СБЫТА

**Антосина Д.С, обучающийся магистратуры,  
Левчук В.С., обучающийся бакалавриата  
Научный руководитель: Кулешова Л.В.,  
доцент, канд. экон. наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрены основные составляющие процесса сбыта хозяйствующими субъектами. Определены основные вопросы организации государственного регулирования сбыта. Выделены ключевые формы и способы государственного регулирования

*Ключевые слова:* сбыт, государство, организация, хозяйствующий субъект, государственное регулирование

**Актуальность.** Обеспечение процессов непрерывного повышения уровня конкуренции отечественных предприятий требует решения вопросов организации и регулирования этих процессов, то есть, необходим гибкий механизм их реализации. Поскольку уровень конкуренции определяется уровнем и направлениями сбыта продукции в том числе, необходимо рассмотреть участие государства в организации и управлении, а также порядок государственного регулирования этих процессов.

**Постановка проблемы в общем виде.** Организация сбыта на предприятии это актуальная, сложная и достаточно противоречивая проблема современной рыночной экономики. Материальные потоки на стадии движения генерируются в сбытовой политике с соответствующими (генерируемыми ими)

информационными, финансовыми и сервисными потоками. Исторически государственное регулирование является объективным специфическим этапом развития взаимоотношений государства, хозяйства, общества, экономической функцией государства. Возникновение этой формы исторически обусловлено соответствующим развитием экономики, с одной стороны, и государства, с другой стороны.

**Цель исследования** – рассмотреть и выделить формы, способы и особенности участия государства в регулировании сбыта субъектов хозяйственной деятельности.

**Изложение материалов основного исследования.** Сбыт представлен на предприятии основными процессами, среди которых:

транспортировка продукции – её физическое перемещение от производителя к потребителю;

доработка продукции – подбор, сортировка, сборка готового изделия и прочее, что повышает степень доступности и готовности продукции к потреблению;

хранение продукции – организация создания и поддержание необходимых её запасов;

контакты с потребителями – действия по физической передаче товара, оформлению заказов, организации платёжно-расчетных операций, юридическому оформлению передачи прав собственности на товар, информированию потребителя о товаре и фирме, а также сбору информации о рынке [1].

Составляющие процесса сбыта представлены на рисунке 1.

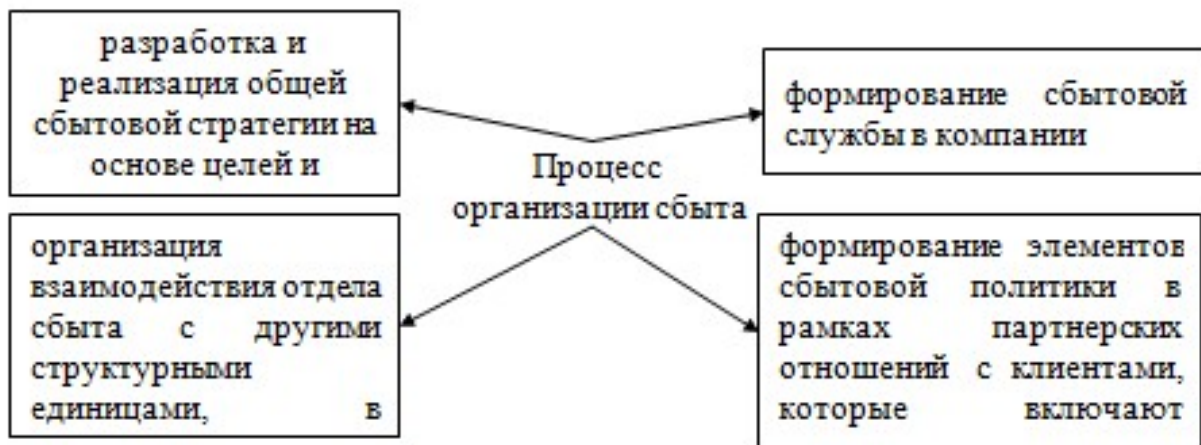


Рис. 1. Составляющие процесса организации сбыта на предприятии

Важнейшая роль в регулировании сбыта отводится государству, которое может воздействовать на всю систему через нормативные и организационные методы. Нормативное регулирование проявляется в установлении нормативно-правовых актов. Организационное – в создании государством различных структур и наделении их соответствующим объемом полномочий [2]. Следует отметить, что процесс государственного управления имеет характерные черты



системности, т.е. предполагает обратные связи от локального до федерального уровня. Основные методы регулирования могут быть сгруппированы по двум направлениям: политика и экономика, охватывающие все формы и уровни, обеспечивая реализацию заданных целей (рис.2).

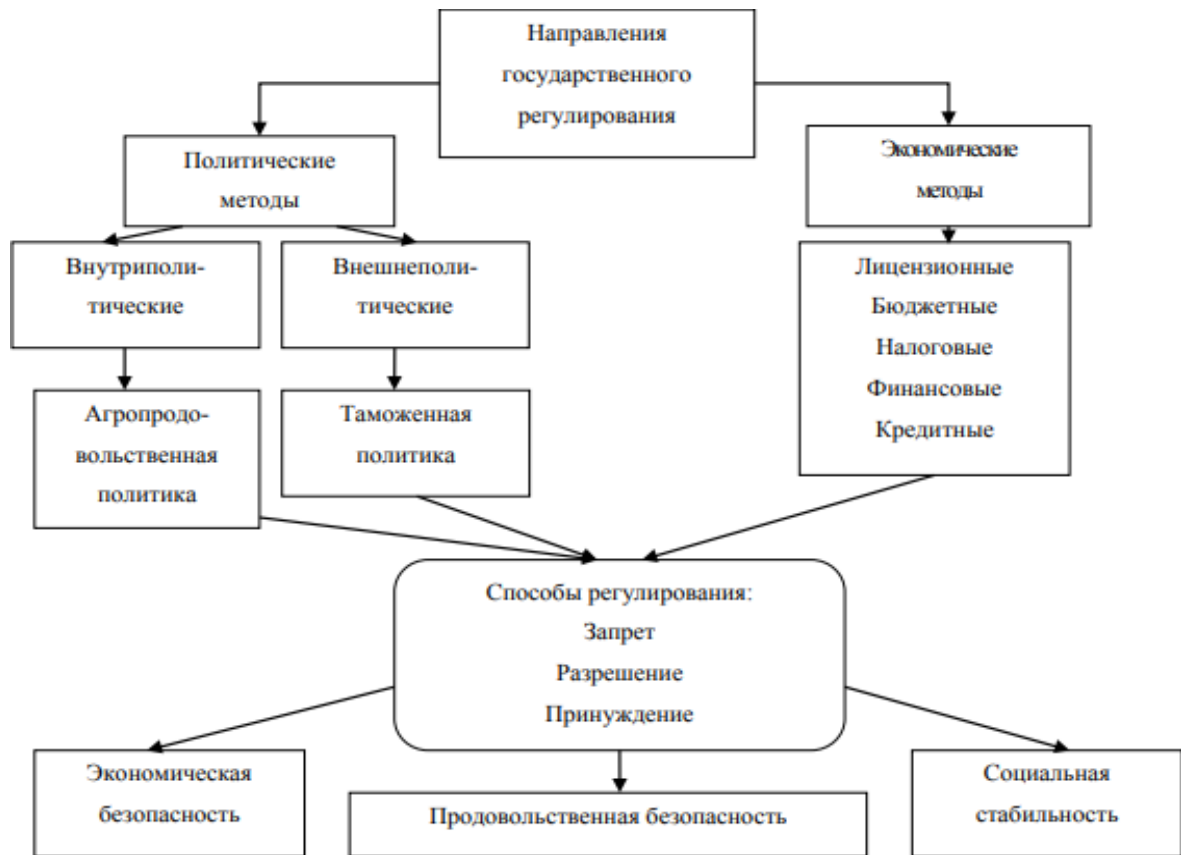


Рис.2. Формы и способы государственного регулирования

Государство, выполняя функции регулирования сбыта должно с помощью инструментов воздействия создавать условия для эффективного функционирования и управления системой сбыта как внутри страны, так и за ее пределами.

**Выводы.** Организация сбыта на предприятии представляет собой совокупность маркетинговых инструментов и стратегий, мероприятий по созданию ассортимента продукции, образования цены, формированию спроса и развитию системы сбыта и товародвижения. К особенностям формирования сбыта в сфере внешнеэкономической деятельности относятся выбор каналов дистрибуции, выбор стратегии выхода на рынок и стимулирование сбыта. Государство использует политические, экономические методы и способы регулирования сбыта, способствующие эффективной организации сбыта на предприятиях-субъектах ВЭД.

#### Список литературы.

1. Вэй, И. Сбытовая политика предприятия: механизм реализации /И. Вэй // Евразийский юридический журнал. – 2019. – № 1 (128). – С. 429-430.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч.1: федеральный закон РФ от 30.11.1994 г. № 51 - ФЗ в ред. ФЗ РФ от 14.07.2008 № 118 - ФЗ// СЗ РФ. – 1994. -№ 32. – Ст. 3301; СЗ РФ. – 2008. - № 29(Ч.1). - Ст.3418. Доступ из справ.-правовой системы Гарант. – Текст: электронный.

## **ИНКЛЮЗИВНЫЙ БИЗНЕС В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ**

**Волосский В.С., магистрант,  
Харитонов С.В., обучающийся бакалавриата  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
Лукьянова А.В. обучающаяся специалитета  
ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г.В. Плеханова»,  
Севастопольский филиал РЭУ имени  
Г.В. Плеханова г. Севастополь, Российская Федерация  
Научный руководитель: Черная Л.В.,  
канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия  
управления и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Проведен обзор зарубежного опыта инклюзивного бизнеса в странах ЕС. Изучены их политики и программы, направленные на развитие инклюзивных мер развития в области предпринимательства. Освещены отдельные меры по поддержке предпринимательских инициатив особых групп населения в России. По результатам обоснована необходимость развития и использования мирового опыта поддержки инклюзивного предпринимательства в Российской Федерации.

*Ключевые слова:* инклюзивный бизнес, предпринимательские структуры, поддержка развития инклюзивного бизнеса.

**Постановка проблемы в общем виде.** На сегодняшний день Концепция «Разнообразие и инклюзия» выступает одним из ключевых трендов в мировом бизнесе, подразумевая создание комфортных условий для всех сотрудников (без дискриминации, с равными возможностями для карьерного роста).

Несмотря на то, что идея обеспечения равных возможностей для сотрудников, независимо от физических и ментальных особенностей, в практике зарубежного опыта не нова, интерес к данной проблеме достаточно высок и среди представителей среднего и малого бизнеса Российской Федерации. Построение эффективного инклюзивного бизнеса в предпринимательских структурах представляют уникальный способ ведения бизнеса, направленный на

устойчивое решение социальных проблем, снижение уровня бедности, создание пользы для населения, сохраняя коммерческую выгоду, приобретает особую актуальность.

Данной проблеме посвящены работы зарубежных и отечественных ученых, а именно М. Икрамова, М. Виткиной, А. Левенкова, О. Некрасовой, Новикова, Е. Рыбченко, Д. Шихалиева и др.

Вместе с тем, недостаточными остаются исследования анализа зарубежного опыта, которые приводят к большей степени понимания максимальной пользы производительного потенциала предприятий в интересах инклюзивного устойчивого роста государства.

В связи с этим, поиск эффективных путей развития инклюзивного предпринимательства в России должен опираться на зарубежные практики.

**Цель исследования.** Обоснование внедрения инклюзивного бизнеса в систему управления предпринимательских структур с учетом зарубежного опыта.

**Изложение материалов основного исследования.** В настоящее время мировое сообщество находится в состоянии поиска инновационных способов и инструментов решения множества глобальных проблем, в том числе и социальных, что связано с рядом факторов. С одной стороны, представители бизнеса, в первую очередь, на получение прибыли от производства и реализации товаров (услуг), а не на решение (смягчение) социальных проблем общества. С другой, – геополитическая напряженность, природные катаклизмы, обострение дипломатических отношений между ведущими мировыми державами, постпандемийное замедление темпов экономического роста большинства стран мира, влияние санкционной политики в отношении России на состояние мировой экономики приводят к ухудшению неблагоприятного положения социально уязвимых членов общества.

Вместе с тем, как показывает зарубежная практика, имеется положительный опыт смещения акцентов бизнеса с достижения финансовых результатов на повышение качества жизни людей, оказавшихся в сложной ситуации, включая объединение усилий государства и частного сектора в повышении качества жизни граждан и решении их социальных проблем [1].

Соответственно, социальной интеграции способствует именно предпринимательство, способствующее предоставлению равных возможностей для создания и ведения бизнеса. При этом, формируются целевые группы из граждан, которые находятся в трудной жизненной ситуации, недостаточно представлены в предпринимательстве и самозанятости (молодежь, женщины, пожилые люди, этнические меньшинства, иммигранты, инвалиды и др.) [2].

Инклюзивное предпринимательство положительно влияет на развитие сферы образования, серебряной экономики (адаптация, социализация лиц преклонного возраста, здравоохранение, социализация лиц с ограниченными возможностями).

Несмотря на то, что инклюзивный бизнес низкорентабельный, работает на самоокупаемости, мировая практика свидетельствует о его успешном развитии, как альтернативного механизма ускорения темпов социального прогресса,

развития инновационных ресурсов регулирования социальной сферы, поддержки предпринимательства.

Согласно данным ОЭСР, в ЕС около 26 млн. человек являются безработными и активно ищут работу [3].

В данном контексте, создание бизнеса и самозанятость являются ключевым результатом политики инклюзивного предпринимательства, способствующего более широкому участию целевых групп населения на рынке труда. В свою очередь, политика и программы в данной сфере предпринимательства направлены на то, чтобы граждане, независимо от их личных качеств и опыта, имели равные возможности для открытия и ведения собственного бизнеса.

Здесь интересен опыт поддержки развития инклюзивного предпринимательства Великобритании (табл. 1).

Таблица 1

Опыт поддержки развития инклюзивного предпринимательства  
Великобритании

Годы	Структуры, цели
2001	Создание отдела по социальному предпринимательству в Департаменте торговли и промышленности, назначение министра, уполномоченного за развитие социального предпринимательства
2003	Создание компании Social Enterprise UK (SEUK) с целью консолидации усилий по развитию социального бизнеса (вклад социального предпринимательства в ВВП Великобритании более 60 млрд. фунтов стерлингов, в секторе трудоустроено около 3% населения)
2004	Ввод понятия «Компания интересов сообщества» как организационно-правовой формы для социальных предприятий, согласно которому предприятия, созданные в данной форме, обязаны закрепить в Уставе социальную миссию, и имеют ограничения на передачу активов компании на другие цели
2011	Принята Стратегия роста рынка социальных инвестиций, в которой пересмотрены налоговые стимулы, усовершенствована законодательная база для поощрения инвестиций в социальную сферу
2012	Создана финансовая организация Big Society Capital, направленная на поддержку и развитие социальных инвестиций
2014	Введены налоговые льготы для социальных инвесторов (юридическим и физическим лицам, инвестирующим свои средства в социальные предприятия, подоходный налог сокращается на 30%)
2013	Принят Закон о реализации общественных услуг, согласно которому государственные органы при заказе услуг обязаны выбирать предприятия и поставщиков, оказывающих положительное влияние на экономическое, социальное и экологическое благополучие общества и развитию региона

Таким образом, меры, принимаемые в отношении развития социального предпринимательства, дают положительные результаты (высокий процент пожилых предпринимателей по сравнению с другими европейскими странами, отмечается значительный рост количества женщин-предпринимателей).

Достаточно эффективно развитие инклюзивного предпринимательства поддерживается правительством Австрии (по официальным данным 40% всех действующих индивидуальных предпринимателей приходится на долю бизнес-

леди, около 15% предпринимателей занимают пожилые люди, 18,3% - молодые предприниматели, 9,6% – мигранты, самозанятые). В Австрии с целью развития и поддержки инклюзивного предпринимательства принимаются постоянные меры со стороны власти (табл. 2) [4].

Таблица 2

Опыт поддержки развития инклюзивного предпринимательства

Австрии	
Годы	Структуры, цели
2013	Принята Рабочая программа, в которой изложены принципы, меры и действия, которые должны быть реализованы правительством в период 2013-2018 гг., охватывающая широкий круг вопросов политики, включая создание бизнеса (увеличение количества новых предприятий, улучшение доступа к финансированию для предпринимательства, снижение бюрократических и административных барьеров для предприятий, поддержка предпринимательства в сельских районах, решение проблем преемственности бизнеса)
2015	Федеральным министерством науки, исследований и экономики Австрии принята «Страновая стратегия для начинающих», содержащая дорожную карту из 40 мер (инновации, финансирование бизнеса, предпринимательские сети, правила, инфраструктура, развитие предпринимательского духа среди детей и молодежи, обучение предпринимательскому мышлению в сфере образования, изложены действия по улучшению обучения на всех этапах жизни). В стратегии прямо не рассматриваются ключевые целевые группы инклюзивной политики в области предпринимательства (женщины, молодежь, пожилые люди, иммигранты, безработные)

Создание предпринимательского духа, как важный политический приоритет для правительства Франции, базируется на основных ключевых направлениях [5]:

стимулирование создания и развития бизнеса, рабочих мест, доходов; предоставление доступа к дополнительным индивидуальным мерам

(финансы, обучение предпринимательству, программы обучения и наставничества), включая безработных, женщин, молодежь, жителей неблагополучных районов, предлагаемые правительством на национальном и местном уровнях и многими субъектами в неправительственном и частном секторах;

создание Агентства по предпринимательству Франции с целью поддержки реализации большого количества программ и инициатив;

развитие женского предпринимательства, направленное на увеличение количества женщин-предпринимателей и женщин-основателей бизнеса.

Учитывая опыт развития инклюзивного предпринимательства Германии, следует отметить, что оно определяется более в социальном, чем в экономическом смысле, поскольку не реализуются специальные программы поддержки предпринимательских инициатив, направленных на повышение уровня молодежного предпринимательства и самозанятости (женщины, молодежь, люди преклонного возраста, люди с ОВЗ).

Вместе с тем, со стороны правительства уделяется большое внимание поддержке большого количества стартапов из университетов. Кроме того,

предпринимаются усилия по поддержке молодых людей, которые впоследствии думают стать самостоятельно занятыми, в профессиональном обучении, направленные на повышение осведомленности о предпринимательстве среди студентов [6].

В целом, немецкое экономическое чудо – главным образом результат экономического роста крупных фирм и предприятий, которые сформировали новые стартапы, малые и средние предприятия.

На сегодня вопросы развития инклюзивного предпринимательства для России – явление достаточно актуальное и трендовое, поскольку наблюдается большое внимание со стороны государственных органов, бизнеса, науки, студенческого сообщества.

Это связано с тем, что, во-первых, инклюзивное предпринимательство может быть направлено на создание рабочих мест для социально уязвимых граждан, во-вторых, – на обеспечение населения доступными товарами (услугами). Поэтому в его основе должны лежать инклюзивные ценности (равенство, разнообразие, справедливость, участие, общность, толерантность, взаимоуважение, взаимопомощь).

Таким образом, предпринимательские структуры, реализующие инклюзивную политику, основанную на таких ценностях, совершенствуют корпоративную культуру, укрепляют морально-психологический климат в коллективе.

В России проживает 11,6 млн. человек с инвалидностью, 17% из которых не испытывают проблем при покупке товаров, обучении, поиске работы, около 33% являются трудоспособными. Однако, работает каждый четвертый [7].

В настоящее время в российском обществе выросла потребность в эмпатии. Иными словами, предприниматели все чаще обращают внимание в управлении персоналом на экологичный подход, что, в свою очередь, подталкивает отечественный рынок к новым этапам развития инклюзивности (например, во время пандемии COVID-19 российские работодатели сделали прорыв в развитии удаленного формата труда, это позволило открыть новые возможности как действующим сотрудникам, так и лицам с ОВЗ).

Сегодня, когда экономически активное население страны пересматривает приоритеты и ожидает большего от лидеров, работодатели начинают всерьез принимать идею баланса между трудом и личной жизнью сотрудников, помогать в реализации их желаний решать социальные проблемы, расширять социальные гарантии, защищать здоровье людей.

Так, в России появляются примеры создания инклюзивной среды крупных корпоративных инициатив и системных стратегий по изучению и противодействию корпоративному и другим видам буллинга.

Поскольку внедрение принципов инклюзии – это не только затраты, но и выгода для бизнеса, его развитие в России должно быть разносторонним и многовекторным (табл. 3).

Таблица 3

#### Направления развития инклюзивного бизнеса в России

Направления	Краткое описание
-------------	------------------

Распространение инклюзивных бизнес-инициатив	Расширяет возможности предпринимателей, учитывает потребности и особенности разной аудитории, предоставляет равные и справедливые возможности, создает доступную и комфортную среду, онлайн-инфраструктуру, как внутри предприятия, так и для клиентов
Развитие инклюзивного трудоустройства	Направлено на реализацию трудовых прав, преодоление дискриминации в отношении лиц с инвалидностью. По сравнению с альтернативными формами занятости (надомный труд, дистанционная работа, самозанятость и др.) предоставляет условия и возможности для их социализации и социальной интеграции
Внедрение системы сопровождаемого трудоустройства, адаптации на рабочем месте	Меры поддержки людей с ОВЗ, направленные на реализацию трудовых прав, преодоление дискриминации (выделение квотированных рабочих мест, финансирование служб, целью которых является создание рабочих мест, содействие в поиске работы на открытом рынке труда, услуги по сопровождению на рабочих местах в процессе и после трудоустройства)
Организация обучающих тренингов для сотрудников инклюзивных предприятий	Использовать инклюзивные практики с разработкой упражнений, инструментов для развития и списком дополнительных источников информации для проведения серии тренингов для руководителей по каждой практике в отдельности, после чего каждый руководитель формирует для себя план (на чем необходимо сфокусировать внимание, на каких именно упражнениях остановить выбор для более эффективного развития инклюзивности)
Реализация индивидуального подхода к работникам с особыми потребностями	Работа требует особого подхода и адаптации со стороны сотрудников предприятия (обеспечение физической доступности, коммуникация, адаптация, поддержка самостоятельности, внимательность к эмоциональным потребностям, обучение, осведомленность)
Реализация программ повышения квалификации (переподготовки) социально незащищенных граждан	Совершенствование (формирование) профессиональных компетенций, необходимых при осуществлении профессиональной деятельности
Обеспечение государственной финансовой поддержки предприятиям, ведущим инклюзивную политику	Внедрение программы вовлечения негосударственного сектора, бизнеса в создание доступной среды, товаров, услуг, сервисов для лиц с ОВЗ, других незащищенных и уязвимых слоев населения

В свете вышесказанного можно сделать вывод о том, что поступательное развитие инклюзивного бизнеса для Российской Федерации является приоритетным шагом на пути формирования инклюзивной экономики.

**Выводы.** В дальнейшем планируется рассмотрение эффективных инклюзивных бизнес-моделей, которые могут внести неопределимый вклад в устойчивое развитие общества в новых исторических условиях планетарного кризиса и меняющегося миропорядка, базирующихся на духовно-нравственных ценностях, морально-этических нормах, продвижении инноваций, решении социальных и других проблем, обеспечении конкурентного преимущества, улучшения имиджа предпринимательских структур.

### Список литературы

1. Сагинова О.В. Инклюзивный бизнес в экономике распределенного пользования // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Том 12. – № 3. – С. 1107-1118. – doi: 10.18334/epp.12.3.114313.
2. Акынбекова Д.Н. Развитие инклюзивного предпринимательства в мире и Казахстане. URL: <https://auezov.edu.kz/media/attachments/2022/04/12/21-177-184.pdf> (дата обращения: 28.03.2024).
3. Inclusive Entrepreneurship in Europe - An OECD-European Commission Project. <http://www.oecd.org/cfe/leed/inclusive-entrepreneurship.htm>
4. Положение инвалидов (rosstat.gov.ru). URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (дата обращения: 28.03.2024).
5. Inclusive Entrepreneurship Policies, Country Assessment Notes. Austria, 2017. URL: OECD/European Union, 2017. <http://www.oecd.org/industry/smes/AUSTRIA-country-note2017.pdf> (дата обращения: 28.03.2024).
6. Inclusive Entrepreneurship Policies, Country Assessment Notes. France, 2017. URL: OECD/European Union, 2017. <http://www.oecd.org/industry/smes/FRANCE-country-note-2017.pdf> (дата обращения: 28.03.2024).
7. Inclusive Entrepreneurship Policies, Country Assessment Notes. Germany, 2017. OECD/European Union, 2017. URL: <http://www.oecd.org/industry/smes/GERMANY-country-note-2017.pdf> (дата обращения: 28.03.2024).
7. Сагинова О.В. Инклюзивный бизнес в экономике распределенного пользования. Экономика, предпринимательство и право. 2022. Том 12. № 3. С. 1107–1118. doi: 10.18334/epp.12.3.114313.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Гарьковец Н.А., магистрант**  
**Научный руководитель: Беганская И.Ю,**  
**д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедрой**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и**  
**государственной**  
**службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье определено, что ведущую роль в эффективном управлении внешнеэкономической деятельностью предприятия играет функция планирования. Дано определение и сформулированы основные задачи планирования. Выявлены основные факторы, влияющие на эффективность ВЭД предприятия. Обосновано применение планирования в сфере ВЭД предприятия.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая деятельность, планирование, управление предприятием



**Постановка проблемы в общем виде.** Повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия зависит от эффективного управления. Управление представляет собой деятельность, направленную на координацию работы структурных подразделений предприятия и персонала, обеспечение гармоничного взаимодействия с элементами внешней среды для эффективного и продуктивного выполнения работы и достижения определенной цели предприятия.

**Цель исследования.** Изучить теоретические основы планирования внешнеэкономической деятельности предприятия.

**Изложение материалов основного исследования.** Управление предприятием осуществляется через набор определенных действий (функций управления).

Планирование – важнейшая функция управления, поскольку принятые в процессе ее реализации решения определяют характер осуществления всех остальных функций управления.

К основным задачам планирования относятся:

- обоснование производственной программы предприятия;
- обоснование выбора технологического процесса и производственного оборудования;
- обоснование потребности в материальных ресурсах;
- определение норм выработки и необходимого количества персонала предприятия;
- расчет всех затрат, связанных с производством и реализацией продукции;
- определение финансовых результатов деятельности предприятия и т.д.

Анализ и систематизация подходов к определению категории «планирование» позволило установить, что зарубежные исследователи в основном понимают под данным понятием «способ» и «процесс», в то время как отечественные ученые вкладывают в данное понятие «процесс» и «вид управленческой деятельности» [1;2].

Обзор литературных источников [3-6] дает основание утверждать, что планирование в сфере внешнеэкономической деятельности (ВЭД) трактуют в широком и узком смысле.

В широком понимании планирование внешнеэкономической деятельности представляет собой вид управленческой деятельности, направленный на определение целей и задач ВЭД, дальнейшую разработку и реализацию комплекса мероприятий, направленных на их достижение и получение положительного результата от ВЭД.

В узком смысле планирование ВЭД – это последовательный процесс, благодаря реализации которого определяют стратегические, тактические и оперативные цели такой деятельности, формируется и реализуются комплекс

оптимальных, взаимосвязанных мер управленческого воздействия для достижения целей.

Планирование ВЭД должно учитывать особенности внешней среды, турбулентность различных факторов, которые могут оказать влияние на деятельность субъекта ВЭД и привести к повышению уровня рискованности. При этом ряд факторов находятся вне поля воздействия менеджеров субъекта ВЭД. К таким факторам относятся: высокодинамичная международная рыночная среда, высокий уровень влияния конкуренции, различия в системах налогообложения, учета и отчетности, таможенных процедурах, системе права, а также культурных традициях. Также при планировании ВЭД следует обратить внимание на колебания валютных курсов, что приводит к большей вариативности, а следовательно, неопределенности и неточности финансовых прогнозов [5;6].

**Выводы.** Подводя итог, следует отметить, что применение планирования направлено на обеспечение достижения целей предприятия. Планирование, с одной стороны, предотвращает ошибочные действия, а с другой – уменьшает число неиспользованных возможностей. Оно позволяет рассматривать возможные альтернативные разработки стратегии, которая обеспечивает достижение предприятием стабильного положения на рынке и финансовой устойчивости.

#### Список литературы.

1. Плотников, С. Л., Брук, В. А., Яцук, К. В. Планирование как функция управления // Молодой ученый. — 2019. — №21. — С. 910-913.
2. Демина В.В., Заякина И.А., Кобзева А.Г., Тинькова Е.В. Теория и практика современного менеджмента: учебное пособие/ В.В. Демина, И.А. Заякина, А.Г. Кобзева, Е.В. Тинькова. - Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2023, - 160 с
3. Внешнеэкономическая деятельность : учеб. пособие / А. А. Колесников, О. В. Морозова ; М-во трансп. и коммуникаций Респ. Беларусь, Белорус. гос. ун- т трансп. – Гомель : БелГУТ, 2018. – 410 с. ISBN 978-985-554-787-8
4. Трифонова Е.Ю., Горбунова М.Л. Развитие стратегического планирования и управления внешнеэкономической деятельностью предприятий: Монография. – Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2008. – 267 с.
5. Кирбитова С. В. Бизнес-планирование во внешнеэкономической деятельности в условиях цифровизации экономики [Электронный ресурс]: учебное пособие. – СПб.: Научное издание технологий, 2021. – 146 с. – URL: [https://publishing.intelgr.com/archive/Kirbitova-S-V\\_Biznes-planirovanievo-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti.pdf](https://publishing.intelgr.com/archive/Kirbitova-S-V_Biznes-planirovanievo-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti.pdf).
6. Каруна С.Н. Совершенствование планирования внешнеэкономической деятельности предприятия / С.Н. Каруна // ЭКОНОМ-ИНФО. - 2017. - № 4. – С.62-64

## **СОСТОЯНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КОНТЕКСТЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ**

**Генцер М.Ю., бакалавр  
Научный руководитель: Гончарова М.В.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент  
кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы», г. Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Инновации всегда были ключевым фактором роста и развития в глобальной бизнес-среде. В современно быстро меняющемся мире важно постоянно внедрять инновации, чтобы оставаться конкурентоспособными и актуальными на рынке. В данной работе анализируется инновационная политика России, показаны причины отставания в данной сфере. Рассматриваются особенности отечественного научно-технологического комплекса, представлены различные научные подходы к управлению инновациями. Представлены направления инновационной деятельности и показатели, на которые необходимо влиять менеджменту предприятия для повышения экономического потенциала и инвестиционной привлекательности. Особое внимание уделяется изучению расширения возможностей России в международной научно-технологической кооперации, а также препятствий и ограничений на этом пути. В заключение даются рекомендации по повышению эффективности функционирования национальной инновационной системы.

*Ключевые слова:* инновации, международные экономические отношения, инновационные подходы, стратегия инновационного развития РФ.

**Постановка проблемы в общем виде.** На данный момент мировая экономика характеризуется стремительными темпами научно-технического развития, а также возрастанием роли науки и инноваций в деятельности субъектов предпринимательства. Государства все больше стремятся к построению инновационных экономик в целях повышения своей конкурентоспособности на мировых рынках. Эффективное использование инновационного потенциала напрямую связано с устойчивым экономическим ростом. Построение эффективных инновационных систем является способом укрепления роли государства и экономических объединений на мировых рынках, повышения уровня конкурентоспособности национальных товаров, быстрой адаптации к изменяющимся условиям внешней среды. Одной из ключевых проблем инновационной деятельности, является развитие научно-технического сотрудничества с другими странами. Кроме того, важно обратить внимание на развитие инновационных кластеров и технопарков, которые могут стать центрами притяжения для иностранных инвестиций, а также способствовать созданию новых рабочих мест и развитию высокотехнологичных производств.

**Цель исследования.** Целью данного исследования является анализ взаимосвязи международных экономических отношений и инновационной деятельности, а также выявление основных проблем инновационной деятельности в контексте международных экономических отношений. Основываясь на выявленных проблемах, осуществляется разработка рекомендаций и предложений по развитию международной инновационной деятельности и процессов, направленных на повышение эффективности и конкурентоспособности участников международных операций.

**Изложение материалов основного исследования.** Инновации играют значительную роль в развитии мировой экономики. Ключевое преимущество инноваций - повышение конкурентоспособности страны на мировой арене. Они позволяют компаниям предлагать уникальные продукты и услуги, которые выделяют их среди конкурентов, что может привести к росту экспорта и привлечению иностранных инвестиций. С помощью новых технологий и процессов компании могут производить больше товаров и услуг при меньших затратах. Кроме того, развитие новых секторов и технологий стимулирует спрос на специалистов, поддерживая рост человеческого капитала.

Инновации также важны для решения глобальных проблем, таких как изменение климата и обеспечение устойчивого развития. Новые технологии помогают снизить вредное воздействие на окружающую среду и способствуют созданию более устойчивой экономики.

Современные инновации также требуют сочетания разнообразных источников знаний и новых управленческих подходов. В условиях глобализации часто возникает потребность в поиске зарубежных партнеров для производства и продвижения товаров и услуг на международных рынках. Исследования и разработки также все чаще проводятся в сотрудничестве с зарубежными партнерами или за пределами страны.

Развитие международного сотрудничества становится особенно важным для стимулирования инновационной активности. Для малого и среднего бизнеса международное сотрудничество все чаще становится инструментом повышения технологического уровня производства и приобретения новых конкурентных преимуществ. Ниже приведены примеры механизмов международного сотрудничества в инновационной сфере:

Стратегические партнерства, которые позволяют объединять ресурсы и координировать инновационную деятельность для достижения общих целей.

Контрактное производство, представленное различными формами интеграции между компанией-подрядчиком и компанией-заказчиком, включая аутсорсинг, франчайзинг и лизинг.

Субконтрактинг, предполагающий размещение заказов на комплектующие и детали от крупных компаний среди малых предприятий-субподрядчиков, что снижает производственные затраты крупных предприятий.[1]

Рассуждая о возможности наращивания компаниями своего инновационного потенциала, можно заметить следующую тенденцию: малый и средний бизнес в большей степени, нежели крупные корпорации, нуждаются в использовании внешних источников информации для поддержания своей

инновационной активности. Чтобы стимулировать внутреннюю инновационную деятельность, малым и средним компаниям требуется доступ к надежным источникам новых знаний и экспертным оценкам. В целом, малые предприятия обладают более ограниченными ресурсами и стараются избегать внешнего вмешательства, обращаясь к нему только для удовлетворения своих специфических и краткосрочных потребностей.

Рассмотрев влияние инноваций на примере международных коопераций, выделим основные проблемы инновационной деятельности в контексте международных экономических отношений.

Застой в инновационном секторе имеет многолетние корни и проявляется в различных формах. Основные причины этого явления заключаются в отсутствии конкурентного окружения, неблагоприятных условиях для ведения бизнеса и множестве административных препятствий, которые создаются властями разных уровней. Это часто делает бессмысленным для компаний занятие инновациями, так как они либо приспосабливаются к текущим условиям, либо не могут успешно вести бизнес с использованием инноваций. Также в нашей стране не хватает крупных игроков, специализирующихся на радикальных инновациях, компаний, проводящих необходимые преобразования, осваивающих инновационные технологии и процессы.

Еще одной проблемой является формальное осуществление инновационной деятельности. Во-первых, инновационная стратегия не всегда тщательно продумана, и многие ее составляющие не приносят ожидаемых результатов в процессе практической реализации. Во-вторых, государственные меры остаются недостаточно инновационными. В-третьих, государству приходится выполнять функции, которые в других странах решаются рыночными механизмами. В-четвертых, традиционные экономические субъекты зачастую не принимают или даже отвергают современные способы регулирования.

Государство инициирует и поддерживает ряд крупномасштабных инновационных проектов, однако отдача от этой активности невысока: общий инновационный климат не улучшается, не происходит массового появления современных производств. Успехи отдельных фирм-новаторов изучаются недостаточно, не рекламируются и не тиражируются.

Низкая эффективность сети финансовых структур, отсутствие института «технологических брокеров» сдерживают согласование интересов инвесторов, производителей и потребителей инноваций.

Система образования слабо ориентирована на подготовку кадров для инновационной экономики и не заинтересована в этом.

Обращаясь к вопросу образования, как к проблеме развития инновационной деятельности, рассмотрим его подробнее.

Для отечественной научно-технической сферы характерны определенные особенности, сдерживающие ее развитие.

Архаичность и разбалансированность институциональной структуры науки, в которой доминируют организации, находящиеся в собственности государства и жестко управляемые им. Из всех научных структур 46%

функционируют в негибкой к рыночным отношениям форме учреждений. Ещё одним препятствием служит преобладание отраслевых учреждений, принадлежащих госпредприятиям. На промышленные объекты, являющиеся основными двигателями инновационных изменений (как потребители, дистрибьюторы и производители инноваций) приходится всего лишь 6,8% учреждений.

Накопленное недофинансирование сектора ИР. Объем финансирования науки из всех источников сегодня составляет чуть более 50% от уровня 1990 г.

Сохранение традиционной специализации по областям знаний, приоритетным направлениям развития науки и технологий. Список научно-технологических приоритетов России остается неизменным и в принципе соответствует направлениям, поддерживаемым в других развитых государствах, однако этого недостаточно для выхода на новый уровень инноваций.

Низкая эффективность фундаментальной науки во многих областях, ее неспособность предоставить бизнесу готовые к практическому применению собственные конкурентоспособные решения и обеспечить их внедрение и сопровождение на этапе освоения в производстве. Распространена практика приобретения новых технологий у других стран, что ослабляет способность страны к технологическому развитию и усиливает ее зависимость от иностранных государств. [1]

Для урегулирования проблем, представленных выше, предоставим возможные инновационные подходы, которые позволят успешно преодолевать негативные тенденции спада деловой активности, а также способствуют созданию благоприятных условий для развития международных отношений.

**Инновации.** Создание новых продуктов, которые отвечают меняющимся предпочтениям потребителей. Это позволяет компаниям предлагать уникальные решения, которые выделяют их на фоне конкурентов и привлекают внимание.

**Устойчивость.** Устойчивое развитие стало важным аспектом управления, учитывая озадаченность состоянием окружающей среды и ожидания заинтересованных сторон. Предприятия стремятся минимизировать свое воздействие на природу и максимизировать социальное влияние.

**Разнообразие и инклюзия.** Они способствуют улучшению процесса принятия решений и расширяют инновационные возможности.

**Проектное управление.** Это набор методов планирования, организации и использования ресурсов для успешного выполнения конкретных проектных задач. Это ключевой аспект, так как он гарантирует, что проект будет завершен в срок, в рамках установленного бюджета и с требуемым качеством.

**Кросс-культурный менеджмент.** Суть межкультурного управления заключается в способности эффективного управления и использования культурного разнообразия внутри организации.

**Цифровая трансформация.** Это важный процесс, связанный с внедрением цифровых технологий во все сферы экономической деятельности. Одним из ключевых компонентов цифровой трансформации является использование новых технологий и инструментов для улучшения эффективности и производительности.[2]

Таким образом, для развития инновационной деятельности в международных отношениях, основные усилия должны быть предприняты в направлении:

- повышения национальной конкурентоспособности;
- создания внутри страны благоприятной среды для инноваций, повышения привлекательности науки и высокотехнологичных секторов для инвесторов;
- смягчения барьеров для международной кооперации в сфере науки, импорта

современных технологий, локализации современных производств.[3] Эксперты считают, что важно сосредоточиться на реализации мер по повышению эффективности сектора ИР, финансирования науки, поддержке заинтересованности бизнеса в инвестициях в сферу науки и инноваций

- пересмотр некоторых положений национальных законодательств, мешающих гармонизации международного сотрудничества.

**Выводы.** Развитие и совершенствование инновационной деятельности в сфере внешнеэкономической деятельности представляет собой важный этап в эволюции международных коммерческих отношений. Анализ основных аспектов развития этих процессов позволяет сделать выводы.

Для любого государства целесообразно участвовать в поиске совместных целей международного сотрудничества, но не стоит останавливаться на этом, следует развиваться и самостоятельно, включая инновации в создание новых аспектов. Некоторые направления очевидны и являются продолжением тех усилий, которые уже предпринимаются на межгосударственном уровне с участием России. В частности, речь идет о расширении кооперации в области создания инфраструктуры для совместной деятельности в сфере науки, технологий, инноваций; программ обмена опытом инновационного предпринимательства, стажировки молодых исследователей, инженеров в ведущих центрах и компаниях; поддержки российских ученых, принимающих участие в крупных международных инициативах, и др.

В целом, инновации являются движущей силой развития международной экономики. Они способствуют росту и конкурентоспособности. Поэтому поддержка инноваций и создание благоприятной среды для их развития является важной задачей для государств и международных организаций.

#### **Список литературы.**

1. Власов, М.В. Инновационная деятельность в контексте международных экономических отношений/ М.В. Власов, М.О. Шардина // Журнал экономической теории. - 2021. - С. 300-307
2. Яшин, С.Н. Инновационные подходы к управлению крупными международными компаниями / С.Н. Яшин, Мохи Эддин Хусам // Прогрессивная экономика. – 2023. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-podhody-k-upravleniyu-krupnymi-mezhdunarodnymi-kompaniyami> (дата обращения: 04.04.2024).

3. Врублевский, Е.А. Инновационные подходы к управлению экономическим потенциалом / Е.А. Врублевский // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2016. – №1. – С. 51-56.

**MARKETING STRATEGY IN THE STRUCTURE OF ENTERPRISE STRATEGIES IN THE CONTEXT OF ENTERING A FOREIGN MARKET  
(МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ В СТРУКТУРЕ СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ВЫХОДА НА ЗАРУБЕЖНЫЙ РЫНОК)**

**Голосниченко Л.П., магистрант  
Научный руководитель: Гончарова М.В.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Большинство стратегических решений, принимаемых компанией, относятся к области маркетинга. Создание новой компании, слияния и поглощения, освоение новой рыночной ниши, дилерская политика, сокращение или расширение ассортимента продукции, выбор поставщиков и партнеров — все эти и многие другие решения принимаются в рамках маркетинговой стратегии. Его конкурентоспособность зависит от адекватности маркетинговой стратегии компании.

*Ключевые слова:* стратегия, маркетинговая стратегия, предприятие, зарубежный рынок.

*Annotation.* Most of the strategic decisions made by a company relate to marketing. Creation of a new company, mergers and acquisitions, development of a new market niche, dealer policy, reduction or expansion of product range, choice of suppliers and partners - all these and many other decisions are made as part of a marketing strategy. Its competitiveness depends on the adequacy of the company's marketing strategy.

*Key words:* strategy, marketing strategy, enterprise, foreign market.

**Постановка проблемы в общем виде.** To determine the place of marketing strategy in the structure of enterprise strategies, we will take as a basis the scheme proposed by Walker Jr., which takes into account the characteristics of a company with numerous areas of activity - such companies usually have a hierarchy of strategies built from the corporate level to individual product/market positions. This scheme is best suited for trading enterprises, since the reception and manipulation of each specialist is a separate area and has its own segment of consumers. We also assume that the enterprise is a collection of strategic business units (SBU), which is typical for the network structure of private trading enterprises.



**Цель исследования:** Based on theoretical analysis, determine the role of marketing strategy in the structure of enterprise strategies in the context of entering a foreign market.

**Изложение материалов основного исследования.** It is assumed that there are three levels of management:

1. Enterprise management level – management of a portfolio of strategic business units, which, as a rule, is carried out by the corporate center (management company).
2. SBU – element of the enterprise, market sector/market segment.
3. Division - an organizational unit of the SBU that performs certain functions (marketing, production, sales, finance, etc.).

In the future, we will rely on this diagram, since it represents each element and their order at the three levels of management, which we took as a basis.

Let's consider the main elements in the hierarchy of enterprise strategies when entering a foreign market.

Corporate strategy of the enterprise. Enterprise mission.

“Mission is a clearly formulated meaning of the organization’s existence, its purpose, business philosophy.” The mission of the enterprise is the basis for developing strategies for the enterprise to develop the foreign market and operate on it. The decision to enter a foreign market, strategic goals and methods should not contradict the mission of the enterprise.

Strategic goals of the enterprise.

The strategic goals of an enterprise are traditionally formulated in terms of profit, return on invested capital, etc. These are clearly defined indicators that the company strives to achieve. A company's economic goals can be quantitative or qualitative. Non- economic goals may relate to various characteristics, for example, improving working conditions, environmental friendliness of production, etc. The strategic goals of an enterprise are the basis and starting point for planning and decision-making, and are also the main criterion for assessing the success of the enterprise. Long-term strategic goals are related to the company's mission and are relevant for all SBUs and divisions. These goals mainly relate to: the requirements that all strategic business units (SBUs) must satisfy, financial goals (turnover, profit, profitability), investment goals

(return on invested capital), the desired geographical distribution of activities, etc.

Marketing strategy of the enterprise.

The purpose of a marketing strategy is to determine which markets the company should work in, with which counterparties, in which market segments, with which consumers, what products to produce, what values to embed in the brand, what type of pricing to choose, what sales and distribution channels to choose, how to organize communications and product promotion. It is very important to determine the characteristics of the main target audiences (government, partners, competitors, consumers) and the basic principles of positioning for each of them.

Enterprise development strategy in the situation of entering a new foreign market The enterprise development strategy is presented in the form of the SBU/National

Market matrix (Table 1).

Based on this matrix, two possible strategies can be identified that involve the internationalization of the enterprise's activities:

expansion of national boundaries of activity: this strategy option involves the operation of an existing SBU in a new national market;

diversification with expansion of national boundaries of activity: this option involves the operation of a new SBU in a new national market.

Table 1

Matrix SBU/National Market Matrix

National market	Existing national markets	New national markets
Existing SBUs New SBU	Deeper penetration into national markets	Expanding national boundaries of activity
New SBU	SBU development	Diversification with expansion of national borders

Having adopted any of the strategies presented above at the management level, the enterprise determines or creates an SBU (or a set of SBUs), which will operate in the new market.

Formation of marketing strategies is one of the most significant and complex stages of the marketing process. Marketing strategy is the basis for an enterprise's actions in specific market conditions, determining how marketing can be used to expand target markets and achieve effective results.

**Выводы.** The main purpose of a marketing strategy is to mutually coordinate the marketing goals of an enterprise with its capabilities, consumer requirements, to take advantage of the weak positions of competitors and its competitive advantages.

Businesses that effectively implement strategic marketing have excellent advantages in successfully adapting to the market. For enterprises, achieving the effect of using marketing strategies can be reflected in the development of enterprise capacity, growth in order volumes, expansion of segment and market boundaries, formation of a positive image and brand, etc.

#### **Список литературы.**

1. Инновационный маркетинг : учебник для вузов / С. В. Карпова [и др.]; под общей редакцией С. В. Карповой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 474 с.
2. Филимонова, В. Д. Роль маркетинга в современной предпринимательской деятельности / В. Д. Филимонова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 4 (294). — С. 181-184. — URL: <https://moluch.ru/archive/294/66565/> (дата обращения: 25.03.2024).
3. Эткинсон Дж. Стратегический маркетинг: ситуации, примеры [Учеб. пособие] / Эткинсон Дж., Уилсон Й. // Пер. с англ. под ред. проф. Ю.А. Цыпкина.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 471 с.

## ЛИЗИНГОВЫЕ ОПЕРАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ-СУБЪЕКТОВ ВЭД: ПРЕИМУЩЕСТВА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ И МЕХАНИЗМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

Горбань В.В.,  
Научный руководитель: Беленцов В.Н.,  
д-р экон. наук, профессор, профессор  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация

*Аннотация.* Выявлены преимущества использования международного лизинга, как инструмента развития предприятий и альтернативной формы финансирования. Установлено, что основными механизмами государственного регулирования лизинговых операций выступают правовой механизм и механизм регулятивного надзора. Определена структура данных механизмов.

*Ключевые слова:* лизинговые операции, международный лизинг, государственное регулирование, механизм, правовое регулирование, регулятивный надзор.

**Постановка проблемы в общем виде.** Международный лизинг открывает возможность для отечественного лизингополучателя получить в пользование современную высокопроизводительную технику из любой страны и достичь благодаря этому конкурентных преимуществ на рынке. Стоит отметить, что страна- лизингополучатель экономит время и финансовые ресурсы, которые бы понадобились для разработки и внедрения такой техники. Кроме того, товаропроизводители-лизингополучатели имеют возможность воспользоваться мировыми достижениями научно-технического прогресса, даже если в них отсутствует в достаточном количестве иностранная валюта. В договоре лизинга может быть предусмотрена компенсационная выплата лизинговых платежей продукцией, производимой на лизинговом имуществе или с его помощью.

**Целью исследования** является систематизация теоретических основ и методических подходов к разработке механизмов государственного регулирования лизинговых операций.

**Изложение материалов основного исследования.** Для того, чтобы лизинг стал приоритетной сферой бизнеса в любой экономике и заработал на полную мощность, необходима заинтересованность в нем со стороны государства с целью дальнейшей ее поддержки. Существенно, что такой вид бизнеса выгоден государству по многим причинам, среди которых такие [1; 2]:

1. Лизинговый бизнес является эффективной формой инвестирования, через которую сокращается потребность в кредитах, развивается альтернативный путь финансирования, а, следовательно, повышается эффективность экономики;

2. Лизинговый бизнес объективно дополняет традиционные источники финансирования экономики, такие как прямое финансирование и кредитование;
3. Лизинг способствует развитию конкуренции в сфере финансовых услуг;
4. Лизинговый бизнес побуждает экономистов-практиков осваивать новации финансового и кредитного анализа;
5. Лизинговая форма капиталовложений способствует ориентации деятельности субъектов хозяйствования на нужды производства;
6. Лизинговый бизнес может стимулировать производственные инвестиции при высоких ставках ссудных процентов;
7. Лизинг как форма инвестиций способствует развитию рыночной инфраструктуры и способствует расширению внешнеэкономических связей.

Для национальной экономики лизинговый бизнес имеет особое значение через нижестоящие факторы.

Прежде всего, лизинг дает возможность получить дополнительные инвестиции от иностранных партнеров, причем не в денежной форме, что вызывает определенные сложности, а в товарной, что крайне необходимо для развития отечественной промышленности, сельского хозяйства и транспорта.

Во-вторых, сумма лизинговых сделок не учитывается в подсчете национальной задолженности, и тем самым страна получает дополнительную возможность более полно использовать лимиты кредитной задолженности, установленные Международным Валютным Фондом для стран-заемщиков (что в перспективе тоже может случиться с Донецкой народной республикой в случае ее признания) [3].

В-третьих, к лизинговым операциям привлекаются значительные средства банковских учреждений, страховых, инвестиционных, акционерных и других обществ, которые находятся непосредственно на территории государства, а это побуждает развитие инвестиционной деятельности субъектов хозяйствования [4].

В-четвертых, лизинг привлекателен для национальных потребителей и тем, что он предоставляет возможность предприятиям, хозяйственным обществам, что не имеют достаточного капитала для покупки необходимого оборудования, получить его во временное пользование, к тому же на более выгодных условиях, чем по контракту купли-продажи. Если предприятие закупает необходимое оборудование за счет собственных средств и долгосрочных банковских кредитов, то финансирование осуществляется средствами фонда развития, который формируется из прибыли после налогообложения в установленном законодательством порядке. Кроме того, предприятию следует уплачивать налог на добавленную стоимость.

Поскольку лизинг представляет сложную структурную экономическую категорию, включающую в себя несколько составляющих – аренда, кредит, финансы. Существует у лизинга и другая, не менее важная составляющая этих отношений – юридическая, выраженная в договорных многосторонних

отношениях между участниками лизинга, а также в договоре об условиях сдачи имущества в аренду.

В современных условиях рынок лизинговых отношений претерпевает глобальные изменения в национальной экономике под воздействием внешнего окружения. Следовательно, логично ожидать изменение нормативно-правовой базы регулирования лизинговых компаний в стране.

Правовой механизм государственного регулирования лизинговых операций должен быть сконцентрирован на развитие риск-менеджмента и улучшение операционной среды лизинговых компаний. Введение государственного регулирования и переход на новые стандарты финансовой отчетности позитивно повлияют на транспарентность рынка лизинговых отношений, что приведет к увеличению объема инвестирования в данную сферу и привлечет новых инвесторов. Данное нововведение окажет позитивное влияние на объем лизинговых услуг в стране и сможет сделать одним из основных векторов политики обновления основного капитала страны, а также драйвером экономического роста. Все обязанности и полномочия по введению новой системы регулирования лизинговых отношений должны быть возложены на Центральны Банк.

В качестве другого механизма выступает – механизм регулятивного надзора. Основной причиной внедрения данного механизма выступает повышение транспарентности рынка лизинговых отношений и контроль рисков участников лизинговых отношений. Суть подобных нововведений в Российской Федерации заключается в приобретении статуса некредитных финансовых или саморегулируемых организаций, создание единого реестра лизинговых компаний, доработка нормативно-правовой базы. При этом необходима разработка регулятивных нормативов для лизинговых компаний. По данному пути формировался в свое время Китай, сейчас он занимает второе место в мире по объему лизинговых сделок, его объем составил около 30 % от общемирового объема, на первой месте – США (40 %) [5].

**Выводы.** Лизинг является одной из самых интересных форм инвестирования, которые способны значительно оживить процесс обновления производства и поспособствовать вхождению экономики стран в структуру мирового рынка. Лизинг может дать мощный толчок процессам интеграции производств, конверсии, обновления технологического парка существующих предприятий и создания новых производств, оптимизировать использование имеющегося транспортного парка и на выгодных условиях получить самое современное отечественное и зарубежное оборудование.

Обосновано, что применение лизинга будет способствовать развитию малого и среднего бизнеса, что приведет к позитивным изменениям в экономике. В частности, к лизинговым операциям привлекутся крупные средства банковских учреждений, страховых, акционерных и других обществ. Произойдет стопроцентное кредитование, которое не потребует немедленного начала платежей.

Выявлены механизмы государственного регулирования лизинговых отношений: правовой и регулятивного надзора. Правовой, направленный на

улучшение операционной среды лизинговых компаний (стандарты заключения договоров и стандарты финансовой отчетности). Механизм регулятивного надзора (контроль над деятельностью некредитных финансовых и саморегулируемых организаций, создание единого реестра лизинговых компаний).

### **Список литературы.**

1. Гребнева, Т. В. Лизинг в РФ: достоинства и недостатки лизинговых операций / Т. В. Гребнева // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. – 2020. – № 3-1 (71). – С. 78-81.
2. Кузнецова, И. А. Лизинг как инструмент модернизации экономики РФ / И. А. Кузнецова, М. В. Люлюченко // Белгородский экономический вестник. – 2019. – № 4. – С. 171-178.
3. Самсонова, Т. Т. Особенности аудита лизинговых операций у лизингополучателя / Т. Т. Самсонова // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. – 2019. – № 8 (24). – С. 171-177.
4. Государственная политика и управление в 2 ч. Часть 1. Концепции и проблемы: учебник для вузов / Л. В. Сморгунов [и др.]; под редакцией Л. В. Сморгунова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 395 с.
5. Китайский прорыв: как лизинг в Поднебесной достиг заоблачных высот / Аналитический обзор [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fedleasing.ru/articles/intervyu/kak-lizing-v-podnebesnoy-dostig-zaoblachnykh-vysot/> (дата обращения 02.03.2024 г.).

## **РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В СИСТЕМЕ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД**

**Дрюк А.В., Писарева А.С., обучающиеся магистратуры  
Научный руководитель: Беганская И.Ю.,  
д-р экон. наук, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрено влияние корпоративной культуры на систему мотивации и стимулирования персонала предприятия. Определены составляющие элементы корпоративной культуры, ее роль в повышении эффективности труда персонала, укреплении командного духа. По результатам сделан вывод, что корпоративная культура выступает важным фактором мотивации персонала и может стать ключевым конкурентным преимуществом предприятия на рынке.

*Ключевые слова:* корпоративная культура, система мотивации и стимулирования персонала, удовлетворенность персонала.

**Постановка проблемы в общем виде.** Вопросы роли корпоративной культуры в формировании мотивации персонала предприятия приобретают сегодня особую актуальность и значимость и находятся в фокусе внимания исследователей. Несмотря на то, что зачастую многими руководителями не уделяется должного внимания вопросам формирования корпоративной культуры и внедрения корпоративных ценностей, она является средством формирования позитивного имиджа предприятия и, в то же время, оказывает мощное влияние на мотивацию персонала.

Как показывают исследования, до 85% мотивации персонала зависит от стабильности предприятия, места в его иерархии, возможности карьерного роста, степени оцененности руководством, коллегами [1].

В данном аспекте, именно корпоративная культура делает возможным формировать работодателю команду сотрудников, слаженный коллектив, с удовольствием делающих общее дело.

Данный факт связан с тем, что взаимосвязь корпоративной культуры и мотивации персонала объективно определяется общей целевой направленностью на выработку моделей поведения, которые способствуют личностному и организационному развитию. Однако, не выработанные в экономической науке единые концептуальные основы теорий мотивации и корпоративной культуры, не дают возможности интегрировать в логически взаимосвязанную, целостную систему научных знаний о принципах и способах управления трудовым поведением, обеспечивающих максимальное использование потенциала персонала. Вместе с тем, исследование мотивационных и корпоративно-культурных аспектов поведения персонала имеет большое практическое значение, поскольку позволяет преодолеть существенный недостаток, присущий многим современным теориям мотивации и корпоративной культуры – их слабую связь с проблемами практического управления персоналом.

Анализ трудов российских и зарубежных исследователей показал, что вопросам корпоративной культуры посвящены работы Р. Акоффа, О. Виханского, И. Грошева, Т. Дила, К. Камерона, Э. Капитонова, А. Кеннеди, Ю. Красовского, Р. Куинна, И. Ладанова, А. Наумова, У. Оучи, Т. Соломанидиной, В. Спивака и многих др. Вклад в формирование процессного подхода к исследованию проблем трудовой мотивации внесли К. Альдерфер, Ф. Герцберг, К. Левин, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Дж. Б. Уотсон и др. В трудах Дж. Адаира, Дж. С. Адамса, И. Васильева, О. Волгиной, В. Врума, Дж. Кайро, С. Каверина, Г. Латхэма, В. Леонтьева, Э. Лоулера, Л. Портера, и др. нашло отражение развитие научных подходов к исследованию роли корпоративной культуры в процессе формирования трудовой мотивации. Отдельные аспекты взаимосвязи корпоративной культуры и системы мотивации и стимулирования исследованы в трудах Ю. Анисимова, И. Богомоловой, В. Верховина, Б. Генкина, В. Герчиковой, Л. Гиляровской, А. Егоршина, Т. Овчинниковой, Э. Уткина, А. Хорева, Л. Чурикова, Г. Тамошиной, Р. Яковлева и др.

Анализ трудов показывает, что существующие теории корпоративной культуры и мотивации персонала способствуют системному осмыслению и основанию для разработки целостной концепции управления персоналом с учетом мотивационных и корпоративно-культурных аспектов его поведения.

**Цель исследования.** Выявить роль корпоративной культуры в системе мотивации и стимулирования персонала предприятия как эффективного и действенного инструмента.

**Изложение материалов основного исследования.** Корпоративная культура, как правило, формируется руководством предприятия и направлена на решение такой задачи, как объединение персонала, нацеленная не только на выполнение своих профессиональных обязанностей, но и на общую цель.

Корпоративная культура, с одной стороны: является основой для развития организации; формирует стиль работы, миссию, ценности, стратегию; помогает в обеспечении единства и эффективности трудовой деятельности всех участников процесса.

С другой, – включает в себя ценности, убеждения, обычаи, нормы поведения, практики, определяющие, как работает и взаимодействует персонал внутри предприятия.

В-третьих, она включает в себя стиль и методы руководства, коммуникации, цели и стратегии предприятия, его взаимоотношения с клиентами, партнерами, конкурентами, обществом в целом.

В-четвертых, корпоративная культура выражается через лозунги, символы, общую атмосферу, поведение руководства и сотрудников.

Соответственно, корпоративная культура предприятия становится эффективной мотивационной силой, поскольку наиболее явственно проявляется, благодаря сотрудникам.

Так, если каждый работник чувствует свою определенную роль в развитии ценности предприятия, это становится прямым побуждением к увеличению производительности и эффективности труда.

Одна из теорий мотивации Герцберга утверждает, что мотивация сотрудников зависит от двух факторов (рис. 1).

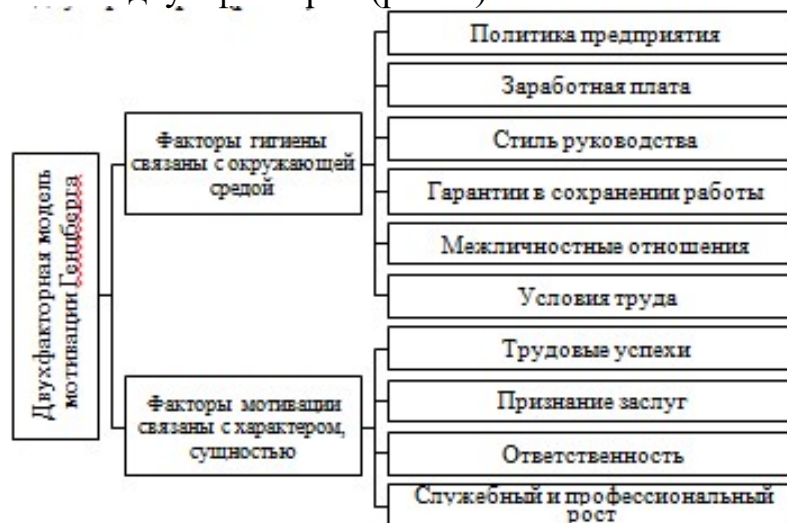


Рис. 1. Двухфакторная модель Ф. Герцберга



Как видим, факторы гигиены не могут прямо мотивировать сотрудников, но могут вызывать недовольство, если они не удовлетворены. В то время, как факторы мотивации могут прямо мотивировать сотрудников.

В свою очередь, корпоративная культура может влиять на оба фактора. Так, если на предприятии ценятся инновации и развитие, это становится мотивирующим фактором для сотрудников, которые хотят расти и развиваться. Вместе с тем, царящая негативная атмосфера на предприятии (в коллективе) может стать фактором гигиены, который будет демотивировать сотрудников [2]. Таким образом, факторы мотивации персонала – это те условия, которые могут стимулировать персонал работать более эффективно и продуктивно, а соответствующие положения, касающиеся внедрения корпоративной культуры,

должны быть практическими и осуществимыми.

В табл. 1 выделены наиболее важные факторы мотивации персонала.

Таблица 1

#### Факторы мотивации персонала

Факторы	Мотиватор
Зарботная плата	Один из основных мотиваторов для большинства сотрудников (при оптимальном уровне заработной платы они ощущают справедливость и уверенность в своем будущем)
Карьерный рост	Многие сотрудники заинтересованы в профессиональном развитии, росте в рамках предприятия, возможность карьерного роста стимулирует сохранение ключевых кадров
Ценность работы	Глубокое уважение к миссии и ценности предприятия вдохновляет сотрудников работать на высоком уровне, вызвать чувство удовлетворения от выполненной работы
Бонусы, льготы	Предприятия могут использовать дополнительные факторы мотивации (бонусы, премии, льготы) с целью стимулирования сотрудников
Руководство	Мотивация персонала может зависеть от того, насколько хорошо руководство предприятия справляется с работой, насколько умеет мотивировать и поддерживать сотрудников
Инновационная среда	Многие сотрудники хотят работать на предприятии, которое поощряет идеи, креативность, инновации в рамках трудовой деятельности, что стимулирует рост и развитие персонала

Для того чтобы корпоративная культура предприятия выступала мотивационной силой, необходимо рационально использовать все элементы.

Разнообразие методов и инструментов наглядно показывают, что сочетание этих факторов – наиболее эффективный способ мотивации и поддержки эффективности и продуктивности персонала. В данном аспекте, важно управлять не только процессами, но и корпоративным духом предприятия, что помогает раскрывать потенциал сотрудников, в том числе творческий, создавая, при этом, техническую и профессиональную культуру как залог успеха в бизнес-среде.

Важной составляющей корпоративной культуры, напрямую связанной со стимулированием нематериальной мотивации персонала, является и развитие таких элементов, как миссия, цели, имидж, ценности. В данном случае, корпоративная культура будет играть мотивирующую роль, если она разделяется

всем персоналом и руководством предприятия, побуждая его к совершению определенных действий и поддержанию существующих норм [3].

Корпоративная культура, как мотивирующий фактор, позволяет моделировать поведение в коллективе для фиксации представлений о целях, которыми руководствуется персонал, причинах (факторах), способствующих проявлению его различных форм (рис. 2).



Рис. 2. Модель поведения персонала предприятия

Соответственно, при определении модели поведения персонала предприятия, появляется возможность объяснения причин, прогнозировать

поведение сотрудника при выполнении задания в той или иной ситуации, определять методы корректировки девиантного поведения.

Следует отметить, что для внедрения единой корпоративной системы мотивации персонала предприятия необходимо учитывать важные ее особенности (рис. 3).

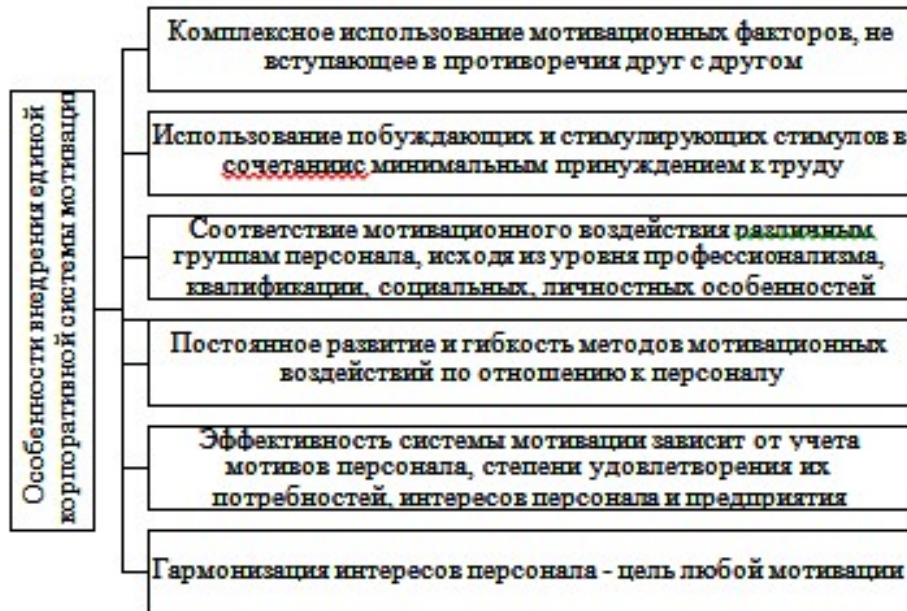


Рис. 2. Особенности внедрения единой корпоративной системы мотивации персонала предприятия

Таким образом, в общей системе управления персоналом, набор мотивирующих факторов прямо (косвенно) влияет на сотрудников предприятия при условии, что оказывают на них комплексное мотивационное воздействие. При этом, эффективно мотивировать персонал могут принципы, нормы, ценности корпоративной культуры при условии их реализации, а также ориентации на них управленческой системы. В случае, если ценности и нормы корпоративной культуры представлены декларативно, они не будут заслуживать должного уровня доверия в коллективе, а невыполнимые принципы крайне – негативно влиять на мотивацию персонала.

**Выводы.** В дальнейшем планируется рассмотрение эффективных инклюзивных бизнес-моделей, которые могут внести неоценимый вклад в устойчивое развитие общества в новых исторических условиях планетарного кризиса и меняющегося миропорядка, базирующихся на духовно-нравственных ценностях, морально-этических нормах, продвижении инноваций, решении социальных и других проблем, обеспечении конкурентного преимущества, улучшения имиджа предпринимательских структур.

#### Список литературы.

1. Тихомиров, П. В. Мотивация сотрудников в контексте корпоративной культуры организации / П. В. Тихомиров. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 4 (242). — С. 176-179. — URL:

<https://moluch.ru/archive/242/55954/> (дата обращения: 28.03.2024).

2. Арутюнян, С. Г. Корпоративная культура как фактор мотивации персонала / С. Г. Арутюнян // Российский научный журнал «Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований». – 2023. – №3(11). – С. 105-111.

3. Корпоративная культура как мотивирующий фактор: создаем вдохновляющую систему ценностей. — URL: <https://www.hr-director.ru/article/65756-qqq-15-m11-korporativnaya-kultura-kak-motiviruyushchiy-faktor>.

## **ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Дьяковская С.С., обучающийся бакалавриата**  
**Научный руководитель: Удовиченко К.А.,**  
**канд. экон. наук, ст. преподаватель**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика,**  
**Российская Федерация**

*Аннотация.* Статья исследует специфику подходов к управлению компанией, занимающейся разработкой, внедрением и продвижением инновационных продуктов, технологий или услуг.

*Ключевые слова:* инновации, методы управления, особенности, инновационные предприятия, опережающее развитие.

**Цель исследования.** Является изучение теоретических аспектов и поиск практик внедрения и последствий использования технологий в современной системе управления предприятий.

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях продолжающейся глобализации мировой экономики и усиливающейся конкуренции между различными геополитическими структурами, включая экономические союзы государств и надгосударственные образования, вопросы опережающего развития становятся ключевыми как для России в целом, так и для её экономических участников. Инновационный менеджмент нацелен на эффективное достижение целей, которые включают в себя создание новаторских или улучшенных продуктов и технологий, коммерциализацию инноваций, внедрение новых образцов оборудования. Он основан на таких функциях управления, как планирование, организация, активизация, контроль, корректировка и оптимизация, что остается важной актуальной задачей для компаний в современном динамичном бизнес-окружении.

**Изложение материалов основного исследования.** За последние восемь лет Россия продемонстрировала значительный прогресс в сфере инноваций, поднявшись на 19 позиций в рейтинге Global Innovation Index. В 2017 году страна занимала 45 место, а в рейтинге Doing Business она достигла 35 места.

Важно отметить, что в 2018 году Россия впервые была учтена при составлении Европейского инновационного индекса (EIS) как один из главных конкурентов Евросоюза. По данным EIS 2018, Россия заняла 25-е место среди стран, оцениваемых в индексе, превзойдя такие страны как Польша, Турция, Греция, Хорватия, Словакия, Болгария, Латвия, Венгрия и другие [1].

Для дальнейшего улучшения ситуации в области инновационного развития экономики необходимы существенные изменения в методах управления предприятиями, сфокусированными на инновациях. Внедрение инноваций со стороны участников экономики всегда обусловлено различными мотивациями, такими как стремление менеджмента к использованию новых возможностей, которые открываются в результате внедрения инноваций.

Многообразие конкурентных стратегий и их комбинаций, а также разнообразие типов хозяйствующих субъектов, предусмотренных законодательством, создают широкий выбор стратегических позиций для инновационных организаций. Для принятия правильного стратегического решения необходимо иметь адекватное представление о том, насколько технологические, организационные и кадровые ресурсы соответствуют потребностям предприятия и внешним вызовам [2].

Инновационный менеджмент в первую очередь направлен на эффективное достижение целей, которые предполагают получение новаторских и практически применимых результатов. Такие цели могут включать в себя создание новых или улучшенных продуктов и услуг, технологических процессов, методов хозяйствования; коммерциализацию новых идей, результатов научно-исследовательских работ, интеллектуальной собственности; а также внедрение новых образцов техники и оборудования. В управлении инновационной деятельностью на предприятии ключевыми функциями являются планирование, организация, активизация, контроль, корректировка и оптимизация [3].

Существующий арсенал инструментов для управления инновационными компаниями на сегодняшний день включает следующие методики:

- методы планирования и прогнозирования, которые помогают определить стратегические направления развития и прогнозировать будущие результаты;
- поисковые методы рассмотрения и выбора проектов, которые помогают определить наиболее перспективные инновационные проекты для инвестирования и разработки;
- поисковые методы организации, которые направлены на оптимизацию процессов и структур для эффективного внедрения инноваций;
- поисковые методы управления научно-исследовательской и опытно-конструкторской работой (НИОКР), которые помогают управлять процессом инновационной деятельности и обеспечивать качество и результативность НИОКР;
- методы обучения персонала и руководства, которые направлены на повышение квалификации сотрудников и развитие инновационной культуры в организации.

- методы мониторинга и планирования использования технологий, которые позволяют отслеживать новые технологические тенденции и

принимать решения о внедрении новых технологий в производственный процесс [4].

Таблица 1

Главные функции управления инновационным предприятием и их  
КОМПОНЕНТЫ

Функция	Компонент
Планирование	Формирование долгосрочного развития с учетом перспективных технологий и научно-технического прогресса. Разработка формализованных программ и планов в т.ч. мероприятий, связанных со своевременной заменой оборудования, корректировкой технологий и применяемого сырья.
Организация	Структурирование профильных подразделений подбор, обучение кадров, мероприятия по своевременному обучению и переобучению кадров, а также мероприятия по удержанию сотрудников, в которых заинтересована организация.
Активизация	Назначение на должности управленцев и непосредственных исполнителей. Стимулирование и поддержка инновационной деятельности, устранение барьеров, угроз и сдерживающих факторов развития, поиск новых идей, ресурсов, технологий, а также имеющихся резервов.
Контроль	Отбор проектов, сопоставление и оценка расчетных показателей, учет и оценка ключевых показателей инновационных проектов. Определение показателей эффективности подразделений.
Корректировка и оптимизация	Минимизация рисков и финансовых затрат. Выработка и принятие решений, направленных на максимизацию эффективности инновационной деятельности, совершенствование системы инновационного менеджмента. Анализ эффективности кадров и принятие кадровых решений.

Основные компоненты главных функций управления инновационным предприятием: эти функции могут быть централизованы или децентрализованы в зависимости от специфики деятельности компании, однако их наличие является необходимым условием эффективного управления инновационным предприятием, поскольку такие предприятия имеют уникальные характеристики, отличающие их от других экономических субъектов. Например, инновационные предприятия должны постоянно мониторить развитие технологий в своей отрасли и активно участвовать в разработке новых технологий. Кроме того, они часто используют новые или специфические процессы и технологии, что требует постоянного обучения и поддержания квалификации персонала на высоком уровне [5].

Следовательно, компания заинтересована в наличии обученного персонала, обладающего не только общими навыками, но и специфическими знаниями и опытом работы на данном предприятии с учетом его особенностей. Это важно для самой компании, чтобы не только привлекать и обучать сотрудников, но и удерживать их, предотвращая утечку кадров конкурентам.

Методы управления инновационным предприятием включают систему процедур, которые могут быть применимы в различных областях, но с акцентом на специфику инновационной деятельности [6].

**Выводы.** Изучив статью, можно сделать следующие выводы:

Россия продемонстрировала значительный прогресс в развитии своего инновационного сектора за последние годы, что подтверждается улучшением ее позиций в международных рейтингах инноваций.

Управление инновационными компаниями требует использования разнообразных методик и инструментов, включая планирование, поиск и выбор проектов, управление НИОКР, обучение персонала и мониторинг технологий. Важно, чтобы инновационные предприятия постоянно отслеживали развитие технологий, активно участвовали в их разработке и обучали персонал для успешного внедрения инноваций и поддержания конкурентоспособности на рынке.

#### Список литературы.

1. Динамика инновационного развития России. Национальный доклад об инновациях в России – 2017 // РБК. URL : <https://www.rvc.ru/upload/doc/1.pdf> (дата обращения 24.10.2019).
2. Инновационная Россия в сравнении // Стимул. Журнал об инновациях в России – 2019. URL : <https://stimul.online/news/innovatsionnayarossiia-v-sravnenii/> 2010. – 608 с.
3. Елисеева Т.П. Экономика и анализ деятельности предприятий / Т.П. Елисеева, М.Д. Молев, Н.Г. Трегулова. – Ростов н/Д: Феникс, 2011. – 480 с
4. Кожевников С.А. Эффективность государственного управления: проблемы и методы повышения / С.А. Кожевников, Е. Д. Копытова. Вологда : ФГБУН ВолНЦ РАН, 2018. – 208 с. – ISBN 978-5-93299-402-3.
5. Колтухова И.М. Классика и современная литература: почитаем и подумаем вместе. Симферополь. Ариал, 2017. 151 с.
6. Шепеленко Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: учебное пособие / Г.И. Шепеленко. – Ростов н/Д: МарТ,

## УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ

**Ивахненко А.А., аспирант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
Научный руководитель: Кулешова Л.В.,  
доцент, канд. экон. наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* Определена сущность категории устойчивости в сфере внешнеэкономической деятельности. Рассмотрены особенности оценки устойчивости внешнеэкономической деятельности предприятия. Выделены показатели устойчивого развития внешнеэкономической деятельности предприятия.

*Ключевые слова:* устойчивость, устойчивость развития внешнеэкономической деятельности, оценка устойчивости внешнеэкономической деятельности.

**Постановка проблемы в общем виде.** Парадигмой современного мира является вопрос устойчивого социально-экономического развития общества. В условиях высокой турбулентности внешней среды, возникает вопрос о применении оптимальных инструментов эффективной оценки факторов воздействия и принятия соответствующих управленческих решений. Вследствие этого особое внимание заслуживает проблема оценки устойчивости развития внешнеэкономической деятельности предприятий, составляющих фундамент для экономики государства.

**Цель исследования** состоит в выявлении сущности и особенностей оценки внешнеэкономической деятельности предприятий.

**Изложение материалов основного исследования.** В условиях усиления процессов глобализации мировой экономики особое значение приобретает проводимая внешнеэкономическая политика государства, влияющая на результаты внешнеэкономической деятельности хозяйствующих субъектов. Развитие устойчивых внешнеторговых отношений Российской Федерации становится одним из ключевых стабилизационных инструментов, способных поддерживать структуру экономики страны. И в данном процессе важную роль играют предприятия- субъекты внешнеэкономической деятельности, устойчивость развития которых напрямую зависит от показателей, характеризующих его конкурентоспособность на внешних рынках.

Прежде всего, следует отметить, что феномен устойчивости рассматривается в соотношении с социо-культурным развитием общества. Понимание устойчивости берет начало с античности и связано с онтологическим аспектом интерпретации сути вещей. Рассматривалась «устойчивость» как



свойство системы к неизменности, постоянству и сохранению внутренней структуры. При этом, влияние факторов внешней среды на механизм внутренней устойчивости отражается в изменении объекта в определенной мере, не подвергая разрушению некоего постоянства системы, а наоборот, обеспечивая ее адаптации и развитию. Это подтверждает идею о существовании устойчивости как аспекта всеобщего изменения.

Из категории «устойчивость» была выделена парадигма «устойчивость развития», возникновение которой обусловлено эскалацией экологических проблем в результате интенсификации производства и увеличения объемов потребления на глобальном уровне. С целью выделения условий и предпосылок для обеспечения жизнедеятельности человечества на длительный период времени в 1992 была проведена конференция «Окружающая среда и развитие» под эгидой Организации Объединенных Наций. По результатам конференции была обозначена сущность понятия устойчивого развития, которая заключалась в обеспечении такого взаимодействия социально-экологического и экономического развития, при котором происходило бы удовлетворение потребностей как текущих, так и последующих поколений. По этой причине концепция устойчивого развития первоначально трактовалась с позиции социально-экологического развития общества [цит. 1].

Определению устойчивого развития внешнеэкономической деятельности способствовало выявление сущности категории в рамках экономического подхода.

С позиции экономического подхода, представителями которого являются такие отечественные ученые как А.Г. Коряков, Е.А.Дудникова, Д.С. Кондаурова, Л. И. Журова, устойчивость развития связана с достижением такого состояния функционирования системы, при котором будет минимизировано негативное воздействие рисков внешней и внутренней среды при рационализации использования собственных ресурсов. Достижение устойчивости при этом подходе взаимосвязано с приобретением конкурентных преимуществ бизнесом в условиях изменчивости рыночной среды [цит. 2, с.128].

Базируясь на сущности понятия устойчивости деятельности предприятия, можно сделать вывод о необходимости оценки показателей, отвечающих за его конкурентоспособность на внешнем рынке. Данные показатели можно разделить на следующие группы:

внешнеэкономические показатели: доля рынка и его объем; уровень конкурентоспособности компании или продукции; эффективность маркетинговых стратегий; отношения с общественностью и лояльность покупателей;

социально-экономические показатели: уровень потребления продуктов и услуг; доля расходов на различные товары и услуги;

производственно-экономические показатели: прибыль, рентабельность, объем произведенной продукции, качество продукции. загрузка производственных мощностей, эффективность производства;

экологических показателей можно отметить: качество продукции, степень экологичности производства и хранения продукции и другие аспекты [3].

Между тем, проблемой является то, что данные показатели в результате дают лишь косвенное представление об устойчивости. По этой причине их можно унифицировать следующим образом (рис.1).



Рис.1. Сущность и показатели устойчивости во внешнеэкономической деятельности на уровне предприятия [Разработано автором]

Измерение темпов экспортной и импортной деятельности осуществляется посредством горизонтального анализа, который включает измерение абсолютных параметров и сопутствующих им относительных параметров. Одним из показателей, отражающих отношение роста экспорта к импорту, является интегральный индекс внешней торговли. Если величина данного индекса больше единицы, тогда наблюдается превышение объема экспортных операций над импортными за указанный период времени.

Доля ВЭД в прибыли предприятия отражает отношение прибыли от реализации экспортируемой продукции к чистой прибыли за указанный период. Благодаря данному показателю, можно проследить ориентированность предприятия на внутренний или внешний рынок.

Может наблюдаться положительная динамика величины прибыли от внешнеторговых операций за счет налаживания сотрудничества с зарубежными партнерами. Формами проявления данного сотрудничества могут выступать стратегии кооперации, представленные заключением лицензионного соглашения франчайзинга, управлением по договору или путем заключения контактов по

сбыту продукции. Способность сохранять внешнеторговые связи позволяет создать дополнительные производственные мощности в иностранном государстве и достичь устойчивости развития деятельности предприятия-субъекта ВЭД.

Следующим показателем устойчивости развития внешнеэкономической деятельности является интегральный коэффициент конкурентоспособности предприятия-субъекта ВЭД. Расчет показателя осуществляется посредством отношения технического показателя к экономическому показателю конкурентоспособности. При том, что технический показатель определяется путем оценки неценовых факторов конкурентоспособности представленных в виде суммы весовости единичных параметров. В свою очередь, экономический показатель определяется отношением между конечными расходами потребителя на приобретение товара (услуги) оцениваемой организации с базовой. Таким образом, интегральный коэффициент конкурентоспособности отражает технические, маркетинговые и финансовые возможности предприятия-субъекта ВЭД.

Весомыми показателями устойчивого развития внешнеэкономической деятельности являются показатели платежеспособности предприятия, отражающие ликвидность средств, т.е. возможность покрытия обязательств предприятия за счет собственных средств. Это позволяет выявить финансовую устойчивость в контексте развития внешнеэкономической деятельности предприятия.

**Выводы.** Современные условия хозяйствования предприятий-субъектов ВЭД отличаются высокой изменчивостью и большим количеством дестабилизирующих экономических факторов. Необходимым условием устойчивого развития ВЭД является внимание к вопросам конкурентоспособности на внешних рынках, что предполагает использование современных методов ее оценки, адекватных внешней и внутренней среде и позволяющих учитывать многообразие вызовов, с которыми сталкиваются компании.

Устойчивость развития субъекта ВЭД напрямую влияет на развитие внешнеторговых отношений государства. Оценка устойчивости развития внешнеэкономической деятельности предприятия осуществляется посредством анализа локальных, интегральных, обобщающих и средних показателей устойчивости ВЭД.

#### **Список литературы.**

1. Кулешова Л.В., Ивахненко А.А. Факторы, влияющие на обеспечение устойчивого развития предпринимательских структур сферы ВЭД // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов. – Донецк: ДОНАУИГС, 2023. – URL: <https://donampa.ru/nauka/materialy-konferentsij> (дата обращения: 04.04.2024).
2. Романова, Г. Г. Сущность и формы внешнеэкономической деятельности страны. Методы оценки ее эффективности / Г. Г. Романова, А. С. Пролетарская // Карельский научный журнал. – 2019. – № 4 (29). – С.127 –

130. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-formy-deyatelnosti-strany-metody-otsenki-ee-effektivnosti/viewer> (дата обращения 04.04.2024).

3. Голиков, А.А. Устойчивость внешнеэкономической деятельности предприятия и ее влияние на ресурсы производства / А. А. Голиков, О. В. Веселова О.В. // Вестник Челябинского государственного университета. – 2000. – № 2. – С. 130-136. – URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivost-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti-predpriyatiya-i-ee-vliyanie-na-resursy-proizvodstva> (дата обращения 04.04.2024).

4. Геврасёва, А. П. Методические основы анализа экспортного потенциала региона / А. П. Геврасёва // Труды БГТУ. №7. – Экономика и управление. – 2012. – С. 60-62.

## **ОСОБЕННОСТИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ОПЕРАЦИЙ: ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РЕШЕНИЯ**

**Ивлева В.Р., магистрант.**

**Научный руководитель: Николаева О.Н.**

**канд. наук по гос. упр., доцент, доцент**

**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**

**и государственной службы», Донецк,**

**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье определено, что налогообложение выступает одним из ключевых механизмов государственного регулирования внешнеторговой деятельности. На основании обнаруженных проблем в сфере налогообложения субъекта внешнеэкономической деятельности, обоснованы направления их решения, что позволит упростить и снизить издержки внешнеторговых операций, повысить прозрачность и эффективность сбора налогов, усилить финансовую стабильность государства.

*Ключевые слова:* внешнеторговые операции, налогообложение, электронная отчетность

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время внешняя торговля товарами и услугами является основным видом взаимодействия и сотрудничества между странами. В каждом государстве формы и способы регулирования внешнеторговой деятельности определяются национальными интересами.

Налогообложение выступает одним из ключевых механизмов государственного регулирования внешнеторговой деятельности. Для государства налоговое регулирование представляет интерес в бюджетно-налоговой сфере деятельности, для субъекта хозяйствования - с целью стимулирования и развития финансово-хозяйственной деятельности.

Для субъектов внешнеэкономической деятельности данный вопрос также является важным, т.к. позволяет определить проблемные точки налогового

регулирования экспортно-импортной деятельности, стимулирующее воздействие налогов на участников ВЭД.

Осуществление внешнеэкономической, в т.ч. внешнеторговой деятельности в современных условиях хозяйствования, подвержено влиянию различных неблагоприятных факторов – геополитических факторов, технологических изменений. Вместе с тем определяющее значение для успешной деятельности субъекта ВЭД играют торговые барьеры – тарифы, квоты. В этой связи изучение особенностей и проблем налогообложения внешнеторговых операций, а также направлений их решения является актуальным и своевременным.

**Цель исследования.** Изучить проблемные вопросы налогообложения внешнеторговых операций и предложить направления их решения.

**Изложение материалов основного исследования.** Изучение теории и практики налогообложения внешнеторговых операций позволило выделить ряд проблемных аспектов.

1. Одной из главных проблем, с которыми сталкиваются предприятия-субъекты ВЭД, является повышенная сложность и разнообразие налоговых правил и процедур.

Каждая страна имеет свои налоговые законы и правила, которые нужно соблюдать при осуществлении внешнеторговых операций. Это может включать в себя удержание налогов, уплату ввозных или вывозных пошлин, соответствующую классификацию товаров и услуг для целей налогообложения, процедуры и требования в отношении налоговой отчетности и документации и т.д. Предприятия-субъекты ВЭД должны быть готовы к изучению и применению различных налоговых правил, индивидуальных для каждой страны, на территории которой предприятия планируют осуществлять деятельность.

Преодоление проблем повышенной сложности и разнообразия налоговых правил и процедур возможно с помощью специалистов в области налогообложения, таких как аудиторы или налоговые консультанты. Эти специалисты могут помочь предприятию-субъекту ВЭД разобраться с налоговыми правилами и процедурами в разных странах и разработать стратегию налогообложения, которая будет соответствовать законодательству и требованиям каждой страны. Однако привлечение таких специалистов для предприятия повлечет дополнительные финансовые затраты.

2. Кроме этого, налогообложение внешнеторговых операций может создавать значительное финансовое и административное бремя для компаний, особенно для малых и средних предприятий.

Такое бремя может включать в себя уплату импортных или экспортных пошлин, налога на добавленную стоимость, акцизов и других налоговых обязательств. Кроме того, предприятие может столкнуться с дополнительными административными процедурами, такими как заполнение таможенных

деклараций, выполнение таможенных формальностей и соблюдение различных правил и процедур.

Малые и средние предприятия, как правило, не обладают значительными финансовыми и административными ресурсами, как крупные компании, поэтому это бремя для них может быть особенно тяжелым. Они могут испытывать трудности при обеспечении необходимой документации, оплате налоговых обязательств и соблюдении требований таможенных органов. Это может повлечь за собой задержки в поставках товаров, потерю рыночной доли и повышенные затраты.

Некоторые страны предпринимают шаги для снижения налоговых и административных барьеров для малых и средних предприятий с целью стимулирования развития внешнеторговых операций. Это может включать в себя создание специальных программ и стимулов для поддержки экспортно-импортной деятельности малых и средних предприятий, упрощение процедур и сокращение налоговых обязательств.

3. Недостаток координации и сотрудничества между странами в области налогообложения внешнеторговых операций, что ведет к двойному налогообложению и конфликтам между налоговыми органами разных стран.

Отсутствие согласования и единых стандартов в налогообложении между странами может приводить к ситуациям, когда одна и та же операция или доход облагается налогами в нескольких странах одновременно. Это создает лишнюю нагрузку на бизнес и может стать причиной избыточного налогообложения.

Несогласованность правил налогообложения между странами приводит к повышению затрат и сложности соблюдения налоговых требований для субъектов ВЭД. Бизнесу необходимо изучать и применять различные налоговые кодексы и правила каждой страны, что требует значительных ресурсов и времени.

С другой стороны, непрозрачность и различие правил налогообложения между странами может привести к конфликтам и противоречиям между налоговыми органами. Отсутствие такого сотрудничества и согласования может быть использовано некоторыми компаниями для незаконного уклонения от уплаты налогов. Предприятия могут пытаться перенести прибыль в страны с низкими налоговыми ставками или использовать другие механизмы налогового планирования, что приводит к ущербу для экономики и справедливости в налогообложении.

Для решения указанных проблем необходимо активное сотрудничество между странами и разработка единых правил налогообложения в международной торговле. Это позволит устранить дублирование налогов, предотвратить конфликты между налоговыми органами и обеспечить правильное и справедливое налогообложение.

Кроме того, развитие международных соглашений и организаций, таких как ОЭСР и Всемирная торговая организация (ВТО), также может

способствовать повышению сотрудничества и координации в области налогообложения, обеспечению справедливой и эффективной системы налогообложения.

4. Введение электронной системы отчетности и автоматизации налоговых процессов может упростить и снизить издержки внешнеторговых операций, а также повысить прозрачность и эффективность сбора налогов.

Электронная система отчетности и автоматизация налоговых процессов представляют собой инновационные способы сбора и обработки данных о внешнеторговых операциях. Преимущества введения такой системы являются значительными.

Во-первых, электронная отчетность упрощает процесс подачи документов, устраняя необходимость в ручной работе с бумажными формами и позволяя использовать специализированное программное обеспечение для автоматизации процесса. Это сокращает время и усилия, затрачиваемые на заполнение и подписание отчетности, и снижает риски ошибок при передаче информации.

Во-вторых, автоматизация налоговых процессов позволяет снизить издержки, связанные с бухгалтерским учетом и налоговой отчетностью. Затраты на покупку, хранение и обработку бумажных документов, а также на обучение персонала уменьшаются. Кроме того, электронная система отчетности может позволить субъекту ВЭД видеть в режиме реального времени свои налоговые обязательства и долги, что позволяет управлять ими более эффективно.

Третье преимущество заключается в повышении прозрачности и эффективности сбора налогов. Введение электронной системы отчетности способствует более точному и своевременному сбору информации о внешнеторговых операциях, что позволяет налоговым органам лучше контролировать соблюдение налогового законодательства и более эффективно проводить налоговые проверки. Сбор данных в электронной форме также улучшает возможности анализа и использования информации для принятия решений налоговыми органами.

Введение электронной системы отчетности и автоматизации налоговых процессов позволит упростить и снизить издержки внешнеторговых операций, а также повысить прозрачность и эффективность сбора налогов. Это важные шаги в направлении модернизации налоговой системы и стимулирования экономического развития.

**Выводы.** Решение указанных проблемных вопросов позволит, с одной стороны, упростить и снизить издержки внешнеторговых операций, а также повысить прозрачность и эффективность сбора налогов, а, с другой, повысить налоговые поступления и усилить финансовую стабильность государств.

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

**Калюжная И.В., обучающийся бакалавриата**  
**Научный руководитель: Морозова В.К.,**  
**старший преподаватель кафедры менеджмента**  
**внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО**  
**«Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Определены проблемы, с которыми сталкиваются компании при формировании корпоративной культуры на международном рынке. Данное явление объясняется различием культурных ценностей различных стран. Рассмотрены особенности моделей американской, континентальной и японской корпоративной культуры.

*Ключевые слова:* корпоративная культура, международный бизнес, международная среда, коммуникация.

**Постановка проблемы в общем виде.** Корпоративная культура становится все более важным фактором конкурентоспособности и успешности компаний. Правильно построенная корпоративная культура способствует созданию бренда компании, привлечению талантливых специалистов, улучшению внутренней коммуникации, повышает мотивацию и продуктивность персонала. который может быть ключевым конкурентным преимуществом на рынке.

**Цель исследования.** Раскрыть особенности управления корпоративной культурой в условиях международной среды.

**Изложение материалов основного исследования.** Вопрос теоретических аспектов организационной культуры и ее влияния на эффективность деятельности компании изучают многие авторы. Различные исследователи дают разные определения термину «корпоративная культура».

Колесников А.В. считает, что корпоративная культура – это совокупность форм, способов и методов, сознательно реализуемых менеджментом организации в целях формирования ценностей, задающих персоналу модели организационного поведения, позволяющих координировать деятельность подразделений и отдельных лиц, мобилизовать инициативу сотрудников для достижения долгосрочных целей организации [1].

Э. Шейн определяет корпоративную культуру, как комплекс базовых предположений, изобретенный, обнаруженный или разработанный группой для того, чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации внутренней интеграции, функционирующий достаточно долго, чтобы подтвердить свою состоятельность, и передаваемый новым членам организации как единственно правильный [2].



Спивак В. А. в своих исследованиях использует следующие определение: корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды [3].

На формирование корпоративной культуры организации влияют внешние и внутренние факторы ее деятельности. На корпоративную культуру организации оказывают воздействие множество факторов: социальное и деловое окружение, национально-государственный и этнический факторы.

Таблица 1

## Особенности моделей корпоративной культуры

Характеристика модели	Американская модель	Континентальная Модель	Японская модель
Стиль управления	Авторитарный	Демократический	Авторитарный
Коммуникационная система и язык общения	Формальные и неформальные коммуникации, практикуется прямое общение высших руководителей с работниками.	Формальные и неформальные коммуникации. Между сотрудниками принято соблюдать некоторую эмоциональную дистанцию.	Формальные и неформальные, невербальные коммуникации. Доверительная открытая коммуникация [4].
Мотивация труда	Отношение к труду, как к повинности, безразличие к результатам труда, слабая связь между вкладом работника и вознаграждением.	Отношение к труду, как к необходимости, строгою трудовая дисциплина.	Отношение к труду как к ценности, ответственность за результаты труда, существует связь между вкладом работника и вознаграждением.
Взаимоотношение между сотрудниками	Взаимоотношение основано на уважении к статусу, объему власти и образованности.	Взаимоотношение основано на уважении к статусу, объему власти и образованности	Взаимоотношение основано на уважении к личности, заботе друг о друге.
Мировоззрение на бизнес	Ориентация на прибыль	Ориентация на прибыль	Ориентация на клиента
Место сотрудника в организации	Ставка на индивидуальный труд. Стремление к лично карьере.	Ставка на индивидуальный труд. Стремление к лично карьере.	Ставка на коллективный труд, коллективная ответственность, стремление к процветанию фирмы.

Международная среда ведения бизнеса является более сложной в сравнении с национальной внешней средой. Это связано с отличительными факторами каждого отдельного государства. Международная среда оказывает

существенное влияние на корпоративную культуру предприятий. Для успешного функционирования в условиях глобализации компаниям необходимо работать над адаптацией к различиям культур и ценностей, развивать межкультурную компетенцию у персонала и строить гибкие, открытые культуры организаций. В связи с этим, при адаптации корпоративной культуры к международной арене необходимо учитывать особенности корпоративных культур различных стран (табл.1).

Организации, осуществляющие деятельность на международном рынке, сталкиваются с управленческими трудностями, которые могут быть решены при помощи формирования корпоративной культуры:

1. Коммуникационные и культурные барьеры. Коммуникационный процесс с представителями других культур может вызывать определенные трудности:

отрицание культурных отличий; искажение восприятия действительности; шаблонное мышление;

этноцентризм.

2. Различие в стилях управления. В странах Северной Америки и Северной Европы предпочитают более демократичный подход, где принятие решений рассматривается как процесс, вовлекающий всех заинтересованных сторон. В развивающихся странах более распространены иерархические стили управления, где руководитель принимает все стратегические решения и дает четкие указания подчиненным.

3. Различия в процессе принятия решений. Принятие решений является отражением ценностей и норм поведения, которые присущи персоналу.

4. Различия подхода к мотивации труда. Мотивы сотрудников определяются экономической обстановкой, социальными факторами и личностными характеристиками. Поэтому в странах с различными типами экономического развития доминируют различные мотивации, вызванные определенными потребностями сотрудника. В развивающихся странах преобладают материальные мотиваторы, тогда как в развитых странах на первый план выдвигается стремление к саморазвитию и достижению амбициозных жизненных целей [5].

5. Социально-культурные отличия. При управлении международной компанией менеджер должен соблюдать определенную социально-культурную гибкость, которая выражается в следующем:

признание других культур;

понимание собственных культурных особенностей; терпимость и открытость при коммуникации.

Корпоративная культура организации определяет ценности, нормы поведения и общие принципы, которые привносят структуру и связь между сотрудниками в международной компании. Корпоративная культура является своего рода «липким» фактором, который объединяет сотрудников, работающих на разных континентах, под одним знаменателем и создает единую идентичность.

**Выводы.** В управлении персоналом международной компании корпоративная культура играет ключевую роль. Многие организации активно формируют и распространяют единую культуру, которая способствует укреплению связей между главным офисом и филиалами, а также между руководителями из разных стран. Перемещение менеджеров между странами способствует расширению приверженности ценностям и целям корпорации. Сотрудники, прошедшие обучение в центральном офисе компании, в большинстве случаев принимают и действуют в соответствии с корпоративной культурой.

#### **Список литературы**

1. Колесников А.В. Корпоративная культура: учебник и практикум для академического бакалавриата/А.В. Колесников. - М.: Юрайт, 2018. – 167 с.
2. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб: Питер, 2002. — 336 с.
3. Спивак, В. А. Корпоративная культура : Теория и практика / В.А. Спивак.- СПб. [и др.] : Питер, 2001. - 345 с.
4. Антонова О.А. Особенности национальных моделей корпоративной культуры // Челябинский гуманитарий. 2011. №4 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-natsionalnyh-modeley-korporativnoy-kultury> (дата обращения: 25.03.2024).
5. Рычкова А.А. Корпоративная культура современной компании: генезис и тенденции развития: монография / Рычкова А. А. - Казань : Бук, 2015. - 151 с.

### **ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ СУБЪЕКТАМИ ВЭД В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Карабута А.О., Прохоров Н.А., Турбин Н.А.,  
обучающиеся магистратуры  
Научный руководитель: Кулешова Л.В.,  
доцент, канд. экон. наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрены основные особенности управления предприятием в условиях цифровизации. Определены задачи управления предприятием-субъектом ВЭД в условиях цифровизации. Выделены ключевые технологии, которые способны оказать наибольшее влияние на предприятия в условиях цифровизации

*Ключевые слова:* управление, трансформация, цифровизация, внешнеэкономическая деятельность

**Постановка проблемы в общем виде.** Результатом стремительного развития информационно-коммуникативных технологий явилась цифровая

трансформация социальной сферы, что активизировало процесс реформирования управленческой деятельности. Цифровизация процесса управления стала сегодня первоочередной задачей в процессе модернизации системы управления субъектов внешнеэкономической деятельности.

**Цель исследования** – рассмотреть и выделить особенности трансформации процесса управления субъектом ВЭД в современных условиях.

**Изложение материалов основного исследования.** Целый ряд взаимосвязанных и взаимообусловленных происходящих в современном мире трансформационных процессов, таких как интенсификация глобализации, увеличение значения и повышение активности наднациональных и межнациональных организаций, непосредственно отражаются на деятельности не только предприятий и организаций разных стран, но и на отдельном человеке в частности. В условиях трансформаций на предприятии особую роль играет система управления предприятием отвечающая текущим и прогнозируемым условиям его функционирования.

Среди наиболее заметных трансформаций в управлении, на международном уровне можно выделить такие, как:

- 1) изменение содержания и принципов управления;
- 2) повышение влияния международного права на развитие процессов управления, что влечет за собой унификацию национальных особенностей ведения бизнеса, усиливает взаимозависимость между ними (в том числе – на уровне права, экономики, политики, культуры, конкуренции и т.д., правовой идеологии и культуры);
- 3) кризис управления международными процессами на уровне международных организаций, что ведет к неопределенности ролевых, нормативных и функциональных установок субъектов внешнеэкономической деятельности;
- 4) скоординированность политики государств в области регулирования процессов передачи информации, экологии, борьбы с терроризмом, наркобизнесом и преступностью; расширение прав и свобод человека, защищаемых международным правом;
- 5) расширение национальной юрисдикции конкретных государств, выходящих за пределы их территорий; появление общих или специальных органов управления на региональном уровне (страновых объединений, судов, трибуналов, арбитражей);
- 6) переориентация хозяйственной деятельности государств по вопросам внутреннего экономического развития и социального обеспечения на более активное участие в конкурентной борьбе на мировых рынках;
- 3) постоянное, оперативное, гибкое приспособление к условиям бурного научно-технического прогресса, требующего больших финансовых затрат и поддержки высокого образовательного потенциала населения

В таких условиях важное значение в деятельности субъектов ВЭД должно быть уделено цифровизации процессов управления хозяйственной деятельностью. Цифровизация – это системный подход к использованию

цифровых ресурсов для повышения производительности труда, конкурентоспособности и экономического развития в целом [1].

Система цифровизации должна быть интегрирована в общую систему управления предприятием. Важной задачей цифровизации системы управления должно стать обеспечение взаимосвязи стратегической и тактической компонент управления предприятием.

Менеджмент предприятий - субъектов ВЭД в условиях нового цифрового экономического уклада должен активно реагировать на изменения во внешней среде, выстраиваться с учетом прозрачности и структурированности всех бизнес-процессов, применять эффективную систему управления знаниями и мотивации персонала, а также учитывать особенности управления предприятием в условиях цифровизации. На рисунке 1 представлены основные особенности управления предприятием в условиях цифровизации.

При внедрении в деятельность субъекта ВЭД и не только, цифровые технологии дают ряд преимуществ, среди которых можно выделить повышение гибкости производства за счет проактивного изменения характеристик производственного процесса и обеспечение информационной интеграции этапов жизненного цикла производимой продукции.



Рис.1. Составляющие управления предприятием субъектом ВЭД в условиях цифровизации

Цифровая трансформация дает качественное улучшение бизнес-процессов предприятия за счёт внедрения инноваций и адаптации бизнес-моделей к условиям современной цифровой экономики.

**Выводы.** Трансформация системы управления предприятием-субъектом ВЭД в современных условиях требует использования эффективных методов цифровизации его основных функций управления. Использование инструментов цифровизации позволяет обеспечить равновесное состояние системы управления

в современных условиях и своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

### Список литературы

1. Титов Д. Как создать цифровую компанию // Экономика и жизнь. – 2018. – №45 (9761) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.eg-online.ru/article/385100/> (дата обращения: 21.02.2020)
2. Бушуева М. Заметки о цифровом предприятии. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://upr.ru/upload/vote/36f/podrivnie-tehnologii.pdf> (дата обращения: 12.02.2020).
3. Василенко Н. В. Становление экономики нового типа: взаимообусловленность ее цифровизации и сервизации / Н. В. Василенко, К. В. Кудрявцева // Цифровая трансформация экономики и промышленности: проблемы и перспективы: монография / под ред. А. В. Бабкина. – СПб., 2017. – 807 с. – С. 67-91.

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

**Карелов Д.И., ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* В современном мире важно осознавать проблемы и перспективы, стоящие перед компаниями и государствами при развитии своих международных экономических связей. Авторы исследуют такие актуальные проблемы, как торговые барьеры, валютные риски, политическое влияние и конкуренция на мировом рынке, которые могут препятствовать успешной внешнеэкономической деятельности. Однако они также выделяют перспективы, включающие развитие цифровых технологий, диверсификацию рынков, инновационные подходы и поиск новых форм сотрудничества. Через анализ этих проблем и выявление перспективных направлений развития авторы стремятся обозначить ключевые стратегии для эффективного управления внешнеэкономической деятельностью и международными экономическими отношениями в условиях современной глобальной экономики.

*Ключевые слова:* валютные колебания, конкуренция на мировом рынке, тарифы и торговые барьеры

**Постановка проблемы в общем виде.** Одной из основных проблем в стратегическом управлении развитием внешнеэкономической деятельности и международных экономических отношений является нестабильность мировой экономической ситуации. Экономические кризисы, политические конфликты, торговые войны и другие негативные явления могут серьезно подрывать планы и стратегии компаний и государств в сфере внешнеэкономической деятельности.

Другой проблемой является отсутствие четкой и эффективной стратегии развития внешнеэкономической деятельности у многих компаний и государств. Недостаточное понимание потребностей рынка, недостаточная конкурентоспособность продукции, недостаточное использование инноваций и технологий – все это может привести к неэффективности и неудачам в международных экономических отношениях.

**Цель исследования** Для решения этих проблем необходимо разработать целостную и долгосрочную стратегию развития внешнеэкономической деятельности, учитывающую все риски и возможности на мировом рынке. Ключевыми моментами должны быть диверсификация экспортных и импортных потоков, развитие новых рынков сбыта, улучшение качества продукции и услуг, а также построение партнерских отношений с зарубежными партнерами.

Таким образом, развитие внешнеэкономической деятельности и международных экономических отношений требует комплексного и системного подхода, а также гибкости и адаптивности к изменяющимся условиям рынка. Важно учитывать интересы всех сторон – как компаний, так и государств, и стремиться к устойчивому и успешному взаимодействию на мировой арене.

**Изложение материалов основного исследования.** Стратегическое управление развитием внешнеэкономической деятельности и международных экономических отношений играет ключевую роль в современной экономике. Оно позволяет странам оптимизировать свои торговые отношения, привлекать иностранные инвестиции, расширять экспортный потенциал, укреплять свою позицию на мировом рынке и участвовать в глобальных экономических процессах.

Однако, при этом существует ряд проблем, которые могут затруднять эффективное управление внешнеэкономической деятельностью. К ним относятся политическая нестабильность, экономические санкции, тарифные барьеры, изменения в мировой экономике, в том числе валютные колебания, а также конкуренция на мировом рынке.

Для успешного развития внешнеэкономической деятельности и международных экономических отношений необходимо применять стратегические подходы, ориентированные на укрепление конкурентоспособности экономики, развитие инфраструктуры, поддержку экспортеров, привлечение инвестиций, развитие международного сотрудничества и т.д.

В целом, стратегическое управление внешнеэкономической деятельностью требует комплексного подхода, адаптации к изменяющимся условиям и постоянной работе над улучшением процессов. При этом важно учитывать, как мировые тенденции и динамику, так и национальные интересы, и специфику экономики конкретной страны.

Стратегическое управление развитием внешнеэкономической деятельности и международных экономических отношений играет важную роль в современном мире, особенно в условиях глобализации и быстрого развития информационных технологий.

Одной из основных проблем является нестабильность мировой экономической ситуации и изменчивость международных отношений. Политические конфликты, торговые войны, санкции и экономические кризисы могут серьезно повлиять на результаты внешнеэкономической деятельности компаний и стран в целом.

Еще одной проблемой является недостаточная квалификация и опыт персонала, занимающегося внешнеэкономической деятельностью. Для успешного управления международными отношениями необходимы специалисты с глубоким пониманием международных экономических процессов и стратегий.

Также важным аспектом является необходимость адаптации к быстро изменяющимся условиям на мировом рынке. Компании и страны должны постоянно совершенствовать свои стратегии и тактики, чтобы быть конкурентно способными на глобальном рынке.

Однако, несмотря на эти проблемы, существуют и перспективы для успешного развития внешнеэкономической деятельности, и международных экономических отношений. Среди них можно выделить укрепление международного сотрудничества, развитие новых инновационных технологий, улучшение качества образования и подготовки специалистов в данной области. Стратегическое управление развитием внешнеэкономической деятельности играет важную роль в современной локализованной экономике. Компании и государства активно развивают международные экономические отношения для расширения рынков сбыта, доступа к новым технологиям и ресурсам, а также для укрепления своего положения на мировой арене.

Однако при этом возникают различные проблемы, с которыми сталкиваются организации и государства:

1. Тарифы и торговые барьеры - многие страны применяют тарифы и другие торговые ограничения, что может затруднять доступ к зарубежным рынкам.

2. Валютные колебания - изменения курсов валют могут сильно повлиять на финансовое положение компаний, осуществляющих международную торговлю.

3. Политические и правовые риски - вмешательство политических структур в экономическую деятельность, а также юридические проблемы могут создать негативные условия для бизнеса.

4. Конкуренция на мировом рынке - жесткая конкуренция с иностранными компаниями требует наличия эффективных стратегий для удержания позиций.

Однако несмотря на эти проблемы, существуют и перспективы в развитии внешнеэкономической деятельности:

1. Развитие цифровых технологий - использование цифровых инструментов позволяет увеличить эффективность коммуникации с партнерами по всему миру.

2. Диверсификация рынков - разнообразие стран-партнеров снижает риски от конъюнктурных изменений в одной стране.



3. Инновационные подходы - внедрение новых технологий и подходов в производство и продажи может обеспечить конкурентное преимущество на мировом рынке.

4. Поиск новых форм сотрудничества - стратегические партнерства и соглашения могут способствовать преодолению проблем и увеличению конкурентоспособности.

#### **Список литературы**

1. Мельников А.В. Стратегическое управление внешнеэкономической деятельностью предприятий. – М.: ИНФРА-М, 2008.
2. Воронцов И.В. Международное экономическое право. – М.: Юрконсульт, 2009.
3. Долгова Л.В. Внешнеэкономическая деятельность предприятий. – М.: Экономика, 2011.
4. Калашникова Е.А. Стратегическое управление внешнеэкономической деятельностью предприятий: теория и практика. – М.: ИМЭИ, 2007.
5. Смирнов В.И. Международные экономические отношения. – М.: Финансы и статистика, 2015.

### **ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ИНТЕГРИРОВАННЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ**

**Ключников И.И., магистрант, Катрич Д.Р., магистрант.  
Научный руководитель: Гончарова М.В.,  
канд.экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы», г. Донецк,  
Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* В работе исследовано понятие «маркетинговые коммуникации», «интегрированные маркетинговые коммуникации». Рассмотрена классификация и процесс управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями, средства, инструменты, каналы в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций.

*Ключевые слова:* коммуникации, маркетинг, интегрированные маркетинговые коммуникации, международный бизнес

**Постановка проблемы в общем виде.** Рост проблем с избытком информации, увеличение способов и каналов связи предприятий сферы ВЭД и внешней среды деловой активности поднимает на повестку дня вопросы развития системы интегрированных маркетинговых коммуникаций. В современной интерпретации ИМК представляют собой комплексный подход к продвижению товаров и услуг, включающий в себя различные инструменты

коммуникаций - от формирования корпоративного имиджа до личных продаж, рекламы, спонсорства, участия в выставках, "сарафанного радио", скрытой рекламы в СМИ и других. Многие исследователи согласны в том, что важной особенностью интегрированных маркетинговых коммуникаций является синергетический эффект, возникающий благодаря объединению всех этих инструментов.

Однако, среди специалистов в области маркетинговых коммуникаций нет единого мнения относительно теоретического и методологического обоснования данной области.

**Цель исследования.** Исследовать понятие, особенности систему интегрированных маркетинговых коммуникаций в международном бизнесе.

**Изложение материалов основного исследования.** В данной интерпретации автор утверждает, что целью маркетинговых коммуникаций является обеспечение связи между производственным и обменным этапами экономики. Другой исследователь, Ф. И. Шарков, определяет маркетинговые коммуникации как совокупность методов продвижения товаров и услуг, включая рекламу, прямой маркетинг, стимуляцию сбыта и работу с общественностью. Он отмечает, что маркетинговые коммуникации характеризуются целенаправленностью, повторяющимся передачей сообщений, комплексным и интегрированным воздействием на целевую аудиторию.

Согласно американскому социологу Уильбургу Шраму, прогресс в системе коммуникаций является ключевым фактором развития человеческой цивилизации. Эту же концепцию разделяет канадский философ и социолог Маршалл Маклюэн, который подчеркивает, что средства массовой коммуникации отражают уровень общественного сознания и влияют на него.

В классификации «4Р» (Product, Price, Place, Promotion — Product, Price, Place and Promotion), предложенной Д. Маккарти, в последней группе, представляющей маркетинговые коммуникации, выделяются четыре подгруппы, охватывающие лишь три, целью которых является привлечь внимание потенциального партнера по сделке к предлагаемому продукту и повлиять на его чувства и предпочтения. Эти три подгруппы — это реклама, личные продажи и продвижение. Традиционно инструменты маркетинговых коммуникаций определяются как:

- Реклама.
- Личные продажи.
- Пропаганда.

Ф. Котлер, размышляя о традиционных инструментах маркетинговых коммуникаций, подчеркивает их разнообразие, а также возможность дополнения и совершенствования. Определены альтернативные способы привлечения потребителей при реализации такого инструмента маркетинговых коммуникаций, как стимулирование сбыта. К ним относятся спонсорство, упоминание ток-шоу, размещение продукции в фильмах и литературных произведениях, использование «уличных рекламодателей», привлечение знаменитостей.

В экономической литературе по маркетингу ИМК определяется как

«стратегический подход, который управляет всеми аспектами коммуникации с ключевыми группами организации для улучшения бренда, репутации и прибыльности компании». ИМК использует современные тенденции и уделяет особое внимание стратегическому управлению для достижения конкурентного преимущества». общая репутация и прибыльность.

Интегрированные маркетинговые коммуникации делятся на четыре типа сообщений, о которых организация должна знать, чтобы контролировать их и влиять на них: запланированные, незапланированные, поддерживаемые, незапланированные.

Процесс управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями включает следующие направления: согласование маркетинговых коммуникаций с корпоративными целями (вертикальная интеграция); координация стратегий маркетинговых коммуникаций с функциональной деятельностью корпоративных подразделений (горизонтальная интеграция); интеграция в комплекс маркетинга, т.е. включая продукты, цены, распространение, продвижение и связи с общественностью. Решающее значение имеет бренд компании, объединяющий в себе как послание, так и корпоративный метод привлечения внимания целевых групп клиентов; финансовая доступность; Интеграция сайта подразумевает, прежде всего, использование новейших информационных технологий.

В современной экономической литературе была усилена классификация интегрированных маркетинговых коммуникаций, которая включает в себя

«ниже черты» (BTL), «над чертой» (ATL), прямой маркетинг, связи с общественностью и технологии построения отношений с целевой аудиторией. Важно отметить, что эти концепции имеют противоречия. «Над чертой» включает в себя прямую рекламу через СМИ, наружную рекламу и информацию, но не обеспечивает прямой обратной связи с потребителями. С другой стороны, "ниже линии" используются более сложные механизмы, такие как стимулирование сбыта, потребителей и торговли.

Современные исследователи в маркетинговой коммуникации связывают сообщения и обращения через различные каналы. Интегрированные инструменты маркетинговых коммуникаций включают в себя стимулирование сбыта, прямой маркетинг, связи с общественностью, внутреннюю коммуникацию с персоналом, информацию в торговой точке, упаковку, специальные сувениры, спонсорство и другие методы. Также существуют различные методы маркетинговой коммуникации, такие как вирусный маркетинг, сарафанный маркетинг, креативные акции и другие, которые используются для стимулирования дискуссий о продукте или услуге среди целевой аудитории.

К интегрированным инструментам маркетинговых коммуникаций в международном бизнесе относятся: стимулирование сбыта; прямой маркетинг; связи с общественностью (PR); работа внутренней коммуникации с персоналом компании; «Информация в торговой точке» (POS); прямой маркетинг; упаковка; специальные сувениры; спонсорство.

К многочисленным методам маркетинговой коммуникации также относятся: устные сообщения и прямое взаимодействие на основе технологий вирусного маркетинга, сарафанный маркетинг, продвижение товаров и услуг с помощью креативных акций (флешмобы и т.п.), разработанных и внедренных для стимулирования дискуссий в компании, продукт или услугу в позитивном ключе, используя межличностное общение.

ИМК - это стратегия маркетинга, которая объединяет различные каналы коммуникации для создания единого брендового сообщения. Этот подход позволяет бренду достичь конкурентных преимуществ, привлекая широкую аудиторию и укрепляя свой имидж. ИМК обеспечивает долгосрочные отношения с клиентами, помогает создать уникальное брендовое сообщение и является экономически эффективным способом продвижения бренда.

Препятствиями для развития и использования интегрированных маркетинговых коммуникаций являются:

Нехватка ресурсов. Причина номер один, по которой компаниям не удается завершить всю маркетинговую кампанию, — это недостаток контента. Для реализации процесса необходимы маркетологи и менеджеры, которыми большинство компаний не владеют или не хотят учиться. И весь процесс должен основываться на очень точном графике. Менеджеры должны иметь возможность управлять коммуникациями и централизовать их.

Продвинутое управление. Высшее руководство должно обеспечить правильное использование всех ресурсов и служб поддержки для маркетинговой кампании. Маркетинговый подход, основанный на ИМК, возможен только в том случае, если у бренда сильная команда высшего руководства.

Корпоративная культура. Многим фирмам и предприятиям нужна последовательная кампания, чтобы действовать сообща. Но поскольку сегодняшняя корпоративная культура не приспособлена для такого уровня эффективной коммуникации, большинство кампаний, скорее всего, потерпят неудачу.

**Выводы.** Объединив ключевые понятия, можно сделать вывод, что ИМК — это система активных методов развития международного бизнеса, объединяющая в себе знания из различных областей, таких как реклама, социология, менеджмент, маркетинг, психология, экономика, интеграция не только не только методы и способы представления информации, но и за счет персонализации потока информации во внешней среде компании в сфере внешнеэкономической деятельности, что позволяет достичь синергетического эффекта при взаимодействии информации между компанией и ее ключевыми стейкхолдерами.

#### **Список литературы:**

1. Амблер Т. Практический маркетинг [Текст] / Т. Амблер. – СПб.: Питер, 2001. – 329 с.
2. Андерсен К. Менеджмент, ориентированный на потребителя [Текст] / К. Андерсен, К. Керр. – М.: Фаир-Пресс, 2003. – 271 с.
3. Багиев Г. Л. Международный маркетинг [Текст] / Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. – СПб, 2001. – 512 с.

4. Бобрик Л. Мягкое золото [Электронный ресурс] / Л. Бобрик // Режим доступа: [http://www.spekulant.ru/archive/Myagkoe\\_zoloto.htm](http://www.spekulant.ru/archive/Myagkoe_zoloto.htm)

## **ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ЛОГИСТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ**

**Кондратюк В. Н., магистрант  
Научный руководитель: Кравченко М. И.,  
к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье выделены ключевые проблемы процесса закупок. Предложены пути усовершенствования этапов закупочной логистики предприятий электронной торговли за счет модификации её составляющих бизнес процессов, которые детально проанализированы. Обоснованы преимущества централизации логистики бизнес процессов. Представлен процесс контроля за сроками инициирования закупки. Предложены направления усовершенствования логистической подсистемы электронной торговли предприятий.

*Ключевые слова:* электронная торговля, бизнес-процессы, процесс закупок, закупочная логистика, организация логистического процесса, механизм актуализации потребностей.

**Постановка проблемы в общем виде.** Рост электронной торговли в мире и в России, в частности, порождают все большую потребность в разработке специфических подходов к ее управлению. Управление процессом электронной торговли можно разделить на управление разными подпроцессами. Одним из самых сложных subprocessов, обеспечивающих электронную торговлю есть логистическое обеспечение. Именно логистика играет одну из ключевых ролей в повышении эффективности электронной торговли. Сравнивая традиционную и электронную форму торговли, очевидно, что некоторые процессы требуют незначительного изменения, в то время как логистика относится к таким процессам, которые существенно отличаются при различных формах торговли и возникает потребность в применении относительно иных подходов при организации логистического процесса на предприятиях, занимающихся электронной торговлей.

Исследованию логистической деятельности предприятий электронной торговли (ЭТ) посвящены работы многих зарубежных и российских ученых, однако существует потребность дальнейших теоретических проработок вопроса повышения эффективности логистической деятельности, усовершенствования инструментов и механизмов ее организации.

**Целью статьи** является разработка таких путей усовершенствования логистической подсистемы электронной торговли, которые позволили бы повысить эффективность электронной торговли предприятия в частности, и эффективность торговли предприятия в целом.

**Изложение основного материала.** В ходе исследования и диагностики подсистемы логистики электронной торговли предприятий России [1-5] выявлен перечень определенных процессов и ключевых проблем осуществления закупочной, транспортной, финансовой, информационной логистики и логистики распределения, складирования и запасов, требующих модификации. К ключевым проблемам закупочной логистики можно отнести: недостаточность контроля, что приводит к несоответствию стратегических целей предприятия ЭТ и его затрат, отсутствие четких механизмов контроля за определением потребностей потребителей в товарах, их иницированием и осуществлением закупок, что делает невозможным принятие своевременного корректного управленческого решения. К ключевым проблемам можно отнести и отсутствие определенного порядка по формированию плана закупок, что влечет за собой дополнительную закупку товаров, которые не были запланированы; разветвленную систему согласования закупок, что увеличивает расходы предприятия ЭТ и не позволяет получить, сэкономить собственные денежные средства за счёт масштабов закупки.

Планирование закупочной логистики предполагает детальное обоснование количества необходимого товара, которое требуется предприятию ЭТ, а также усиление соответствующей ответственности работников отдела логистики предприятия ЭТ за исполнение функциональных обязанностей.

С целью повышения результативности закупочной логистики предприятий электронной торговли учитывающей ключевые проблемы процесса закупок предлагается скорректировать определенные бизнес процессы закупок товаров предприятием ЭТ и снизить таким образом операционные затраты, сформировать действенную систему мониторинга и контроля, стандартизировать процесс закупок, построить взаимовыгодные отношения с производителями и/или посредниками, и увеличить скорость наполнения ассортимента товарами, на которые существует спрос на рынке.

Совершенствование этапов закупочной логистики предприятий ЭТ предполагает модификацию составляющих бизнес процессов. Составляющими бизнес процесса инициирования закупок предлагается считать проверку целесообразности закупки, разработку системы определения сроков закупки и централизацию процесса закупок. Проверка целесообразности закупок товаров предприятием ЭТ возможна путем внедрения механизма актуализации потребностей онлайн покупателей и проведение регулярного мониторинга степени удовлетворенности покупателей товарным ассортиментом. Механизм актуализации потребностей онлайн покупателей товаров предприятия ЭТ должен обеспечивать эффективное управление закупкой товаров с учетом тенденций существенных изменений в предпочтениях потребителей в

отношении различных товарных групп и, в соответствии с чем, вносить определенные коррективы в текущий план закупок.

Главная цель разработки системы определения сроков закупок на предприятии ЭТ состоит в стандартизации сроков закупок и внедрении действенного контроля бизнес процесса, в частности осуществление контроля сроков инициирования закупок, оценки качества закупок.

Централизация процесса закупок товаров на предприятии ЕТ предусматривает осуществление процедуры дробления закупок, а именно закупку товаров массового потребления, имеющих стандартные универсальные рыночные характеристики, производителями или дистрибьюторами которых выступает неограниченное количество предприятий; товаров - производителями или дистрибьюторами которых выступает ограниченный круг предприятий, а также покупку товаров, осуществляемую однократно для обеспечения непрерывной операционной деятельности предприятия ЭТ.

Преимуществами централизации логистических бизнес процессов закупок товаров за счет дробления выступают: экономия на цене закупки за счет масштаба; сокращение административных расходов за счет снижения количества процедур закупок; снижение риска низкого качества товаров; обеспечение управляемости бизнес процесса. Оптимальный выбор поставщика товаров для предприятия ЭТ возможен при формировании базы поставщиков товаров, единого центра принятия решений и осуществлении категоризации закупок. Единый центр принятия решений закупочной логистики предполагает внедрение оптимальной системы принятия решений по данным базы поставщиков. Категоризацию закупок следует осуществлять с целью анализа рыночных потребностей покупателей, выбора стратегии закупки, определения критических, для деятельности предприятия ЭТ товаров и осуществление непосредственного контроля за дроблением закупок.

Договорная работа в рамках закупочной логистики предполагает разработку базы данных типичных договоров предприятия ЭТ с поставщиками товаров, включающий базы типовых договоров для упрощения и стандартизации процедуры закупки, а также базы спецификаций; и усиление влияния предприятия ЭТ на процесс закупок благодаря пересмотру и перераспределению ролей в процессе проведения закупок, т.е. передачу предприятию ЭТ всех функций по сопровождению закупок после выбора поставщика.

Заключительный этап закупочной логистики диагностики, т.е. диагностика и контроль состоит из диагностики политики покупок, оценки качества закупок и автоматизации процессов закупочной логистики. Политика закупок синхронизируется с общей стратегией ЭТ предприятия, то есть происходит консолидация существующих процедур и инструкций по осуществлению закупок. Оценка качества закупочной логистики предполагает внедрение механизма получения информации о качестве товаров от конечных покупателей, учет ее при проведении последующих закупочных операций, применении санкций к поставщикам.

Оценка качества осуществляется с помощью использования инструментов онлайн анкетирования по следующим критериям: качество товара, соответствие товара спецификации, исполнению сроков и других условий контракта или договора. Результаты оценки качества закупочной логистики документируются и используются при управлении портфелем поставщиков. Внедрение автоматической системы определения сроков инициации процесса закупок повысит контроль за соблюдением сроков, необходимых для проведения закупок и существенно уменьшит возможность несвоевременного поступления товара на предприятие ЭТ.

Мгновенные и регулярные опросы конечных покупателей товаров будут способствовать повышению качества и возможности выбора лучшего поставщика. Разработка специального программного обеспечения для автоматизации процессов закупочной логистики в соответствии со спецификой деятельности предприятия ЭТ позволит обоснованно принимать управленческие решения.

**Выводы.** Таким образом, направления усовершенствования логистической подсистемы электронной торговли предприятия предполагают прежде всего оптимизацию содержания каждого из этапов закупочной логистики. Одним из ключевых элементов такой оптимизации является централизация логистических бизнес процессов, которой можно достичь в частности за счет процесса контроля сроков инициирования закупки.

#### Список литературы

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с. Режим доступа: <https://book.bsmi.uz/web/kitoblar/152371682.pdf>.
2. Мирецкий И. Ю. Методология построения логистической инфраструктуры на территории региона // Экономика региона. – 2019. – Т. 15, вып. 2. – С. 483-492. Режим доступа: [file:///C:/Users/User/Downloads/2019\\_15\\_2\\_013.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/2019_15_2_013.pdf).
3. Михайлюк М.В. Интернет-логистика и торговля e-commerce в современной фазе развития рынка: экономика роста цифровых платформ в 2020-2025 гг. Режим доступа: [https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1712476169&tld=ru&lang=ru&name=202112\\_69.pdf&tex](https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1712476169&tld=ru&lang=ru&name=202112_69.pdf&tex).
4. Торгунаков, Е. А., Торгунакова, Е. В. Развитие логистики электронной коммерции. Режим доступа: [file:///C:/Users/User/Downloads/razvitie-logistiki-elektronnoy-kommertsii%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/razvitie-logistiki-elektronnoy-kommertsii%20(1).pdf).
5. Ялунина Екатерина Николаевна Практика применения цифровых технологий в управлении торгово-производственным предприятием. Режим доступа: <file:///C:/Users/User/Downloads/praktika-primeneniya-tsifrovyyh-tehnologiy-v-upravlenii-torgovo-proizvodstvennym-predpriyatiem.pdf>.



## ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО АВТОМОБИЛЬНОГО ТРАНСПОРТА

**Косинский А.А., обучающийся бакалавриата**  
**Научный руководитель: Науменко С.Н.,**  
**д-р экон. наук, доцент, доцент,**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы»**

*Аннотация.* Выявлены особенности функционирования и роль автомобильного транспорта в системе мирового транспорта. Проанализировано текущее состояние мировой автомобильной индустрии. Определены перспективы развития мирового автомобильного транспорта.

*Ключевые слова:* мировой транспорт, автомобильный транспорт, тенденции функционирования, перспективы развития.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном мире автомобильная индустрия переживает быстрый рост и открывает перед собой новые перспективы. Автомобили стали неотъемлемой частью нашей жизни, превратившись не только в средство передвижения, но и важную составляющую экономического развития и улучшения качества жизни людей. Однако, с увеличением количества автотранспорта возникают новые проблемы, такие как загрязнение окружающей среды и дорожные пробки, которые требуют решительных мер и поиска новых перспектив развития данной отрасли, что и обуславливает актуальность исследуемой темы.

Мировая транспортная система является основой для глобальной экономики и культурных обменов, обеспечивая связь между странами, регионами и населенными пунктами. Она играет ключевую роль в современной глобализированной среде, обеспечивая мобильность людей, товаров и идей, а также стимулируя экономический рост и социальное развитие.

**Цель исследования** – установление тенденций функционирования и выявление перспектив развития мирового автомобильного транспорта.

**Изложение материалов основного исследования.** Разнообразие видов транспорта в нашем мире играет важнейшую роль в глобальной экономике, обеспечивая связь между различными регионами и странами. Каждый вид транспорта, будь то автомобили, поезда, самолеты, суда или общественный транспорт, имеет свои уникальные преимущества и назначение, что позволяет эффективно перемещать как людей, так и грузы на местном и международном уровне. Эта разнообразная транспортная инфраструктура не только способствует экономическому росту и развитию торговли, но также облегчает культурный и социальный обмен между различными культурами и обществами. Благодаря возможности быстрого и надежного перемещения людей и грузов, система транспорта стимулирует туризм, образование и международные деловые отношения.

Автомобильная промышленность находится на перекрестке значительных изменений, которые охватывают технологические достижения, экологические императивы и изменяющиеся ожидания потребителей. Эти динамики не только переформируют ландшафт личного и коммерческого транспорта, но и создают основу для будущего, где устойчивость, инновации и эффективность играют ключевую роль [1, 2]. Понимание тенденций, экологических соображений и технологических прорывов становится критически важным для всех участников глобальной автомобильной экосистемы.

Состояние мирового автотранспорта представляет собой комплексную картину текущего положения дел в автомобильной индустрии по всему миру. Это включает в себя такие аспекты, как производство автомобилей, их продажи, эксплуатация, развитие инфраструктуры и транспортная политика [3].

Сегодня автомобильный транспорт является ключевым средством передвижения как для людей, так и для грузов по всему миру. Он играет важную роль в экономике, обеспечивая мобильность и связность различных регионов и стран.

Тем не менее, существует ряд проблем и вызовов, связанных с состоянием мирового автотранспорта. Растущее количество автомобилей приводит к проблемам с транспортными заторами и загрязнением окружающей среды воздуха. Кроме того, зависимость от нефти и высокие цены на топливо создают экономические трудности для многих стран.

Одним из главных трендов в автомобильной индустрии является переход к более экологически чистым и эффективным автомобилям. Это включает разработку и производство электромобилей, гибридов и автомобилей, работающих на альтернативных источниках энергии.

Также, технологические инновации играют значимую роль в прогрессе автомобильной промышленности. Сюда входит разработка автономных автомобилей, систем безопасности, интегрированных с Интернетом вещей, а также другие передовые технологии.

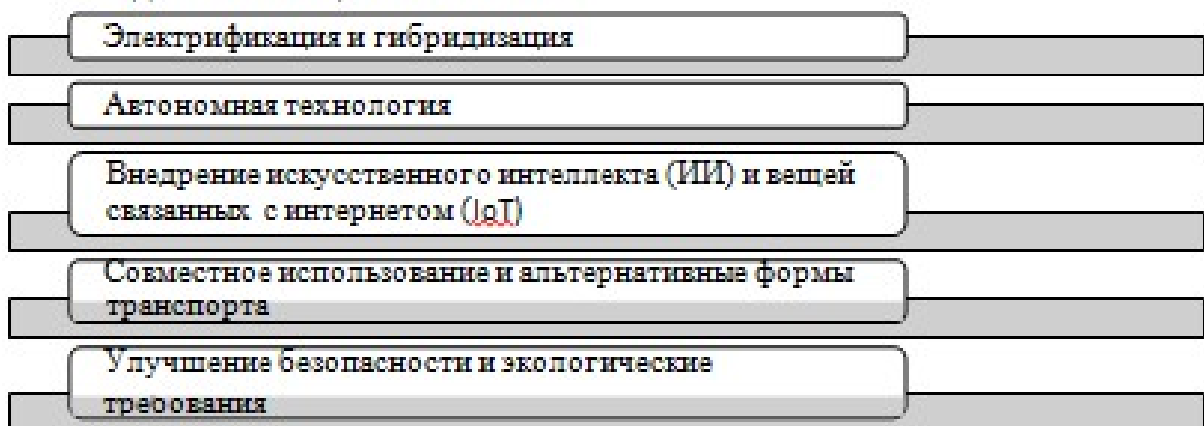


Рис. 1. Основные тенденции автомобильной индустрии

В общем, состояние глобального автотранспорта постоянно эволюционирует и развивается. Это зависит от множества факторов, включая экономические условия, инновационные технологии, требования экологии и

потребности потребителей [4]. Понимание данного состояния помогает нам предвидеть будущие тенденции и принимать меры по улучшению автомобильного транспорта.

Тенденции и перспективы переплетаются друг с другом поэтому перспективы непосредственно зависят от того в какое направление стремятся современные тенденции в мировом автомобильном транспорте.

Электрификация автомобильного транспорта. Одним из основных направлений развития автомобильной отрасли является переход к электрификации автопарка. Увеличение числа электромобилей происходит постепенно за счёт уменьшения зависимости от традиционных двигателей внутреннего сгорания. Этот тренд вызван как стремлением к сокращению выбросов вредных веществ, так и желанием снизить эксплуатационные расходы благодаря более эффективному энергопотреблению.

Развитие автономных транспортных средств (АТС). Беспилотные транспортные средства представляют собой ещё одну перспективную сферу развития автомобильной индустрии. С использованием технологий искусственного интеллекта, сенсоров и систем управления возможно создание автомобилей, способных передвигаться без участия водителя. Это открывает новые горизонты для увеличения безопасности дорожного движения, оптимизации инфраструктуры транспорта и сокращения автомобильных пробок. Развитие концепции «умного города». Взаимодействие автомобилей с городской инфраструктурой является важным аспектом концепции «умного города». Прогресс в области систем связи между автомобилями и инфраструктурой способствует оптимизации транспортных потоков, эффективному управлению энергопотреблением и улучшению условий для пешеходов и велосипедистов.

Это открывает новые перспективы для создания городской среды, которая становится более безопасной, комфортной и экологически устойчивой.

Экологические требования и стандарты. Ужесточение экологических стандартов для автомобильного транспорта способствует прогрессу в технологиях, направленных на снижение выбросов вредных веществ и минимизацию воздействия на окружающую среду. Разработка альтернативных видов топлива, усовершенствование систем очистки выбросов и повышение эффективности переработки материалов – лишь некоторые из методов, направленных на создание более экологически устойчивого.

Инновации в дизайне и комфорте. В дополнение к техническим новшествам, современный автомобильный дизайн также находится в процессе активного развития. Особое внимание уделяется повышению комфорта и безопасности пассажиров, использованию экологически чистых материалов и уменьшению негативного воздействия на здоровье. Продвижение инновационных материалов, эргономичного дизайна и мультимедийных систем обогащает пользовательский опыт и делает автомобили более привлекательными для покупателей.

**Выводы.** Перспективы развития мирового автомобильного транспорта выглядят обнадеживающе и наполнены потенциалом для значительных

изменений в ближайшие десятилетия. В наше время автомобили играют неотъемлемую роль в экономике и социальной жизни, и поэтому важно стремиться к их постоянному улучшению.

Электрификация автопарка, развитие автономных транспортных средств, концепция «умного города», ужесточение экологических стандартов и инновации в дизайне и комфорте – все эти направления развития указывают на перспективы в области автомобильной промышленности.

Продолжение инвестиций в исследования и разработки, совершенствование технологий и внедрение новых подходов к производству и эксплуатации автомобилей способны изменить ландшафт автомобильной отрасли. Эти усилия направлены на создание более безопасных, экологически чистых, комфортных и удобных автомобилей, способных соответствовать требованиям современного общества и стремлениям к устойчивому развитию.

#### **Список литературы**

1. Иванов, А. Автомобильный транспорт: современное состояние и перспективы развития / А. Иванов // Автомобильный мир. – 2023. – №5. – С. 12-25.
2. Автотехника Впереди Времени: Актуальные Тенденции в Автомобильной Промышленности 2023 / Статьи. – 14 декабря 2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dzen.ru/a/ZXq5ek8DBCv9V3Es>.
3. Устойчивые городские транспортные системы // Министерство транспорта Российской Федерации / Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mintrans.gov.ru/activities/214/199>.
4. Васильев, С. Цифровизация автомобильного транспорта в России: тенденции и вызовы / С. Васильев // Информационные технологии в транспорте. – 2023. – № 4. – С. 32-47.

### **STUDYING THE ECONOMIC ESSENCE OF THE CONCEPT INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE (ИССЛЕДОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СУЩНОСТИ ПОНЯТИЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ)**

**Косматенко А.М., Лагода А.О., бакалавры,  
Научный руководитель: Гончарова М.В.,  
канд.экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы», г. Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* В работе исследовано понятие «международная конкуренция». Изучены теоретические аспекты данного экономического понятия, с целью определения места и роли международной конкурентоспособности предприятия в системе показателей, характеризующих общую устойчивость предприятия на

иностранном рынке. Также предложены критерии и направления оценки международной конкурентоспособности предприятия.

*Ключевые слова:* конкуренция, международный рынок, жизненный цикл, предприятие.

*Annotation.* The article examines the concept of "international competition". The theoretical aspects of this economic concept are studied in order to determine the place and role of the international competitiveness of the enterprise in the system of indicators characterizing the overall stability of the enterprise on the foreign market. Criteria and directions for assessing the international competitiveness of the enterprise are also proposed.

*Key words:* competition, international market, life cycle, enterprise.

**Постановка проблемы в общем виде.** In recent decades, in the conditions of economic globalization, there has been an increase in competition inherent in all countries and sectors of the economy. A rapid surge in market activity, characteristic of the domestic market, is accompanied by the emergence and development of a large number of new enterprises and brands, which contributes to further aggravation of competition. With the transition to market relations, Ukrainian enterprises are forced to withstand competition not only in the foreign market, but also in the domestic one. One of the main reasons for the low competitiveness of Ukrainian enterprises is the insufficient ability to fight for the expansion of their share in the domestic and foreign markets, promote their products and win over the consumer, putting the interests of the latter at the center of their production and commercial activities. In this connection, there is an acute problem of assessing the level of competitiveness, and therefore increasing the competitiveness of national commodity producers should become the most important priority of their competitive policy.

**Цель исследования.** To study the economic essence of the concept of international competitiveness of an enterprise, to propose criteria and directions for assessing the international competitiveness of an enterprise.

**Изложение материалов основного исследования.** Competition problems are not new to economics as a science. Such classics as A. Smith, D. Ricardo, K. Marks, A. Marshall, A. Cournot, J. Schumpeter, P. Heine and others worked diligently on this issue. Among the domestic and Russian scientists who analyzed the concepts of competition, forms and methods of competitive struggle, A. Azoev, R. Fathutdinova, A. Yudanov, V. Glushchenko, N. Ermolenko, P. Eshchenko,

A. Pelykha, Yu. Ivanova should be noted. S. Erokhin and others.

There is no single generally accepted definition of international competition in the literature, so we will analyze the main, most common definitions of it formulated by famous scientists.

Scientists adhere to one of three interpretations of competition: behavioral, structural, and functional. Behavioral is an understanding of competition as a struggle for consumers' money by satisfying their needs. Structural analysis of the market structure to determine the degree of freedom of the seller and buyer in the market, as well as the way to enter it. According to the functional interpretation, this is a rivalry between the old and the new.

The word "competition" is defined as competition or collision. A. Smith associated the competition with even, without collusion, rivalry between LCD sellers, which was developed by the organization Arthur D. Little uses the concept of the life cycle of the industry - LCI. The life cycle of the industry includes four consecutive stages: birth, growth, maturity, aging (Fig. 1).

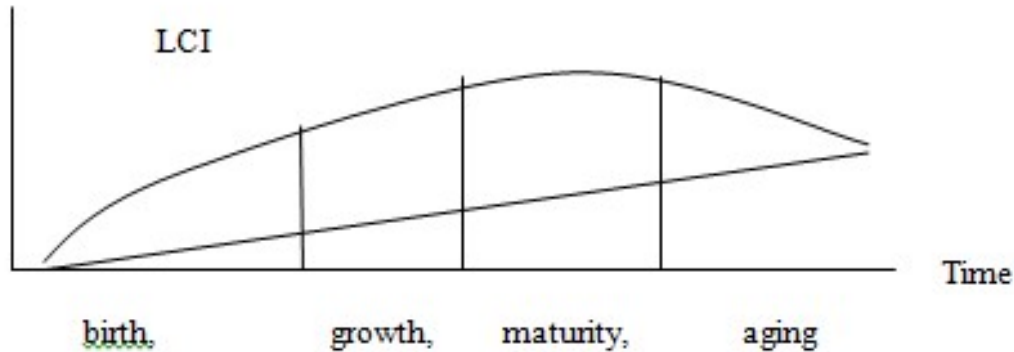


Figure 1 – Industry life cycle

It should be noted the shortcomings of the above models: concentration on the formation of competitive strategies and lack of concentration and complexity in assessing the competitive positions of the enterprise.

Proceeding from the theoretical basis of assessing the competitiveness of the enterprise and taking into account the available information, a list of the main criteria and indicators for assessing competitiveness is formed.

The main criteria and directions for assessing the competitiveness of the enterprise are presented in Table 1.

Table 1

Criteria and directions for assessing international competitiveness

Areas of activity	Criteria and directions for assessing
Trade and production activity	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volume and composition of merchandise turnover</li> <li>- List and volume of provided trading services</li> <li>- Production capacity of the trading enterprise</li> <li>- State of the trade network</li> <li>- Volume, composition of circulation costs and their level</li> <li>- Commodity security of turnover</li> <li>- Organization of trading processes and customer service, progressiveness of service methods, nature of trading and technological processes</li> </ul>
Financial activity	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volume and structure of capital, ego price</li> <li>- Profitability of activity and use of capital</li> <li>- Financial condition and solvency of the enterprise</li> <li>- Volume and composition of working capital and its use</li> <li>- Duration of the operating cycle and ego of individual elements</li> <li>- The structure and direction of the use of financial resources of the enterprise</li> </ul>

Table 1 continuation

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– The level and rhythm of dividend payments</li> <li>– Volume and structure of investment investments</li> </ul>
Personnel work	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Labor supply</li> <li>– Productivity and labor efficiency</li> <li>– The level of wages and social benefits, its compliance with the market level</li> <li>– Stability of the composition of the team, etc</li> </ul>
Commercial activity	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Assortment policy</li> <li>– Pricing policy</li> <li>– Advertising activities</li> <li>– The policy of formation of trade allowances</li> <li>– Competitiveness of the implemented production and another</li> </ul>

As can be seen from Table 1, both quantitative and qualitative characteristics can be used in the process of assessing the competitiveness of a company.

**Conclusions.** As a result of the study of theoretical aspects, it was found that the international competitiveness of the enterprise is a particularly important indicator characterizing the overall stability of the enterprise on the foreign market. The enterprise must ensure technical and economic efficiency, it must find a way to optimally combine technical and economic efficiency to ensure the best conditions for the offer.

#### **Список литературы:**

1. Андерсен К. Менеджмент, ориентированный на потребителя [Текст] / К. Андерсен, К. Керр. – М.: Фаир-Пресс, 2003. – 271 с.
2. Багиев Г. Л. Международный маркетинг [Текст] / Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. – СПб, 2001. – 512 с.

### **РЕГУЛИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА: ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ И ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ**

**Котляров Я.И., магистрант,  
Удовиченко Д.С. магистрант  
Научный руководитель: Беганская И.Ю.  
доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой  
менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной  
службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская  
Федерация**

*Аннотация.* В статье выявлено, что организационно-правовое регулирование ВЭД способствует упрощению процедур взаимодействия субъектов малого и среднего бизнеса с государственными структурами, их укреплению и развитию на международном уровне. Определена

организационная составляющая регулирования ВЭД. Выявлены особенности правового регулирования развития малого и среднего предпринимательства в сфере ВЭД. Обнаружены проблемные аспекты в организационно-правовом регулировании и поддержке МСП в ВЭД в Российской Федерации.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая деятельность, управление внешнеэкономической деятельностью, механизм управления

**Постановка проблемы в общем виде.** Малое и среднее предпринимательство играет важную роль в эффективном функционировании экономики государства. В большинстве развитых стран малый и средний бизнес участвует в создании значительной (более 50 %) доли ВВП и обеспечивает рабочими местами 50-70 % экономически активного населения. При этом четверть от общего количества малых предприятий занимаются внешнеэкономической деятельностью, в результате которой формируется порядка 10-40 % их доходов.

В условиях эффективной и взвешенной государственной поддержки предприятия малого и среднего бизнеса имеют лучшие возможности адаптации в период кризисных явлений, обладают гибкостью и способностью быстро реагировать на изменения в экономической среде, что позволяет им быть конкурентноспособными на рынке.

В то же время, они сталкиваются с рядом проблем, таких как ограниченный доступ к финансированию, недостаток квалифицированных специалистов и высокие налоговые и административные барьеры. Также следует выделить отсутствие четкой стратегии регулирования этой формы хозяйствования, несовершенство системы финансирования становления и развития малого и среднего бизнеса, неотработанными остаются правовые и организационные вопросы деятельности предприятий малого и среднего бизнеса, налогообложение, трудности получения и высокая ставка за кредит, недостаток производственных площадей и материальной базы, большая громоздкая отчетность.

В создании условий для активного участия субъектов малого и среднего бизнеса в международном рыночном пространстве играет организационно-правовое регулирование внешнеэкономической деятельности.

Это указывает на необходимость выявления проблем и формирования необходимых условий для дальнейшего развития малых и средних предприятий в сфере внешнеэкономической деятельности.

Вопросы развития и функционирования малого предпринимательства представлены в трудах классиков - А. Бусыгина, Ю. Дмитриевой, М. Лапуста, А. Маршалла, К. Макконнелла, Ж. Сэя, А. Смита, Й. Шумпетера и др. Среди современных отечественных исследователей следует выделить труды Л. Волощенко, Л. Дмитриченко, В. Орловой, Т.Семеновой, А. Химченко. Вместе с тем турбулентность экономической среды негативно сказывается на развитии всех экономических процессов, в том числе малого и среднего бизнеса, и выдвигает на первый план организационное и правовое регулирование и поддержку субъектов в реализации внешнеэкономической деятельности.



**Цель исследования.** Изучить организационно-правовые механизмы регулирования внешнеэкономической деятельности субъектов малого и среднего бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** Организационно-правовое регулирование ВЭД способствует упрощению процедур взаимодействия субъектов малого и среднего бизнеса с государственными структурами, их укреплению и развитию на международном уровне.

Организационная составляющая регулирования ВЭД в Российской Федерации обеспечивается Министерством экономического развития РФ, Министерством промышленности и торговли РФ, Министерством финансов РФ, Центральным Банком РФ, Федеральной таможенной службой РФ, Государственной регистрационной палатой при Министерстве юстиции РФ, Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии (Ростехрегулирование), а также общественным объединением - Торгово-промышленной палатой РФ. Данные органы осуществляют регулирование, управление и контроль операций в сфере ВЭД.

Правовое регулирование развития малого и среднего предпринимательства в сфере ВЭД осуществляется в соответствии с Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»,

Федеральным законом от 08.12.2003 г. № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности», Таможенным кодексом Евразийского экономического союза (Ратифицированным Федеральным законом от 14.11.2017 N 317-ФЗ), другими федеральными законами и принимаемыми в соответствии с ними нормативными правовыми актами Российской Федерации, а также нормативными правовыми актами на региональном и муниципальном уровнях.

Таким образом, можно констатировать развитую систему организационно-правового регулирования, которая обеспечивает защиту интересов субъектов малого и среднего бизнеса во внешнеэкономической сфере, включая правовую поддержку экспорта и импорта товаров и услуг.

В свою очередь организационно-правовая поддержка предпринимательства в сфере ВЭД способствует расширению географии экономической деятельности субъектов малого и среднего бизнеса и созданию новых рынков сбыта, содействует установлению честных и прозрачных условий внешнеэкономической деятельности, способствует развитию доверия со стороны иностранных партнеров. Как следствие, наблюдается увеличение объемов экспорта и привлечение иностранного инвестиционного капитала.

Изучение аналитических докладов органов государственной власти и местного самоуправления, статистических данных, а также научно-исследовательских работ по данной проблематике позволили установить, что в РФ достаточно активно реализуются мероприятия, связанные с организацией бизнес-форумов, выставок, оказываются информационные услуги, семинары для начинающих экспортеров, проводится помощь с регистрацией предприятия, др. [1].

Однако следует выделить ряд проблемных аспектов в организационно-правовом регулировании и поддержке МСП в ВЭД, что является предпосылкой для дальнейшего совершенствования, а именно:

- подбор компаний-партнёров;
- организация встреч с иностранными партнерами;
- оказание содействия субъектам хозяйствования в установлении деловых контактов путем организации и проведения деловых миссий и визитов, участия в выставках и ярмарках, биржи контактов;
- прием иностранных делегаций для проведения бизнес встреч и продвижения российской продукции на экспорт [2];
- отсутствие «единого окна» общения с бизнесом, что обуславливает сложность донесения инициатив;
- длительный процесс рассмотрения изменений в законодательстве [1].

Банкир Жарский И. также добавляет к проблемам развития МСП в сфере ВЭД «риски отыгрывания и возврат кредитных средств» [3].

**Выводы.** Решение данных проблемных вопросов позволит повысить эффективность организационно-правового регулирования и поддержки малого и среднего предпринимательства в сфере ВЭД.

#### Список литературы

1. Комаревцев Н.В., Николаева Т.А. Государственное регулирование малого и среднего бизнеса в Российской Федерации. – URL: <https://sovman.ru/wp-content/uploads/2023/11/ss640.pdf>
2. С.С. Красных, П.Л. Глухих Механизмы поддержки экспортоориентированного малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации. – URL: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/77098/1/978-5-7996-2729-4\\_1\\_57.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/77098/1/978-5-7996-2729-4_1_57.pdf)
3. Бизнес штурмует ВЭД. – URL: <https://www.vedomosti.ru/kapital/trends/articles/2024/02/28/1022487-biznes-shturmuet-ved>

### ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ В КОНТЕКСТЕ РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКИ

**Кошелец Е.А., бакалавр,  
Научный руководитель: Гончарова М.В.,  
канд.экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы при  
Главе Донецкой Народной Республики»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* Информационное обеспечение внешнеэкономической деятельности (ВЭД) является ключевым элементом успешного участия

компаний на международном рынке. В данной работе рассматриваются основные аспекты информационного обеспечения ВЭД в контексте российской практики. Основное внимание уделяется доступности и безопасности информации, которые являются важными факторами для эффективного ведения международных коммерческих операций. Обсуждаются меры, необходимые для обеспечения доступности актуальных данных о рынках, законодательстве и таможенных процедурах, а также внедрения надежных систем защиты информации. Подчеркивается важность развития информационной инфраструктуры и сотрудничества между участниками рынка и государственными органами для успешной реализации внешнеэкономической деятельности в условиях современного информационного пространства.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая деятельность, информационное обеспечение, доступность, безопасность, российская практика.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном мире, где внешнеэкономические связи становятся все более важными для развития экономики, информационное обеспечение играет ключевую роль в обеспечении эффективности и прозрачности внешнеторговых операций. Однако, в процессе взаимодействия участников ВЭД возникают ряд проблем, которые затрагивают доступность, обработку, безопасность и стандартизацию информации. Эти проблемы: недостаточная актуальность данных, огромные объемы информации, угрозы кибербезопасности и разнообразие информационных систем, могут привести к задержкам, ошибкам и даже потере конкурентоспособности для участников внешнеэкономической деятельности. Поэтому существенно разработать комплексный подход к решению этих проблем, включающий в себя современные информационные технологии, стандартизацию процессов и улучшение механизмов обмена информацией между участниками ВЭД.

**Цель исследования.** Целью данного исследования является анализ и выявление основных проблем информационного обеспечения внешнеэкономической деятельности (ВЭД) в контексте современной экономической среды. Основываясь на выявленных проблемах, осуществляется разработка рекомендаций и предложений по улучшению информационной инфраструктуры и процессов, направленных на повышение эффективности и конкурентоспособности участников внешнеторговых операций. Путем изучения и анализа существующих подходов к информационному обеспечению ВЭД, а также проведения экспертных оценок, данное исследование стремится к формулированию рекомендаций для улучшения системы обмена информацией, повышения стандартов безопасности и улучшения доступности актуальной информации для участников внешнеэкономической деятельности.

**Изложение материалов основного исследования.** В современном мире внешнеэкономическая деятельность играет ключевую роль в развитии экономики многих стран. Однако, успешное осуществление международных торговых операций невозможно без эффективного информационного обеспечения. Основными проблемами, с которыми сталкиваются участники

внешнеэкономической деятельности, являются доступность и актуальность информации, а также безопасность и стандартизация информационных систем.

В первую очередь, доступ к актуальной информации о тарифах, законодательстве, процедурах таможенного контроля и других аспектах международной торговли имеет решающее значение для успешного завершения сделок. Нередко участникам ВЭД бывает сложно получить доступ к необходимым данным или обеспечить их актуальность в условиях быстро меняющейся экономической среды.

Кроме того, эффективная обработка и передача информации между участниками внешнеэкономической деятельности также остается проблемой. Задержки и ошибки в обработке документов могут привести к задержкам в поставках и финансовым потерям для участников торговых операций.

Безопасность информационных систем представляет собой еще один важный аспект информационного обеспечения внешнеэкономической деятельности. Угрозы кибератак и утечки конфиденциальной информации могут нанести серьезный ущерб участникам ВЭД, поэтому обеспечение высокого уровня безопасности информационных систем является необходимостью.

Наконец, разнообразие информационных систем, используемых участниками внешнеэкономической деятельности, также может стать причиной затруднений в информационном обмене. Нестандартизация и несовместимость систем могут привести к сложностям в обмене данными и снижению эффективности торговых операций. [1]

Таким образом, обеспечение доступности, безопасности и эффективности информационного обмена является важным шагом на пути к развитию конкурентоспособности внешнеэкономической деятельности. Улучшение информационного обеспечения содействует увеличению объема и качества внешнеторговых операций, способствуя процветанию экономики и укреплению международных деловых связей.

Факторы, оказывающие влияние на эффективность информационного обеспечения внешнеэкономической деятельности (ВЭД), представляют собой неотъемлемую часть современной экономической реальности. Глубоко проникая в каждый этап внешнеторговых операций, они формируют основу для эффективной работы участников ВЭД и определяют их конкурентоспособность на мировой арене.

Взглянем на первый из них — роль государственной политики в обеспечении информационной инфраструктуры. Государственные стратегии и программы, направленные на развитие информационных технологий и улучшение доступности информации, создают благоприятные условия для развития эффективного информационного обмена между участниками ВЭД. Прозрачность и доступность правовой базы, поддержка инновационных инициатив и обеспечение качественных коммуникационных каналов - ключевые аспекты государственной поддержки информационного обеспечения внешнеторговых операций.

Влияние технологических инноваций на процессы информационного обеспечения также нельзя недооценивать. Современные информационные

системы, облачные технологии, аналитические инструменты и механизмы искусственного интеллекта существенно улучшают эффективность обработки и анализа информации. Они помогают автоматизировать процессы, снижают вероятность ошибок и ускоряют принятие решений, что важно для оперативности и точности внешнеэкономических операций.

Далее, значение стандартизации процессов и систем в современной ВЭД становится все более очевидным. Установление общепринятых стандартов и форматов обмена информацией способствует упрощению и стандартизации процессов внешнеэкономических операций. Это не только снижает риски непонимания и ошибок, но и содействует повышению эффективности и прозрачности всей системы ВЭД, делая ее более конкурентоспособной на мировом рынке. [2]

И наконец, роль обучения и развития профессиональных навыков участников ВЭД оказывает существенное влияние на процессы информационного обеспечения. Непрерывное обучение и повышение квалификации персонала в области информационных технологий и процессов ВЭД способствуют более эффективному использованию информационных ресурсов и инструментов. Профессионализм и компетентность персонала являются необходимыми условиями для успешного функционирования информационной системы ВЭД.

Развитие современных информационных технологий для внешнеэкономической деятельности (ВЭД) не только содействует автоматизации и ускорению процессов, но и приносит значительные изменения в способы ведения бизнеса на мировом рынке. Оптимизация этих технологий в контексте ВЭД включает в себя несколько ключевых аспектов.

Во-первых, это внедрение облачных технологий. Облачные вычисления позволяют участникам ВЭД хранить и обрабатывать большие объемы данных удаленно, без необходимости в собственной дорогостоящей инфраструктуре. Это способствует более гибкому и масштабируемому управлению данными, что особенно важно для компаний, ведущих международный бизнес.

Во-вторых, важным аспектом является применение технологии блокчейн. Блокчейн обеспечивает непрерывную и неизменную цепочку хранения данных, что повышает прозрачность и безопасность международных транзакций. Это особенно полезно в условиях, когда стороны не имеют полной доверенности друг к другу, что характерно для бизнеса на международном уровне.

Третий аспект включает в себя использование аналитики данных. Сбор и анализ больших объемов данных позволяет компаниям выявлять тенденции на рынке, определять потребности потребителей и прогнозировать спрос. Это помогает участникам ВЭД принимать обоснованные решения и адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка. [3]

Кроме того, внедрение роботизированных процессов помогает снизить человеческий фактор и повысить эффективность обработки данных, что особенно важно при работе с большим объемом документов и информации в контексте международных транзакций.

И, наконец, важным аспектом является развитие систем электронного документооборота. Электронный документооборот упрощает процессы обмена документами между участниками ВЭД, уменьшает временные затраты и вероятность ошибок, а также способствует сохранности и конфиденциальности информации.

В целом, эти процессы содействуют созданию эффективной и надежной информационной инфраструктуры для ведения внешнеэкономической деятельности, что способствует развитию международных торговых отношений и стимулирует экономический рост.

**Выводы.** Внедрение современных информационных технологий в сферу внешнеэкономической деятельности представляет собой важный этап в эволюции международных коммерческих отношений. Анализ основных аспектов развития этих технологий позволяет сделать выводы.

Облачные технологии становятся ключевым элементом для современных компаний, занимающихся международной торговлей. Они обеспечивают удобство доступа к данным из любой точки мира, обеспечивая гибкость и масштабируемость бизнес-процессов.

Блокчейн-технология привносит прозрачность и надежность в международные сделки, устраняя проблемы доверия и обеспечивая непреложную цепочку хранения данных. Это существенно снижает риски мошенничества и споров между бизнес-партнерами.

Третий вывод касается аналитики данных, которая становится неотъемлемой частью принятия стратегических решений в области ВЭД. Сбор, анализ и интерпретация больших объемов данных позволяют выявлять тенденции рынка, определять потребности клиентов и реагировать на изменения среды более оперативно.

Технологические инновации необходимо интегрировать в существующие процессы ВЭД с целью повышения эффективности и конкурентоспособности компаний. Для этого требуется не только техническая адаптация, но и обучение персонала и изменение организационной культуры предприятия.

В целом, развитие современных информационных технологий в ВЭД открывает новые перспективы для компаний на мировом рынке, способствуя повышению эффективности бизнес-процессов, укреплению доверия между участниками торговли и стимулируя экономический рост.

#### **Список литературы**

1. Нагдиева М. Г. Информационное обеспечение внешнеэкономической деятельности про-мышленных предприятий // Вопросы структуризации экономики. 2005. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obespechenie-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti-pro-myshlennyh-predpriyatiy> (дата обращения: 25.03.2024).

2. Покровская В. В. Проблемы информационного обеспечения сферы ВЭД в России // Российский внешнеэкономический вестник. 2006. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-informatsionnogo-obespecheniya-sfery-ved-v-rossii> (дата обращения: 25.03.2024).

3. Сидорова Елена Юрьевна Проблемы информационного обеспечения системы управления внешнеэкономической деятельностью предприятия // Вестник СГТУ. 2008. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-informatsionnogo-obespecheniya-sistemy-upravleniya-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti-ypredpriyatiya> (дата обращения: 25.03.2024).

## **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Курт О.Б., аспирант кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО  
«Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В работе проанализирована организационная культура как элемент стратегического управления организации высшего образования. Была предложена модель стратегического управления организацией высшего образования с учетом влияния организационной культуры.

*Ключевые слова:* управление, стратегическое управление, организационная культура, организация высшего образования.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современных условиях стратегическое управление организационной культурой в организациях высшего образования актуальным направлением развития системы высшего образования. Организации высшего образования все чаще сталкиваются с вызовами, обусловленными динамичными социально-политическими и экономическими процессами. С учетом постоянно меняющихся условий, организации высшего образования вынуждены учитывать организационную культуру на всех этапах стратегического управления, поскольку организационная культура выступает набором ценностей, которые движут организацией. Организационная культура, являясь совокупностью ценностей, традиций и норм, оказывает влияние на все этапы стратегического управления, начиная с разработки миссии и приоритетов, заканчивая процессами реализации стратегии и стратегическим контролем.

**Цель работы** – выявить влияние организационной культуры на процесс стратегического управления организации высшего образования.

**Основные результаты исследования.** Успешная реализация стратегии организации высшего образования требует соответствующей организационной культуры. Организационная культура существует в любое время и в любой организации. Следовательно, у любой организации, в ходе разработки стратегии возникает вопрос, насколько соответствует выработанной стратегии текущая организационная культура.

Американские исследователи Г. Шварц и С. Дэвис разработали матрицу «культурного» риска, которая позволила выделить три зоны риска нереализации

стратегии: зону незначительного риска, зону управляемого риска и зону недопустимого риска (рис. 1).

Важность задачи для успеха	Большая			Зона недопустимого риска
	Средняя		Зона управляемого риска	
	Небольшая	Зона незначительного риска		
		Высокая	Средняя	Низкая
Совместимость между стратегией и культурой				

Рис. 1. Матрица культурного риска [1]

Успешная разработка стратегии требует всесторонней оценки организационной культуры организации высшего образования [2]. Признаками успешной совместимости организационной культуры и стратегии организации высшего образования следующие:

- организационная культура предполагает удовлетворять запросы всех заинтересованных сторон: работников, обучающихся, родителей, государства, организаций-партнеров и общественности;
- организационная культура способствует эффективному доведению стратегических задач и приоритетов организации высшего образования до работников и обучающихся, пониманию и принятию ими выбранной стратегии;
- организационная культура обеспечивает вовлеченность работников и обучающихся в решение поставленных стратегических задач;
- организационная культура выступает механизмом координации между работниками и обучающимися, структурными подразделениями;
- организационная культура оказывает положительное влияние на систему найма и продвижение работников, занятости обучающихся;
- организационная культура обеспечивает эффективность систем обмена информацией и вознаграждения [3].

С учетом вышесказанного, необходимо отметить, что организационная культура пронизывает все процессы стратегического управления. Место организационной культуры в системе стратегического управления организации высшего образования представлена на рис. 2.





Рис. 2. Модель стратегического управления организацией высшего образования с учетом влияния организационной культуры

Согласно модели, организационная культура организации высшего образования затрагивает каждый этап стратегического управления.

1. При разработке или корректировке миссии, ценностей, целей или приоритетов организации высшего образования необходимо учитывать доминирующие в организации ценности или те ценности, которых необходимо достичь в рамках поставленных приоритетов.

2. При проведении стратегического анализа необходимо учитывать организационную культуру в контексте диагностики внутренней среды организации, а также внешней среды, поскольку каждый год в организациях высшего образования происходит обновление контингента обучающихся и работников. Так, учет и анализ ценностей должен осуществляться регулярно [3].

3. При выработке концепций, стратегий и программ действий, необходимо также учитывать организационную культуру. Реализовывать стратегические цели и планы будут люди (работники и обучающиеся) в рамках своих ценностей и привычных моделей поведения, поэтому учет организационной культуры может повлиять на эффективность реализации стратегии в целом.

4. Во ходе проведения стратегического контроля должна учитываться организационная культура как один из определяющих критериев. Отклонение от доминирующих в организации ценностей в ходе реализации стратегии может рассматриваться как несоответствие организационной культуре.

На практике существует четыре основных способа решения проблемы несовместимости стратегии и организационной культуры организации высшего образования:

- 1) изменение организационной культуры под стратегические задачи;
- 2) преобразование системы управления под организационную культуру;
- 3) изменение стратегии под существующую организационную культуру;
- 4) игнорирование организационной культуры, препятствующей эффективной реализации выбранной стратегии [4].

Выбор способа зависит от конкретной организации высшего образования, а также от тех социально-политических и экономических условиях, в которых она находится [5]. Однако, следует понимать, что стратегия и организационная культура – это неразрывно связанные элементы в любой организации. Организационная культура – это часть стратегии, а стратегия – это часть организационной культуры. Именно их гармонизация будет способствовать эффективности функционирования организации высшего образования.

**Выводы.** Организационная культура выступает неотъемлемым элементом стратегического управления организации высшего образования, охватывающим все этапы стратегического управления, оказывая на него существенное влияние. Чтобы избежать рисков, организационная культура должна быть совместима со стратегией организации высшего образования. Выбор способов гармонизации организационной культуры и стратегии в организации высшего образования зависит от особенностей самой организации, а также от внешних условий, в которых она функционирует.

#### Список литературы

1. Колесников, А. В. Стратегия построения корпоративной культуры / А. В. Колесников // Интерактивная наука. – 2017. – № 2(12). – С. 203-205.
2. Измалкова С.А. Организационная культура и управление инновациями: организационно-экономические аспекты менеджмента: учебное пособие для высшего профессионального образования / С. А. Измалкова, В. А. Князева, Н. С. Лаушкина. - Орел: ФГБОУ ВПО «Госуниверситет - УНГЖ», 2012. - 337 с.
3. Рябов, А. А. Стратегический анализ состояния и направлений развития предприятия / А. А. Рябов // Вестник науки. – 2023. – Т. 3, № 11(68). – С. 136-142.
4. Леушина, В. Е. Определение соответствия культуры организации принятой стратегии / В. Е. Леушина, Н. К. Семенова // Молодой ученый. – 2016. – № 12(116). – С. 1343-1345.

5. Гулей, И. А. Организационная культура в университетской среде: концептуальный подход / И. А. Гулей // Социология образования. – 2012. – № 11. – С. 58-64.

## **ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИМИДЖЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД НА РЫНКЕ ТРУДА**

**Ларюхин И.А., Псарев Д.В., Шушпанова С.А.,  
обучающиеся магистратуры  
Научный руководитель: Кулешов А.Э.,  
ст. преподаватель, ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрены основные инструменты управления имиджем предприятия-субъекта ВЭД на рынке труда для внутренней и внешней аудитории. Определены этапы формирования имиджа компаний на рынке труда. Выделены основные критерии эффективности использования имиджа предприятия на рынке труда

*Ключевые слова:* имидж, предприятие - субъект внешнеэкономической деятельности, инструменты управления имиджем, рынок труда

**Постановка проблемы в общем виде.** Внешние рынки характеризуются высоким уровнем конкуренции среди субъектов ВЭД. Ожидая эффективного функционирования специалисты в области рекрутинга и HR-менеджмента вынуждены искать кардинально новые пути, подходы и техники для удержания квалифицированных кадров и привлечения новых талантов. В связи с этим особое внимание уделяется управлению имиджем компании на рынке труда, под которым понимается совокупность частных представлений и образов о компании как работодателе среди представителей целевой аудитории на рынке труда.

**Цель исследования** – рассмотреть и выделить основные инструменты управления имиджем предприятия-субъекта ВЭД на рынке труда в современных условиях функционирования.

**Изложение материалов основного исследования.** Обеспечение современного предприятия человеческими ресурсами считается одной из самых актуальных задач для современной компании. При этом конкуренция за высококвалифицированные кадры на рынке труда увеличивается. В этой связи все более значимым становится привлечение талантов за счет развитого позитивного имиджа компании на рынке труда.

Имидж предприятия-субъекта ВЭД представляет собой целенаправленно или произвольно созданный в сознании определенной целевой аудитории облик предприятия, основанный на восприятии и переработке различных коммуникационных течений, порождающий эмоциональную реакцию. Имидж –

это совершенная, желаемая позиция, то есть та, которую предприятие организовало и продвигает во внешней среде.

Среди инструментов управления имиджем можно выделить, представленные в статье Киселева Ю.Н. и Моисеева В.И.[2].

Проведя исследование разных научных мнений касательно этапов формирования имиджа компаний на рынке труда, можно представить этапы формирования имиджа компании на рынке труда (рис.1)

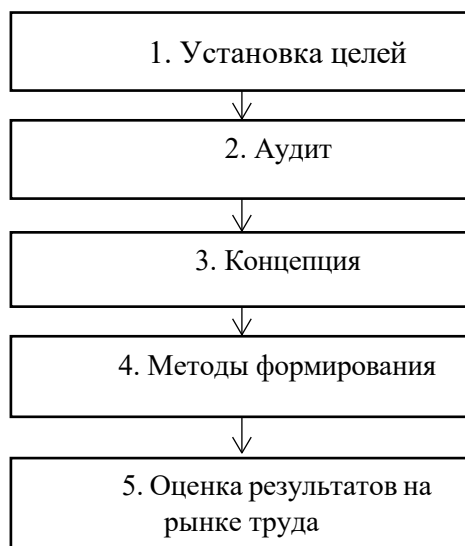


Рис.1. Этапы формирования имиджа на рынке труда

Рассмотрим инструменты, которые считаются наиболее распространенными (табл.1.)

К ним относятся каналы коммуникации, а также специальные мероприятия, которые организация может проводить с целью развития имиджа у внешней и внутренней аудитории (табл. 1).

Данные инструменты необходимо использовать в синергии, чтобы имидж субъекта ВЭД был известным и важным как для внутренней, так и для внешней аудитории.

Эффективность использования имиджа можно отследить по следующим критериям: наличие позитивных оценок от руководства, персонала потребителей, поставщиков, собственников и т.д.; повышение конкурентоспособности предприятия и его товаров и услуг на внешних рынках; сохранение и увеличение контингента потребителей и поставщиков; рост доверия к предприятию, его узнаваемости среди различных социальных групп и хозяйствующих субъектов; интерес со стороны СМИ и позитивные оценки деятельности, участию в различных благотворительных проектах для социально незащищенных групп населения, детей, помощи культуре, образованию и т. д; наличие мероприятий по развитию профессиональной компетентности персонала организации, обеспечение его психологической готовности к деятельности, к изменениям; социальная ответственность компании.

Таблица 2.

## Инструменты продвижения имиджа компании на рынке труда

Наименование	Персонал	Внешняя аудитория
Каналы коммуникации	геймификация сторителлинг; корпоративный портал; корпоративные социальные сети; программы адаптации новых сотрудников; лайвстриминг; информационные письма, дайджесты; информационные письма; личные встречи с руководством; программа адаптации	геймификация; сайт компании; Job сайты; работа со СМИ; форумы, блоги, видеоканал; лайвстриминг; рекомендательный рекрумент и реферальные программы; печатные материалы (объявления, журналы, газеты, листовки, флайеры);
Специальные мероприятия	мастер-классы, конференции сотрудников; награждения сотрудников, конкурсы; корпоративные праздники; программы корпоративной социальной ответственности	благотворительные акции: обучающие мероприятия; мастер-классы, семинары; ярмарки вакансий; участие в конкурсах за звание лучшего работодателя;

**Выводы.** Имидж играет очень важную роль в деятельности предприятия-субъекта ВЭД, так как он представляет не только хозяйствующий субъект, но и свою страну в целом на рынках разных стран мира. Использование эффективных инструментов формирования имиджа на рынке труда, предприятие способствует рекрутингу наиболее нужных и профессионально подготовленных сотрудников, что будет способствовать успешной деятельности предприятия в долгосрочной перспективе и подчеркнет возможности и компетентность менеджмента компании, увеличению известности, что отразится на уровне продаж и облегчит распознавание продукции предприятия на внешних и внутренних рынках.

#### Список литературы

1. Чапаева, М. В. Ч-19 Проектирование имиджа: учебное пособие / М. В. Чапаева. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, – 2013. – 139 с.
2. Киселева Ю. Н., Моисеева В. И. Формирование имиджа организации //Сетевой научный журнал. – 2016. – С. 177.
3. Янкевич В., Безрукова Н. Гостиницы туристского класса. Ценовая политика как элемент маркетинговой стратегии/Российская туристская газета. – 2015. –№11. –С. 10.

## ИНФРАСТРУКТУРА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

**Мартыненко Е.М., магистрант**  
**Научный руководитель: Николаева О.Н.**  
**канд. наук по гос. упр., доцент, доцент**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия**  
**управления и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Статья посвящена рассмотрению проблемных вопросов формирования инфраструктуры государственной поддержки международного бизнеса. Выявлены ключевые задачи инфраструктуры государственной поддержки международного бизнеса. На основании изученных подходов к формированию основных элементов инфраструктуры господдержки, обоснованы ее основные составляющие.

*Ключевые слова:* международный бизнес, инфраструктура, государственная поддержка

**Постановка проблемы в общем виде.** Международный бизнес представляет собой деловое взаимодействие бизнес-партнеров более чем из одной страны. Успешное ведение международного бизнеса невозможно без соответствующей инфраструктуры, которая представляет собой совокупность организационно-правовых форм, направленных на согласование разнообразных деловых отношений на международном уровне, затрагивающих движение товаров и услуг, акты купли-продажи, а также субъектов (совокупность институтов, систем, служб, предприятий), вступающих в эти отношения, в одно целое.

В условиях агрессивного влияния геополитических факторов внешней среды бизнесу для осуществления успешной и эффективной деятельности на международном уровне необходима соответствующая инфраструктура государственной поддержки. Наличие соответствующей развитой инфраструктуры в сочетании с целым рядом экономических, правовых, административных факторов способны создать в стране благоприятный предпринимательский климат.

В этой связи задача развития инфраструктуры государственной поддержки предприятий-субъектов внешнеэкономической деятельности выходит на первый план и является своевременной и актуальной.

**Цель исследования.** Обосновать составляющие инфраструктуры государственной поддержки международного бизнеса.

Изложение материалов основного исследования. Осуществление успешной внешнеэкономической деятельности невозможно без создания соответствующих условий, благоприятного предпринимательского климата в той или иной стране, которые формируются за счет:

- стабильности государственной политики поддержки предпринимательства;
- мер, стимулирующих инвестирование в сферу бизнеса;
- применение механизмов льготного налогообложения, а также иных финансово-кредитных инструментов;
- развитие государственно-частного предпринимательства;
- упрощение процедур регулирования хозяйственной деятельности, проч.

Ключевыми задачами инфраструктуры государственной поддержки международного бизнеса следует считать упрощение форм юридического и экономического контроля, системы государственного и общественного регулирования предпринимательской деятельности. То есть инфраструктура создает условия для субъектов бизнеса в организации деловых отношений и реализации их интересов.

К основным составляющим инфраструктуры относятся: кредитная система и коммерческие банки; эмиссионная система и эмиссионные банки; система налогообложения и налогового контроля; аудиторские и консалтинговые фирмы; система страхования коммерческих рисков и страховые компании; сырьевые, товарные, фондовые, валютные биржи, аукционы, ярмарки и выставки; средства коммуникации; государственные и общественные фонды стимулирования деловой активности; зоны свободного предпринимательства.

Можно констатировать, что инфраструктура государственной поддержки международного бизнеса включает в себя комплекс мер, программ и инструментов, направленных на создание благоприятной и поддерживающей среды для развития экспорта и привлечения иностранных инвестиций. Основные составляющие инфраструктуры государственной поддержки международного бизнеса включают:

1. Финансовую поддержку (предоставление государственных грантов, кредитов и льготных условий для международных предпринимателей, создание специализированных финансовых инструментов для экспорта и инвестиций).
2. Проведение маркетинговых исследований (предоставление информационной поддержки, анализ рынков и потенциала для международных бизнесов, оценка конкурентного окружения и советы по развитию стратегий внешнеэкономической деятельности).
3. Организацию бизнес-миссий и выставок (проведение мероприятий для презентации продукции и услуг компаниям из других стран, создание площадок для встречи делегаций и потенциальных инвесторов).
4. Упрощение процедур и сокращение бюрократии (разработка и внедрение механизмов для минимизации административных барьеров и ускорения процессов регистрации, лицензирования и получения разрешений для международных бизнесов).
5. Обучение и консультации (организация образовательных программ, тренингов и консультаций для международных предпринимателей по вопросам внешнеэкономической деятельности, законодательства и международных стандартов).

6. Защиту прав и интересов международных компаний (обеспечение приоритетных прав и защиты их инвестиций, предотвращение дискриминации и неправомерного использования конкурентного преимущества).

7. Создание особых экономических зон и инфраструктуры (разработка и поддержка создания индустриальных парков, свободных экономических зон и иных объектов, предназначенных для привлечения международных инвестиций и развития экспорта).

Инфраструктура государственной поддержки международного бизнеса может быть реализована через различные государственные агентства, общественно-частные партнерства и международные организации, которые сотрудничают с бизнес-сообществом и предоставляют необходимые ресурсы и услуги для успешного развития международных проектов.

**Выводы.** Таким образом, формирование инфраструктуры государственной поддержки международного бизнеса должно быть направлено на устранение барьеров и препятствий, а также создание благоприятных условий для ведения международной торговли и инвестиций.

Важно учесть опыт и лучшие практики других стран в формировании и совершенствовании инфраструктуры государственной поддержки международного бизнеса, чтобы обеспечить их эффективность и успешность реализации.

#### Список литературы

1. Минакова Е.И., Орлова С.А., Лазаренко Л.Е. РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 2-13. – С. 2925-2929; URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=37588> (дата обращения: 08.01.2024).

### ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ВЫХОДЕ НА НОВЫЕ ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ

**Мелешко В.В., ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье установлено стратегическое значение выхода предприятия ООО «Сидония» на внешние рынки с целью не только расширения географии деятельности, но и достижения новых возможностей и конкурентных преимуществ.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая деятельность, предприятие, внешние рынки, экспорт, ресурсы, маркетинг.



**Постановка проблемы в общем виде.** Присоединение территории Донецкой Народной Республики открыло возможности для реализации внешнеэкономического потенциала субъектам хозяйствования республики в российском правовом поле. Это означает, что для предприятий с одной стороны открываются новые возможности для доступа к мировым рынкам, а с другой стороны, они сталкиваются с необходимостью участия во внешнеторговых и валютных операциях, которые влияют на общую эффективность их бизнеса.

Выход на внешние рынки предоставляет предприятию доступ к новым клиентам, ресурсам и возможностям для увеличения прибыли. Однако, чтобы успешно реализовать этот процесс, необходимо тщательное обоснование выбранного способа выхода, учет особенностей конкретного предприятия и тщательный анализ внешней среды.

**Цель исследования.** Цель написанной работы – проанализировать управление внешнеэкономической деятельностью предприятия ООО «Сидония» и разработать пути его совершенствования в современных условиях.

**Изложения материалов основного исследования.** Сегодня внешнеэкономическая деятельность ассоциируется в первую очередь с международной торговлей, которая включает в себя обмен товарами, работами, услугами, информацией и интеллектуальной продукцией. В связи с глобализацией мировой экономики, субъекты хозяйственной деятельности вынуждены учитывать множество внешних факторов и соответствовать мировым стандартам качества и инноваций, чтобы повысить свою конкурентоспособность.

Исследование в области управления внешнеэкономической деятельностью на уровне предприятий приобретает особую актуальность в контексте постоянных изменений в мировой экономике, таких как санкции, пандемия и изменения в законодательстве о международной торговле. Эти факторы предъявляют новые вызовы и требования к стратегиям управления, подчеркивая необходимость поиска инновационных подходов к оптимизации внешнеэкономической деятельности предприятий.

Выход предприятия на внешние рынки представляет собой стратегический процесс, в рамках которого компания расширяет свою деятельность за пределы национального рынка и начинает осуществлять коммерческую деятельность на мировой арене. Этот шаг может включать в себя экспорт товаров или услуг, участие в международных сделках, создание филиалов или дочерних компаний за границей, лицензирование технологий и другие стратегии, направленные на проникновение на мировые рынки. Выход на внешние рынки может быть вызван стремлением к расширению бизнеса, диверсификации, использованию конкурентных преимуществ на мировой арене и достижению новых возможностей для роста и прибыли.

Организация внешнеэкономической деятельности на предприятии является сложным и многогранным процессом, направленным на эффективное взаимодействие с внешними рынками и партнерами с целью достижения определенных задач. Сущность этого процесса заключается в создании и

реализации стратегического плана, направленного на оптимизацию внешнеторговых операций и максимизацию выгоды для предприятия.

ООО «Сидония» – это современное мощное российское косметическое объединение. Основным видом деятельности предприятия является оптовая торговля косметикой, бытовой химией и парфюмерией.

ООО «Сидония» осуществляет поставки химического, косметического сырья до своих клиентов всеми видами транспорта через широкую развитую сеть на территории Российской Федерации и Республики Беларусь, гарантируя сохранность и целостность продукции (табл.1.1.)

Экспорт продукции ООО «Сидония» 2020-2022 гг.

Страны	Экспорт, тыс. ед.		
	2020	2021	2022
Россия	275	305	340
Белоруссия	192	210	240
Латвия	110	128	145
Общий экспорт	577	643	725

Следовательно, в течение периода с 2020 по 2022 год, экспорт продукции ООО «Сидония» на рынки России, Белоруссии и Латвии продемонстрировал стабильный рост. На российском рынке экспорт увеличился с 275 тыс. единиц в 2020 году до 340 тыс. единиц в 2022 году. Латвия также является важным рынком для компании, с экспортом, увеличившимся с 110 тыс. единиц в 2020 году до 145 тыс. единиц в 2022 году. Общий экспорт продукции на указанные рынки составил 577 тыс. единиц в 2020 году, 643 тыс. единиц в 2021 году и 725 тыс. единиц в 2022 году, что свидетельствует об устойчивом росте компании и ее успешном проникновении на региональные рынки.

При подготовке к выходу на новый зарубежный рынок можно выделить мероприятия по совершенствованию управления внешнеэкономической деятельностью предприятия ООО «Сидония»:

1. Расширение ассортимента:
  - Провести исследование рынка и потребительских предпочтений для определения потенциальных направлений расширения продуктового ассортимента.
  - Разработать новые линии продукции, учитывая мировые тенденции в косметической индустрии.
2. Интенсивное маркетинговое продвижение:
  - Увеличить бюджет маркетинга для повышения эффективности кампаний и увеличения узнаваемости бренда.
  - Запустить целевые маркетинговые кампании на основе данных о потребительском поведении и предпочтениях.
3. Участие в мировых трендах:
  - Создать команду для мониторинга и анализа мировых трендов в косметической индустрии.
  - Активно внедрять инновации в продукции, учитывая потребности современного потребителя.

#### 4. Оптимизация онлайн-присутствия:

- Пересмотреть и модернизировать официальный вебсайт, сделать его более интуитивно понятным и привлекательным для пользователей.
- Расширить возможности онлайн-продаж и предложить персонализированный подбор продукции.

#### 5. Развитие стратегии выхода на рынки Персидского Залива:

- Провести подробное исследование потребительского спроса и культурных особенностей в регионах, таких как Катар, Кувейт, Объединенные Арабские Эмираты и Оман.
- Взаимодействовать с местными партнерами и формировать стратегии, соответствующие местным требованиям и нормам.

#### 6. Обновление упаковки:

- Провести анализ дизайна упаковки с учетом мировых тенденций и предпочтений целевой аудитории.
- Внести изменения в дизайн, сделав его более современным и привлекательным.

#### 7. Обучение и развитие команды:

- Предоставить персоналу обучение по последним тенденциям в косметической индустрии и международному бизнесу.
- Содействовать развитию ключевых навыков и компетенций сотрудников для эффективного управления внешнеэкономической деятельностью.

Эти мероприятия направлены на повышение конкурентоспособности, расширение географии присутствия и более эффективное управление внешнеэкономической деятельностью предприятия ООО «Сидония».

**Выводы.** Выход предприятия на мировые рынки представляет собой сложный и стратегически важный процесс. Этот шаг обусловлен не только стремлением расширить географию деятельности, но и поиском новых возможностей и конкурентных преимуществ.

В целом, управление внешнеэкономической деятельностью предприятия требует системного и целенаправленного подхода, внимания к деталям, а также гибкости и адаптивности к изменяющимся условиям мировых рынков. Эффективное управление внешнеэкономической деятельностью способствует росту конкурентоспособности предприятия и его успешному участию в глобальной экономике.

Важной стратегической перспективой становится интерес к рынкам Персидского залива, таким как Катар, Кувейт, Объединенные Арабские Эмираты и Оман. Эти рынки представляются перспективными для диверсификации и экономического роста, основанные на высоком уровне жизни и увеличенном спросе на косметические продукты. Расширение внешнеэкономической деятельности через вход на эти рынки может стать ключевым фактором успешной международной стратегии компании ООО «Сидония».

В целом, можно утверждать, что ООО «Сидония» большое предприятие, которое прикладывает усилия для выявления современных трендов на рынке

парфюмерно-косметической продукции, что положительно влияет на ее имидж, позволяя компании идти в ногу со временем.

Внедрение управленческих мероприятий по выходу на новые зарубежные рынки ООО «Сидония» не только способствует мировой конкурентоспособности, но и приносит социальные выгоды через создание рабочих мест, профессиональный рост сотрудников, улучшение благосостояния и соц-культурное обогащение. Это также поддерживает устойчивое и ответственное предпринимательство, способствуя развитию местного сообщества.

### Список литературы

1. Линецкий, А.Ф. Совершенствование внешнеэкономической деятельности предприятия посредством оптимизации процесса выхода на внешний рынок / А.Ф. Линецкий // Управленец. – 2019. – №2 (60). – С. 23-27.
2. Понкратьева, М.П., Разомасова, Е.А. Разработка и экономическое обоснование стратегии выхода предприятия на внешний рынок / М.П.Понкратьева, Е.А. Разомасова // Экономика и социум. – 2021. – №2-2 (81). – С. 131-138.
3. Иванов, М.Ю. Внешнеэкономическая деятельность: Учебное пособие / М.Ю. Иванов, М.Б. Иванова. – М.: Риор, 2018. – 544 с.
4. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебное пособие / составители Ю. А. Пантелева. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 75 с. Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : <https://www.iprbookshop.ru/105007.html>.

## ГОСУДАРСТВЕННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО СТИМУЛИРОВАНИЮ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО БИЗНЕСА

**Миколайчук А.И. Горлов С.В., Магистранты**  
**Научный руководитель: Гончарова М.В.,**  
**канд.экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента**  
**внешнеэкономической деятельности**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и**  
**государственной службы», г. Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* В работе исследована роль малого предпринимательства сферы ВЭД в развитии государства, на основании проведенного исследования предложены формы государственной поддержки малого бизнеса сферы ВЭД; меры оптимизации развития предпринимательства на региональном уровне; мероприятия государственной поддержки малого предпринимательства сферы ВЭД.

*Ключевые слова:* малое предпринимательство, сфера ВЭД, государственная поддержка, налогообложение.

**Постановка проблемы в общем виде.** Неотъемлемой составляющей внешнеэкономической деятельности является малое предпринимательство. В-первых, малый бизнес играет важнейшую роль при решении задач

экономического и социального развития государства, во-вторых, формирование культуры предпринимательства жизненно необходимо для экономического роста и конкурентоспособности, и, в-третьих, активная государственная поддержка развития малого бизнеса в будущем обеспечивает создание большей численности рабочих мест, увеличивает базу налогообложения и рост национального дохода. В связи с этим усовершенствования системы стимулирования предпринимательства в сфере ВЭД в целом и особенно разработка рекомендаций по эффективному использованию малыми предприятиями имеющихся возможностей в процессе налогового планирования и финансово-экономического направления приобретают особое значение на современном этапе развития экономики государства.

**Цель исследования.** Предложить государственные мероприятия по стимулированию внешнеэкономической деятельности малого бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** Важно отметить, что на сегодняшний день малое предпринимательство развивается в критических условиях и поэтому оно в значительной степени нуждается в положительном стимулировании. Необходимо выделить основные направления, по которым в дальнейшем будет происходить решение данной проблемы: сбалансированная финансовая политика государства по отношению к малому предпринимательству сферы ВЭД; реформирование налоговой системы в сторону стимулирования развития данного бизнеса; формирование рыночной инфраструктуры как стимулирующего фактора развития и поддержки малых предприятий.

Как свидетельствует отечественный опыт, малые предприятия неустойчивы

- в течение первых 5 лет своего существования 50-70% из них банкротятся. Темпы развития малого предпринимательства сегодня еще не достигают уровня развития малого предпринимательства в развитых странах мира.

При таких условиях государственная поддержка малого и среднего предпринимательства сферы ВЭД в РФ крайне необходима, без нее невозможны полноценные рыночные отношения и конкурентная среда. Одним из направлений такой поддержки должно стать реформирование законодательства, а именно превращение налоговой системы в стимулирующий фактор развития малого бизнеса сферы ВЭД. Сегодня наряду с результативным влиянием упрощенной системы налогообложения есть ряд фактов, которые имеют и негативные тенденции. Пути усовершенствования упрощенной системы налогообложения малого предпринимательства могут быть следующие:

определение критерием применения упрощенной системы налогообложения дохода вместо выручки от реализации продукции;

предусмотрение возможности ежегодного увеличения предельного уровня объема дохода для физических лиц – предпринимателей и юридических лиц и размера ставок единого налога для физических лиц на корректирующий коэффициент, устанавливаемый ежегодно на каждый следующий календарный год и учитывающий изменение потребительских цен на товары (работы, услуги) в стране за предыдущий календарный год;

повышение ответственности субъектов малого предпринимательства сферы ВЭД при нарушении ими норм, определяющих порядок применения упрощенной системы налогообложения;

Малые предприятия – это предприятия, быстро реагирующие на конъюнктуру рынка, сконцентрированные на узком сегменте и способные эффективно осуществлять экспортную деятельность. Оказание им соответствующей своевременной и качественной поддержки станет принципиально новым толчком к развитию конкурентоспособного среднего и малого бизнеса в РФ. Меры, способствующие экспортной деятельности малых предприятий должны включать: создание специализированных агентств страхования экспортных (экономических и политических) рисков как на бюджетной основе, так и частными структурами; введение в действие эффективного механизма предоставления кредитов на льготных условиях предприятиям для производства экспортной деятельности с использованием наукоемких, ресурсо- и энергосберегающих инновационных технологий; привлечение государственных банков к кредитованию экспортоориентированных предприятий; расширение информационной базы по экспорту в официальных ресурсах.

Для оптимизации развития предпринимательства на региональном уровне возможно применение таких мер:

распределение процесса управления финансовым обеспечением регионального развития предпринимательства на два вида поддержки: прямой и косвенный. К прямому виду поддержки отнести непосредственное введение

налоговых льгот для малых фирм, выделение бюджетных средств для льготного финансирования перспективных инвестиционных проектов;

выделить три вида поддержки: организационно-структурную, финансово-налоговую и имущественную.

Основными мерами по усовершенствованию управления финансового обеспечения регионального развития предпринимательства сферы ВЭД являются стимулирование развития предпринимательства, укрепление единого внутреннего рынка, интернационализация предпринимательской деятельности, создание и использование инноваций, выход продукции предпринимательства на зарубежные рынки и как результат регионального социально-экономического развития.

**Выводы.** Деятельность субъектов малого бизнеса во многих случаях зависит от действий государственных и региональных органов исполнительной власти. Без специальных мер государственной поддержки развитие малого предпринимательства невозможно, однако оно сдерживается макроэкономическими условиями. Меры государственной поддержки малого предпринимательства сферы ВЭД должны включать следующее:

1) следует максимально либерализовать налоговую и регулятивную политику по отношению к малому бизнесу. Тем самым это позволит развеять страхи и убеждения, что вести документооборот сложно; этот шаг вызовет взаимное доверие населения и бизнеса к власти;

2) изменения законодательства в сфере налогообложения должны производиться поэтапно, параллельно проводя разъяснительную работу;

3) четко сформулировать программную поддержку развития малого предпринимательства, а также стратегически направленную государственную политику стимулирования данного бизнеса, признавая ее как приоритетную;

4) государственная поддержка малого бизнеса должна включать стимулирование экспортной деятельности малых и средних предприятий

Важнейшим из социальных эффектов, развития малого и среднего бизнеса сферы ВЭД является сокращение численности беднейших слоев населения, к которым относятся сельские жители, трудоустройство специалистов, повышение их квалификации.

#### **Список литературы:**

1. Игнатов В.Г. «Асимметрия социально-экономического развития регионов РФ и основные направления ее ослабления» // Экономический вестник Ростовского государственного университета, 2009. Т. 7. № 2. – С. 132–133.

2. «Правый руль одерживает победу на правительством». <http://1nsk.ru/news/russia/23514.html>.

3. «Опора России. Малое и среднее предпринимательство в развитии промышленности и технологий». Отчет по результатам исследования. – М., 2021. – С. 114.

### **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

**Мирошниченко Е.А., обучающийся бакалаврата  
Научной руководитель: Ангелова Д.С.,  
старший преподаватель. кафедра «Менеджмент  
внешнеэкономической деятельности»  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Проведенный анализ в данной работе концентрируется на аргументах о замене или дополнении работы менеджеров, при помощи искусственного интеллекта. Инструменты машинного обучения могут не просто заменять задачи, но и дополнять процесс принятия решений человеком.

*Ключевые слова:* Управление, менеджер, искусственный интеллект, алгоритмическое управление, цифровизация, CRM.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение материалов по данной теме помогло выявить, что среднестатистический менеджер тратит на обучение сотрудников 13% и организацию деятельности сотрудников 15% своего времени, в то время как на организацию собственной работы он тратит 6%, а на содействие сотрудникам 15% времени. То время, которое управляющий тратит на обучение и организацию деятельности, может вместо него тратить

искусственный интеллект, а менеджер может в это время сделать упор на другие аспекты своей деятельности, в которых требуется непосредственно живое общение.

**Цель исследования:** проанализировать вероятность замены менеджеров искусственным интеллектом.

**Изложение материалов основного исследования.** Исследования показывают, что на рутинные дела менеджеры тратят большую часть своего времени, то исходя из этого задачи по надзору и администрированию могут быть автоматизированы. Так как есть потенциал заменить задачи, стоящие перед менеджерами искусственным интеллектом важно продолжить исследования по более справедливому алгоритмическому управлению. Также для дальнейших исследований рекомендуется оценивать влияние искусственного интеллекта конкретно на каждый уровень менеджеров отдельно, поскольку рабочие задачи оперативных менеджеров, менеджеров среднего и высшего звена различны.

Несмотря на то, что ИИ (искусственный интеллект) становится все более распространенным в управленческих контекстах, ученые-управленцы за последние два десятилетия мало что узнали об ИИ [1]. Литература по искусственному интеллекту в основном развивалась по двум отдельным дисциплинам: информатике и операционным исследованиям, ученые которых в основном исследовали операционные задачи, с которыми могут справиться машины, и исследования в области организации и управления, где анализируются управленческие задачи, возложенные на людей. В последнее время растущее осознание важности ИИ и потенциального влияния, которое он может оказать на CRM (управление взаимоотношениями с клиентами), привело к большому количеству публикаций, это привело к накоплению знаний в этой сфере, которые довольно разрозненны и фрагментированы. Это также связано с тем фактом, что существует несколько определений CRM, каждое из которых рассматривает CRM с разных точек зрения как стратегию, процесс или информационную систему. Когда речь идет о взаимоотношениях ИИ и CRM, эти разные точки зрения затрагивают разные области знаний, от управления бизнесом до науки об инновациях, в результате чего достижения в исследованиях происходят в изолированных областях с небольшим количеством междисциплинарных обменов. Более того, поскольку CRM включает в себя продажи, маркетинг, сервисную и операционную деятельность, ее многофункциональность сделала исследования ИИ и CRM еще более фрагментированными в различных областях бизнеса.

Многие компании стали осуществлять свою деятельность в онлайн во время пандемии коронавируса несколько лет назад. Многие компании с хорошо развитой технологической инфраструктурой без проблем смогли настроить свою деятельность онлайн. В то время как, некоторым компаниям, в частности малого и среднего бизнеса, было затруднительно наладить свою деятельность в интернете. Из-за существенных перемен в работе компаний, их повседневная деятельность стала включать внедрение электронную коммерческую документацию и онлайн встречи и конференции для проведения совещаний компаний [2].



События в компании, связанные со все большим внедрением и применением искусственного интеллекта в повседневной деятельности, могут сильно влиять на сотрудников компании. Несмотря на это работа менеджеров стала куда легче, благодаря автоматизации деятельности. С помощью искусственного интеллекта были автоматизированы системы планирования ресурсов предприятия, это было сделано для того, чтобы максимально минимизировать ручной труд в компаниях [3]. Исходя из этого, менеджеры и другие сотрудники обнаружили, что их работу легко выполнять. Простое и непринужденное выполнение работы мотивировало сотрудников повышать качество своей продукции и выполняемой работы. Потому что, многие функции, которые выполняют сотрудники, как оказалось, с легкостью можно автоматизировать. Поэтому некоторые должности и даже профессии со временем могут престать быть вакантными для людей, а выполнять их будут полностью машины, оснащенные искусственным интеллектом. Такие события очень мотивируют всех сотрудников на разных иерархических уровнях, быть более усердными, обладать навыками, которые не сможет выполнить машина, приобретать все более новые знания, чтобы быть востребованным сотрудником.

Что говорить об исчезновении работы для просто подчиненного, когда более сложную работу менеджера облегчает ИИ. Но появляется вопрос, неужели работу менеджера полностью может вытеснить ИИ?

Управление бизнесом включает в себя различные виды деятельности, которые должны соответствовать функциям менеджмента. Принципы включают организацию, координацию, планирование, мотивацию и контроль. Прогнозирование и планирование могут быть довольно энергозатратными, в такой ситуации ИИ помогает избежать переутомления.

Инструменты ИИ помогают бизнес-менеджерам собирать и анализировать данные [4]. После проанализированные данные используются для прогнозирования результатов, которые будут достигнуты в будущем в различных сферах предпринимательской деятельности. Анализируемые результаты включают, как производительность сотрудников. Так и продажи продукции. В этом плане ИИ гораздо упростил организацию, координацию и контроль деловой активности руководства. Помимо этого, ИИ имеет ведущее значение для определения человеческих отношений в компаниях.

**Выводы.** Отношение сотрудников компании к деятельности их фирмы и процессам управления имеет решающее значение для слаженной и эффективной работы. Теория человеческих отношений утверждает, что социальные факторы очень сильно влияют на мотивацию сотрудников в рабочей среде. ИИ, в свою очередь, облегчает работу сотрудников, мотивируя их на эффективную работу. Можно рассмотреть ситуацию, когда, искусственный интеллект значительно понизил активность бухгалтеров и маркетологов среди сотрудников финансового и маркетингового отделов. Сотрудники, работающие в отделах с подобными автоматизированными сервисами, излучают позитивное отношение к работе и распространяют его на других сотрудников. Можно сделать вывод, что ИИ играет решающую роль в мотивации сотрудников и позитивном влиянии на них. Сотрудники с позитивным мышлением эффективней работают и

изготавливают более крупные выпуски продукции, тем самым увеличивая производительность компании.

### **Список литературы**

1. Грищенко Г. А. Искусственный интеллект в государственном управлении // Российский юридический журнал. – 2018. – №. 6. – С. 27-31.
2. Зуб А. Т., Петрова К. С. Искусственный интеллект в корпоративном управлении: возможности и границы применения // Государственное управление. Электронный вестник. – 2022. – №. 94. – С. 173-187.
3. Никишова М. И. Перспективы применения технологий искусственного интеллекта в корпоративном управлении в условиях перехода к цифровой экономике // Управленческие науки в современном мире. – 2018. – Т.1.– №. 1. – С. 233-237.
4. Косоруков А. А. Технологии искусственного интеллекта в современном государственном управлении // Социодинамика. – 2019. – №. 5. – С. 43-58.

## **РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНЕШНИЙ РЫНОК**

**Михайличенко К.А., магистрант,  
Научный руководитель: Мишина Ю.А.,  
канд. экон. наук, доцент, кафедра менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
Государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Исследована сущность стратегического маркетинга. Систематизированы ключевые принципы и подходы к разработке и реализации маркетинговой стратегии на международном уровне. Представлены ключевые результаты анализа зарубежного рынка. Систематизированы наиболее эффективные маркетинговые стратегии при выходе предприятия на внешний рынок.

*Ключевые слова:* стратегический маркетинг, маркетинговые стратегии, внешний рынок, международный бизнес, продвижение товаров и услуг.

**Постановка проблемы в общем виде.** Эффективные маркетинговые стратегии выхода предприятия на внешний рынок остаются одной из самых актуальных тем в современном бизнесе. Глобализация экономики, развитие технологий связи и переход к онлайн-торговле делают выход предприятий на внешние рынки более доступным. Благодаря доступности ресурсов и технологий, предприятия со всего мира могут конкурировать друг с другом за потребителей на глобальном рынке. Это означает, что для успешного выхода на внешний рынок предприятию необходимо иметь качественные продукты или

услуги, глубокое понимание конкурентной среды для разработки и реализации эффективной маркетинговой стратегии.

**Цель исследования.** Изучение и анализ эффективных маркетинговых стратегий для успешного выхода предприятия на внешний рынок с целью определения ключевых подходов и тактик, способствующих росту конкурентоспособности и привлечению целевой аудитории на новых территориях.

**Изложение материалов основного исследования.** Термин «стратегический маркетинг» относительно недавно получил распространение в российской научной литературе. Под данным понятием, как правило, понимается подход к управлению маркетингом, который фокусируется на долгосрочном планировании, определении целей и направлений развития предприятия в контексте изменяющейся конкурентной среды. Такой подход ориентирован на создание устойчивых конкурентных преимуществ и достижение поставленных целей через анализ зарубежного рынка и потребностей клиентов, определение конкурентов и внутренних возможностей предприятия. Таким образом, «маркетинговая стратегия» представляет собой документированный план действий, который определяет основные цели и методы маркетинга предприятия для достижения стратегических целей. Такая стратегия включает в себя выбор целевой аудитории, определение уникального предложения компании, разработку маркетинговых миксов (продукт, цена, продвижение, распределение) и плана действий для их реализации. Маркетинговая стратегия должна быть адаптирована к особенностям отрасли, конкурентной среды и целевой аудитории компании.

Разработка стратегии выхода на международный рынок начинается с тщательного изучения данного рынка. Перед началом бизнеса в стране, где планируется действовать, необходимо проанализировать политическую обстановку, уровень государственного регулирования рынка, экономические и социокультурные факторы, причем последние играют важную роль в принятии решения потребителями в пользу товара или услуги. Затем принимается решение о целесообразности выхода на международный рынок, основанное на результатах исследования и целях компании. Когда принято решение о ведении бизнеса в определенной стране, компания определяет методы осуществления своей деятельности. Важно понимать, что работа на международном рынке сопряжена с большими рисками, по сравнению с внутренним рынком, из-за различий в культурных, экономических, политических и правовых условиях, а также из-за более высокого уровня конкуренции и требований к качеству продукции, упаковке и маркировке. Также необходимо отметить значительные затраты предприятия на международные маркетинговые исследования и продвижение товаров. Все это подчеркивает важность разработки соответствующей стратегии предприятия, тщательного планирования деятельности в целом и проведения маркетинговых исследований зарубежного рынка [1, с. 98].

Перед тем как выходить на внешний рынок, необходимо провести его тщательный анализ. Это позволит определить потенциальную целевую

аудиторию, конкурентов, особенности рыночной среды, а также спрос на продукцию или услуги предприятия. Анализ рынка поможет определить конкурентные преимущества и слабые стороны, а также выявить возможности для развития. На рис. 1 представлены основные результаты анализа зарубежного рынка для предприятия.



Рис. 1. Ключевые результаты анализа зарубежного рынка

Для проведения анализа зарубежного рынка можно использовать различные методы и инструменты [2, с. 169]:

1. Анализ спроса и предложения: оценка спроса на продукцию или услуги предприятия на внешних рынках, анализ предложения конкурентов и определение своих конкурентных преимуществ.

2. SWOT-анализ: выявление сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз на внешних рынках.

3. Анализ конкурентов: изучение стратегий конкурентов, их целевой аудитории, ценовой политики и маркетинговых активностей.

4. Анализ макроэкономических показателей: изучение экономической ситуации в стране, на рынок которой планируется выход, оценка политической стабильности, уровня инфляции, курса валюты и других факторов.

Проведение анализа перед выходом на внешние рынки имеет ряд преимуществ для предприятия, включая:

минимизацию рисков – анализ позволяет предприятию оценить потенциальные угрозы и возможности на новых рынках, принять соответствующие меры;

повышение эффективности – знание особенностей целевой аудитории, конкурентов и требований рынка помогает предприятию разработать эффективные стратегии для успешного выхода на внешние рынки;

рост конкурентоспособности – анализ позволяет выявить конкурентные преимущества предприятия и использовать их для привлечения клиентов на новых рынках.

После проведения анализа рынка необходимо разработать маркетинговую стратегию, которая будет направлена на достижение поставленных целей. Важно определить цели и задачи выхода на внешний рынок, выбрать оптимальные

каналы продвижения товаров или услуг, а также определить бюджет и временные рамки для реализации стратегии [3, с. 69].

При разработке маркетинговой стратегии для выхода предприятия на внешний рынок, необходимо учитывать множество факторов, включая целевую аудиторию, конкурентов, особенности рынка и прочие. Среди наиболее эффективных маркетинговых стратегий при выходе предприятия на внешний рынок можно выделять следующие:

1. Стратегия дифференциации: основная идея заключается в создании уникального продукта или услуги, который будет отличаться от конкурентов на внешнем рынке. Это может быть основано на качестве продукции, инновационности, дизайне или других уникальных характеристиках.

2. Стратегия ценообразования: при выходе на внешний рынок можно использовать стратегию ценовой конкуренции, предлагая продукцию по более низкой цене, чем у конкурентов. Или же можно выбрать стратегию премиум-ценности, предлагая продукцию высокого качества по более высокой цене.

3. Стратегия сегментации: предполагает разделение целевой аудитории на различные сегменты и разработку индивидуальных маркетинговых стратегий для каждого сегмента. Это позволит сосредоточить усилия предприятия и адаптировать продукцию под потребности каждой группы потребителей.

4. Стратегия маркетинговых партнерств: предполагает партнерство с местными компаниями или дистрибьюторами на внешнем рынке, что может значительно упростить процесс выхода на новый рынок. Совместные маркетинговые активности и распределение продукции через уже установленные каналы могут помочь быстрее завоевать доверие потребителей.

5. Стратегия цифрового маркетинга: предполагает использование цифровых каналов коммуникации, таких как социальные сети, поисковая оптимизация, контекстная реклама и другие инструменты интернет-маркетинга. Такая стратегия может значительно увеличить видимость предприятия на внешнем рынке.

6. Стратегия адаптации культурных особенностей: предполагает учёт культурных особенностей и традиций потребителей нового рынка при разработке стратегии выхода на внешний рынок. Необходимо адаптировать свой продукт, коммуникации и рекламные материалы под предпочтения и ожидания потребителей на данном рынке.

**Выводы.** Таким образом, стратегический маркетинг фокусируется на долгосрочном планировании, определении целей и направлений развития предприятия на зарубежных рынках в контексте изменяющейся конкурентной среды посредством создания устойчивых конкурентных преимуществ через анализ зарубежного рынка и потребностей клиентов, определение конкурентов и внутренних возможностей предприятия. Выход предприятия на внешний рынок требует разработки эффективной маркетинговой стратегии, которая должна учитывать особенности целевой аудитории, деятельности конкурентов и рыночной среды. Необходимо осознавать, что работа на международном рынке сопряжена с повышенным уровнем риска по сравнению с внутренним рынком из-за различий в культурных, экономических, политических и правовых

условиях, уровня конкуренции, высоких стандартов качества товаров, упаковки и маркировки, а также более значительных затрат на международные маркетинговые исследования и продвижение продукции. Маркетинговая стратегия выхода предприятия на внешний рынок должны быть гибкой, адаптивной и ориентированной на потребности целевой аудитории, чтобы обеспечить успешное развитие бизнеса за пределами внутреннего рынка.

#### **Список литературы**

1. Плиева, Р.Ю. Стратегии российских компаний на внешних рынках: монография / Р.Ю. Плиева. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К, 2020. – 184 с.
2. Макеева, Е.С. Маркетинговые стратегии выхода предприятий на внешние рынки как одно из важнейших направлений инновационного развития бизнеса / Е.С. Макеева, В.О. Сапига. – Текст : непосредственный // Молодой ученый, 2018. – № 50 (236). – С. 168-170. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/236/54653/> (дата обращения: 25.03.2024).
3. Воробьева, И.В. Международный маркетинг: учебник и практикум для вузов / под редакцией И.В. Воробьевой, К. Пецольдт, С.Ф. Сутырина. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 398 с.

### **РОЛЬ МАРКЕТИНГА В СОВРЕМЕННОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ ВЭД**

**Мишинева К. А., бакалавр,  
Гончарова М.В., канд.экон. наук, доцент,  
доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической  
деятельности ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы при Главе  
Донецкой Народной Республики»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* В работе рассматривается временное видоизменение маркетинговых концепций, а также задачи, которые ставил перед собой маркетинг в процессе своего развития. Описываются основные функции маркетинга в современном предпринимательстве сферы ВЭД и раскрывается значимость маркетинга в эффективном функционировании бизнеса.

*Ключевые слова:* маркетинг, маркетинговая стратегия, предпринимательство, сфера ВЭД.

**Постановка проблемы в общем виде.** Рассматривая маркетинг с точки зрения российского предпринимательства, можно сказать, что в полной мере он применяется в основном на крупных корпорациях. Если рассматривать малые и средние предприятия сферы ВЭД, можно говорить о том, что роль маркетинга сводится к тому, чтобы формировать спрос и стимулировать продажи. Зачастую данные функции осуществляются без привлечения специалистов. Однако важно

отметить, что на столь стремительно развивающемся рынке с огромным потенциалом к росту и увеличивающейся конкурентоспособностью недостаточно опираться только на эти две функции.

**Цель исследования.** Изучить временное видоизменение концепций маркетинга и задачи, которые ставит перед собой маркетинг в процессе своего развития. Ознакомиться с основными функциями маркетинга в современном бизнесе, а также рассмотреть какую роль играет маркетинг в функционировании предприятий сферы ВЭД, на их эффективность, устойчивость и конкурентоспособность.

**Изложение материалов основного исследования.** Чтобы понимать непосредственно задачи, которые ставит перед собой маркетинг необходимо проследить видоизменения его концепций в течении времени:

- Производственная концепция (IХХ – начало ХХ века). Данный период характеризовался превышением спроса над предложением, то есть из-за дефицита товаров и услуг у людей само собой возникало желание потратить деньги на новые товары и услуги. Единственной задачей маркетинга в данном случае было рассказать о продукте;

- Товарная концепция (1920 – 1940 гг.). К данному периоду сложилась такая ситуация что предложение постепенно уравнилось со спросом. Таким образом покупатели стали отдавать предпочтение тем товарам, которые были выше по качеству и отличались оптимальной стоимостью. Здесь маркетинг приходит уже к тому, что нужно не только познакомить с товаром, но и работать над его улучшением и заниматься разработкой новой продукции.

- Сбытовая концепция (40 – 50-е гг.). Теперь уже предложение превышало спрос и задачи маркетинга сводятся к тому, чтобы придумывать акции, делать скидки и работать над продвижением товаров и услуг. Здесь прослеживается взаимосвязь между превышением предложения над спросом и роста влияния маркетинга на бизнес. В данный период также появляются новые концепции маркетинга: социально-этическая и концепция взаимоотношений.

- Социально-этическая концепция. Маркетологи занимаются теперь уже не только продвижением товаров, но и бренда в целом. Частью их деятельности становятся благотворительные аукционы, общение со СМИ, акцент на экологичности, а именно минимизация отходов и их дальнейшая переработка, появляется особенное потребление, которое мотивируется скидками.

- Маркетинг взаимоотношений. Здесь мы видим маркетинг в его теперешнем проявлении, то есть основной его задачей является создать долгосрочные отношения с покупателями и партнёрами. Предприятие работает непосредственно на ту аудиторию, для которой и разработан конкретный товар или услуга. Акцент на персонализации [1].

Теперь, когда стало понятно, как маркетинг пришел к тому виду, с которым мы привыкли работать, важно рассмотреть пять главных функций, которые выполняет маркетинг в современном бизнесе (рис. 1).

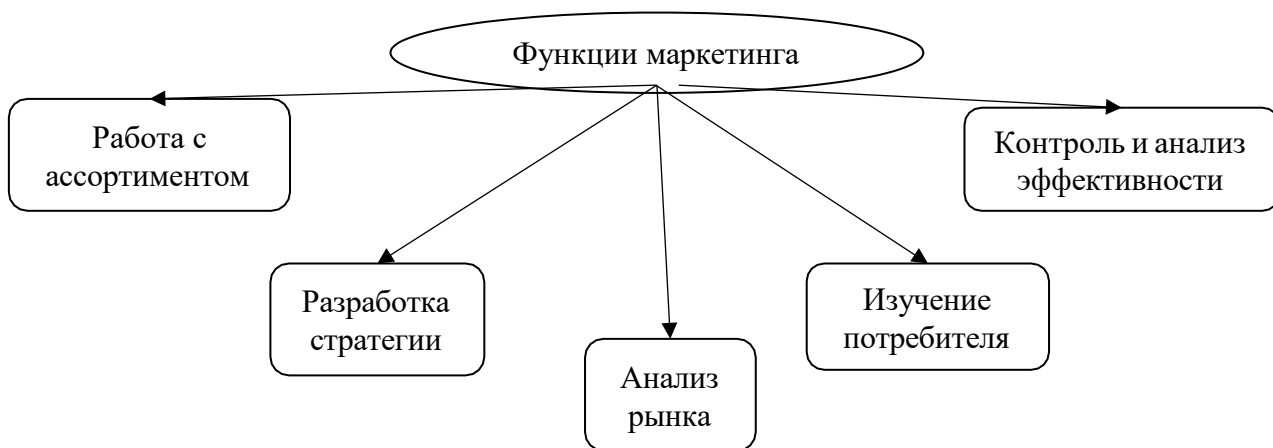


Рис. 1. Функции маркетинга в современном предпринимательстве сферы ВЭД

1. Работа с ассортиментом (маркетолог занимается такими вопросами как оценка товаров и услуг, изучение спроса на конкретные группы товаров, разработка новых предложений, улучшение уже существующих, а также снятие с продажи невостребованных товаров).

2. Анализ рынка (здесь идет отслеживание тенденций и трендов для того, чтобы создать такой товар или услугу, которая поможет занять дополнительную нишу на рынке или создать новую).

3. Разработка стратегии (теперь, когда компания определилась с направлением и нишей необходимо составить план выхода на новый рынок и придумать как сделать данное предложение уникальным и отличным от конкурентов).

4. Изучение потребителя (идет непосредственное изучение потребностей клиентов и спроса на основе которого будут базироваться характеристики нового товара или услуги).

5. Контроль и анализ эффективности (данная функция выполняет такие задачи как результативность от запуска рекламы и стартов продаж, исходя из которой маркетологи будут принимать дальнейшие стратегические решения по развитию предприятия) [2].

Если говорить о маркетинге уже непосредственно в бизнес среде, то здесь он изучает возможности и ограничения рынка, а также сильные и слабые стороны компании. На основе данного анализа разрабатывается стратегия, которая должна соответствовать целям, поставленным перед компанией. Если говорить о том, почему маркетинг так важен в бизнесе, то тут стоит отметить, что маркетинг помогает развивать то, что уже работает, позиционировать себя на рынке, а также запускать новый продукт на рынок [3].

**Выводы.** Маркетинг как составляющая бизнес-процессов направлен на достижение целей, поставленных перед предприятием за счет более эффективного перераспределения экономических ресурсов и на обеспечение устойчивого развития предприятия сферы ВЭД в целом. Особенностью маркетинга в предпринимательской деятельности сферы ВЭД является решение



нестандартных постоянно меняющихся задач в условиях неопределённости. Без учета тенденций и потребностей предприятие не только не сможет устойчиво функционировать, но и не будет иметь конкурентных преимуществ. Поэтому сейчас для предприятия сферы ВЭД особенно важно занимать активную позицию на рынке, в качестве которой и выступает маркетинговая политика предприятия.

### Список литературы

1. Власов В.Б. Основы маркетинга: учебное пособие / В.Б. Власов, С.Ю. Нерозина; под общ. ред. В.Б. Власова; ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет». – Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2021. – 70 с.
2. Филимонова, В. Д. Роль маркетинга в современной предпринимательской деятельности / В. Д. Филимонова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 4 (294). — С. 181-184. — URL: <https://moluch.ru/archive/294/66565/> (дата обращения: 25.03.2024).
3. Погорова, З. М. Роль маркетинга в предпринимательской деятельности / З. М. Погорова, М. И. Китиева, Л. И. Мержоева // Экономика и бизнес. – 2020. – №6 (64). – С. 208-210.

## БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИИ В СФЕРЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Несвит А.А., магистрант, Сакара Ю.А., магистрант .  
Научный руководитель: Гончарова М.В., канд.экон. наук, доцент,  
доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы», г. Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* Бизнес-коммуникации - это процессы взаимодействия субъектов коммуникации для достижения целей и планов субъекта хозяйственной деятельности. Они являются одним из самых главных инструментов управления предприятием. А их улучшение напрямую связано с развитием предприятия и помогает ему шагать в ногу со временем и оставаться на плаву в условиях постоянно меняющейся ситуации на рынке. В работе исследована роль бизнес-коммуникации в сфере внешнеэкономической деятельности.

*Ключевые слова:* бизнес-коммуникации, внешнеэкономическая деятельность, взаимодействие, кооперация, общение, имидж, репутация, маркетинг.

**Постановка проблемы в общем виде.** Актуальность темы обусловлена стремительным развитием информационных технологий и необходимостью предприятия, занимающегося внешнеэкономической деятельностью, взаимодействовать с окружающей средой и внутри себя самого для повышения конкурентоспособности на рынке своей сферы деятельности. При отсутствии

бизнес-коммуникаций на должном уровне, предприятие вполне возможно окажется в невыигрышном положении на рынке и может совсем прекратить свою деятельность. В современном мире это скорее вопрос выживания для предприятия, также это возможность занять свою нишу и преуспеть в предпринимательской гонке.

Анализ последних исследований и публикаций на данную тему показал, что, несмотря на обилие теоретической базы, на практике многие предприятия пренебрегают возможностями, которые открывают перед собой бизнес-коммуникации.

**Цель исследования.** Цель исследования заключается в выявлении и анализе возможностей для развития предприятия, занимающегося внешнеэкономической деятельностью, благодаря грамотному использованию бизнес-коммуникаций на всех возможных уровнях, как во внешней, так и во внутренней среде предприятия. Предложить государственные мероприятия по стимулированию внешнеэкономической деятельности малого бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** Стоит отличать понятие бизнес-коммуникации и делового общения, поскольку общение включается в сферу изучения психологии, в то время как коммуникация подразумевает под собой определенный аспект. Она может быть рассмотрена с технической, информационной, экономической, организационной и многих других сторон. Кроме того, важно отметить целенаправленность коммуникации на конкретный результат. Общение может стать коммуникацией только в том случае, если были произведены какие-то действия. В случае бизнес-коммуникации ее можно считать таковой, если были достигнуты намеченные результаты, полезные для достижения целей компании. Смысл бизнес-коммуникации заключается в том, чтобы создать предпосылку, которая способствует взаимодействию с получателем и помогает достижению желаемым, целенаправленным его действиям. Поэтому при передаче сообщения в бизнес-коммуникации важно дать партнеру условия для восприятия, понимания и осуществления [1, с.35].

Коммуникации и общение, как таковые, являются синонимами, однако, между этими двумя понятиями есть существенная разница. Если общение между людьми - это преимущественно психологическое явление, то коммуникации подразделяются на следующие категории: личные, информационные, организационно-экономические и другие. Грамотный руководитель должен постоянно поддерживать связь с партнерами (бывшими, действующими, потенциальными), коллегами и различными экспертами, СМИ, лидерами мнений. Способы взаимодействия могут различаться, однако результаты этого взаимодействия отражаются на прибыли компании. Переговоры, приказы, реклама, письма, пресс-конференции и встречи с общественностью во многом формируют внешнюю и внутреннюю предпринимательскую деятельность, определяют ее имидж, степень ее открытости и, как итог, финансовое благополучие.

При создании и развитии предприятия, занимающегося внешнеэкономической деятельностью, бизнес коммуникации становятся более

сложными, поскольку нужно учитывать не только привычные локальные способы взаимодействия, но и местные особенности рынка, менталитета клиентов и партнеров.

Во внутренней среде предприятия бизнес-коммуникации являются инструментом создания стабильной обстановки и повышения производительности. Грамотно построенная и оптимизированная иерархия власти способна ускорить работу предприятия, также еще и повысить её качество. Каждый сотрудник должен быть осведомлен о сути своей работы и её объеме. А эффект испорченного телефона способен замедлить все процессы на предприятии. Каждый сотрудник способен стать шестеренкой в тонком и точном механизме компании. Лишние, ненужные, устаревшие звенья должны быть убраны. Это существенно уменьшит затраты на персонал и оптимизирует его работу. Для небольших предприятий, занимающихся внешнеэкономической деятельностью будет целесообразно воспользоваться аутсорсингом в сфере внешнеэкономической деятельности для концентрации своего внимания непосредственно на хозяйственной деятельности. Для больших предприятий это чревато большими затратами и будет куда дальновиднее создать свой отдел, который будет занимать внешнеэкономической деятельностью. Бизнес-коммуникации являются важным связующим звеном в больших компаниях. Без них взаимодействие между отделами и филиалами предприятия будет практически невозможным. Делегирование полномочий позволит уровнять уровень нагрузки на предприятии, избежать напряженной обстановки и загруженности отдельных элементов предприятия [2, с.112].

Бизнес-коммуникации во внешней среде предприятия очень важны. Так как коммуникационное взаимодействие на этом уровне становятся более сложным, объемным и затратным. Требуется изучение большого объема информации о культурных особенностях, этнической принадлежности, исторических фактов, экономического состояния своих партнеров и клиентов для качественного взаимодействия с ними и достижения намеченных целей и планов компании в ближайшей и долгосрочной перспективе. Особенно серьезно стоит подойти к изучению клиентской базы на рынке страны, с которой мы хотим взаимодействовать. Ситуация когда мы имеем неправильное или неполное представление о целевом покупателе может фатально отразиться на уровне продаж, кроме этого может привести к созданию плохой репутации о компании на рынке и в стране, в частности. Также деликатно стоит подойти к разработке маркетинговой компании, а именно рекламы, пиара и любой связи с партнерами и особенно с клиентами. Формирование имиджа предприятия и преуспевание на конкретном рынке может стать визитной карточкой компании и в значительной мере повысить шансы получения большого сегмента рынка в стране [3, с.67].

Создание конкурентоспособной коммуникационной сети в современном мире – принципиальная задача бизнеса в любом масштабе. Можно утверждать, что значительная часть успеха в бизнесе зависит от людей и деловых связей, которые эти люди создают, поддерживают и развивают. Участниками бизнес-коммуникаций становятся представители разных сфер деятельности. Бизнес-

коммуникации включают в себя большую вариативность форм делового общения, которые в последние годы превратились в мощный технологичный комплекс ведения бизнеса. Современные бизнес-коммуникации также представляют собой самостоятельную управленческую функцию, эффективное выполнение которой возможно только при профессиональном подходе, со знанием своего дела и будучи осведомленным во всех тонкостях этого механизма. Кроме всего прочего, модель бизнес-коммуникаций великолепно подходит для укрепления репутации и положительного имиджа компаний, поскольку комбинирует в себе положительные качества всех технологий взаимодействия с целевой аудиторией: маркетинг, рекламы, пиар [4, с.88].

Коммуникации являются составной частью комплекса маркетинга и связующим звеном между элементами внутренней среды предприятия, а также, вне ее - между предприятием и внешней средой. Когда речь заходит о международном маркетинге и внешнеэкономической деятельности, имеют место и международные коммуникации.

Международный маркетинг является важным инструментом внешнеэкономической деятельности, если мы говорим про экспорт, направленный в другие страны мира. Процесс реализации программы международного маркетинга состоит из трех основных этапов:

1. Выбор и изучение целевого рынка, его спроса, предложения, действующих конкурентов. А также элементов рыночной среды – законодательной базы, технологического комплекса, экономической ситуации, социокультурного настроения и т.д.

2. Создание коммерческого предложения, удовлетворяющего спрос, целесообразной ценовой политики для достижения намеченных целей компании и получения максимальной прибыли.

3. Реализация продукта на рынке путем активной рекламной компании и сбытовой политики [5, с.49].

При этом следует учесть, что выбор рынка предполагает тщательный экономический анализ целесообразности и потенциальной прибыльности в условиях данного конкретного рынка. Не лишним также будет анализ рисков и разработка методики их устранения или минимизирования.

**Выводы.** В условиях жесткой конкуренции и изменчивости мировой политической и экономической ситуаций каждое предприятие должно активно бороться за наиболее выгодные условия собственного функционирования для того, чтобы преуспеть. Для достижения желаемого уровня прибыли и сохранить его на долгосрочный период, фирме, функционирующей на международных рынках, необходимо целенаправленно формировать высокий уровень организационной культуры, направленный на развитие международных бизнес – коммуникаций. Формирование привлекательного имиджа предприятия также является важной задачей, как и завоевание хорошей репутации.

Коммуникации являются составной частью комплекса маркетинга и связующим звеном между элементами внутренней среды предприятия, а также, вне ее - между предприятием и внешней средой. Во внутренней среде предприятия бизнес-коммуникации являются инструментом создания

стабильной обстановки и повышения производительности. Грамотно построенная и оптимизированная иерархия власти способна ускорить работу предприятия, также еще и повысить её качество. Каждый сотрудник должен быть осведомлен о сути своей работы и её объеме. А эффект испорченного телефона способен замедлить все процессы на предприятии. Каждый сотрудник способен стать шестеренкой в тонком и точном механизме компании. Бизнес-коммуникации во внешней среде предприятия очень важны. Так как коммуникационное взаимодействие на этом уровне становятся более сложным, объемным и затратным. Требуется изучение большого объема информации о культурных особенностях, этнической принадлежности, исторических фактов, экономического состояния своих партнеров и клиентов для качественного взаимодействия с ними и достижения намеченных целей и планов компании в ближайшей и долгосрочной перспективе. Для эффективного управления многонациональными и мультикультурными предприятиями, наряду с выбором правильной стратегии и адекватной организационной структуры, решающее значение имеет подбор кадровых ресурсов, формирующих организационную культуру предприятия.

#### **Список литературы:**

1. Хиггинс, Р. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями / Р. Хиггинс; Пер. с англ. А.Н. Свирид. - М.: Вильямс, 2013. - 464 с. Багиев Г.Л., Томилов В.В., Чернышева З.А. Маркетинг и культура предпринимательства. - СПб.: СПбУЭФ, 2015.
2. Шекова, Е.Л. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры: Практикум: Учебное пособие / Е.Л. Шекова, Г.Л. Тульчинский, В.Н. Евланов. - СПб.: Лань, Планета Музыки, 2022. - 160 с.
3. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2023. - 248 с.
4. Русакова О.И. Роль маркетинговых инструментов в продвижении страховых продуктов на российском рынке / О. И. Русакова, Д. С. Хаустов // Страховое дело. - 2014. - № 1. - С. 38-42.
5. Васильев, Г.А. Рекламный маркетинг: Учебное пособие / Г.А. Васильев, В.

### **ОСОБЕННОСТИ РЕГУЛИРОВАНИЕ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ**

**Оприш А.А. магистрант,  
Научный руководитель: Николаева О.Н., канд. гос. упр., доцент,  
доцент ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Работа посвящена проблеме регулирования рекламной деятельности в международном бизнесе. Реклама играет ключевую роль в успешной международной деятельности компаний, однако её регулирование

представляет собой сложную задачу из-за различий в законодательстве, культурных особенностей и технологических требований в разных странах. В статье анализируются основные проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются компании при рекламировании своих товаров и услуг за границей, а также предлагаются рекомендации для эффективного управления рекламной деятельностью в международном контексте.

*Ключевые слова:* реклама, регулирование, международный бизнес, законодательство, культурные особенности, маркетинг, стратегия, риски.

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях глобализации международный бизнес сталкивается с рядом особенностей и вызовов, связанных с рекламной деятельностью. Одним из ключевых аспектов такой деятельности является регулирование, которое может существенно варьироваться в разных странах и регионах, создавая дополнительные препятствия для компаний на международном рынке.

**Целью исследования** является анализ регулирования рекламной деятельности в международном бизнесе с целью выявления основных трендов, проблем и рекомендаций для предпринимателей и компаний.

**Изложение материалов основного исследования.** Сущность рекламной деятельности в международном бизнесе заключается в создании и распространении сообщений о продуктах или услугах с учетом глобального аспекта, где важно не только обращение к потребностям и желаниям клиентов, но и адаптация под разнообразные культурные, юридические и технологические контексты разных стран. Выявлено, что рекламная деятельность в международном бизнесе базируется на ряде теоретических основ, а её сущность охватывает несколько ключевых аспектов:

**Международный масштаб:** Реклама в международном бизнесе охватывает деятельность компаний на глобальном рынке, ориентирующуюся на различные страны и культуры. Это включает использование разнообразных языков, символов, идей и методов для достижения целей в разных культурных контекстах.

**Маркетинговые стратегии:** Реклама в международном бизнесе тесно связана с маркетинговыми стратегиями, направленными на продвижение продуктов или услуг на глобальном уровне. Это включает выбор правильных каналов распространения, понимание потребительских предпочтений в разных странах и формирование сообщений, учитывающих культурные и социальные различия.

**Кросс-культурные аспекты:** Реклама в международном бизнесе требует учета культурных нюансов и особенностей в разных странах. Это включает адаптацию рекламных стратегий под местные представления, ценности и ожидания аудитории.

**Правовые и этические аспекты:** В международном контексте, рекламная деятельность сталкивается с разнообразием правовых норм и этических стандартов, что требует внимания к соблюдению законодательства различных стран и международных норм.

**Инновации и технологии:** С развитием цифровых технологий реклама в международном бизнесе становится более инновационной и использование онлайн-платформ, социальных сетей, интеллектуальных алгоритмов и таргетинга способствует более точной и эффективной аудиторной ориентации.

Нормативно-правовое регулирование рекламной деятельности стремится создать рамки для честной, достоверной и этичной коммуникации с обществом, защита интересы потребителей и обеспечивая соблюдение законов и норм, призванных регулировать рекламу в различных контекстах.

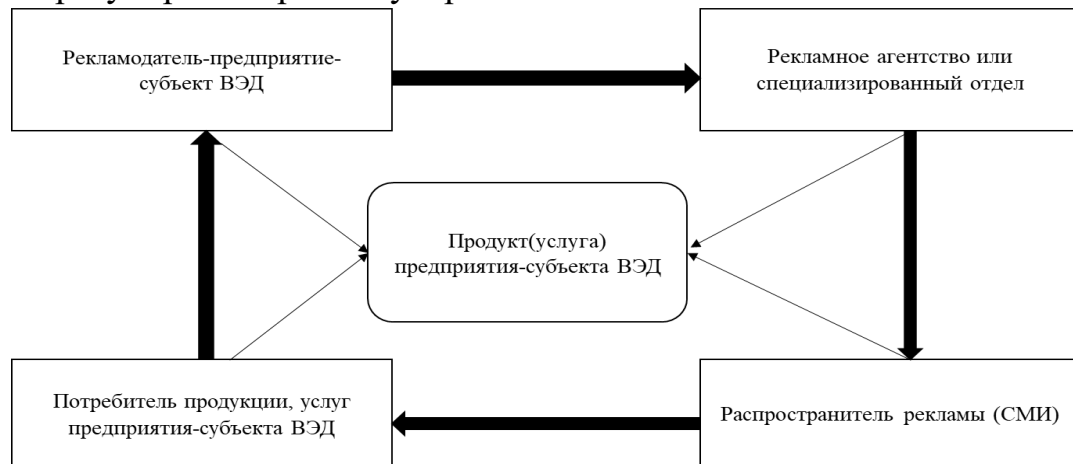


Рис. 1 Система функционирования рекламной деятельности на международном уровне

Практика показывает, что в настоящее время единого международного законодательства в сфере рекламы не существует. Каждое государство самостоятельно определяет основы регулирования рекламной деятельности. Зачастую рекламное законодательство различных стран имеет существенные отличия. Единой общепринятой законодательной базы регулирования рынка рекламы не выработано. Тем не менее, международным рекламным сообществом разработан и принят ряд документов, которых стараются придерживаться рекламисты разных стран. Основные из этих документов в общем виде представлены на рисунке 2

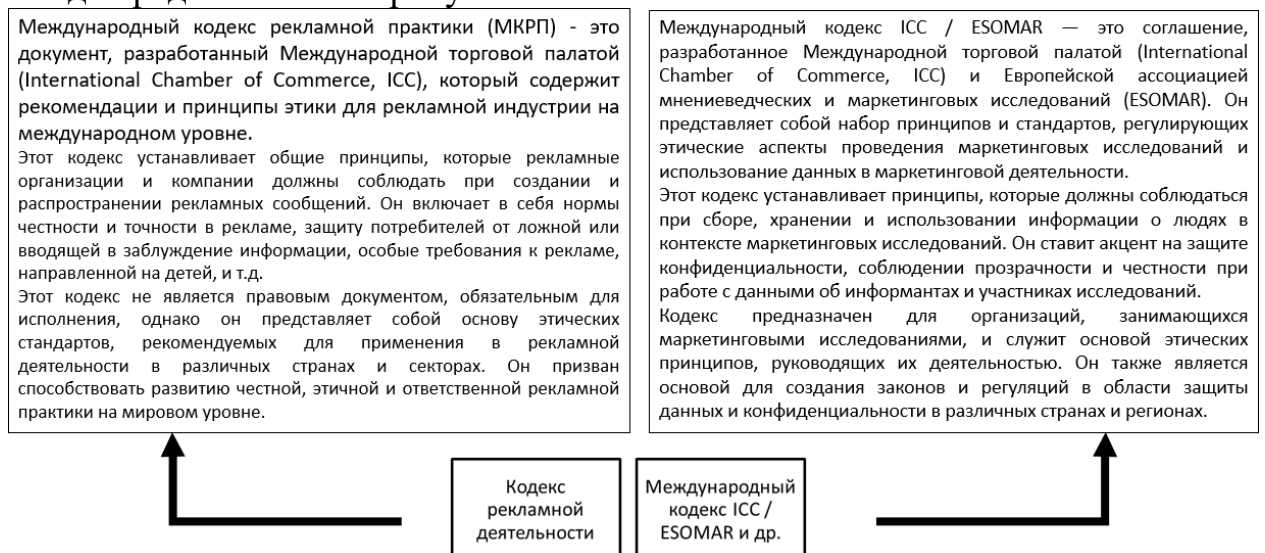


Рис. 2. Нормативно-правовая база международного регламентирования рекламной деятельности.

Важнейшими документами, регулирующими рекламную деятельность в России, являются Федеральный закон РФ №108-ФЗ от 18.07.95 «О рекламе»; • Российский рекламный кодекс №108-ФЗ от 18.07.95г. В Российской Федерации нормативно-правовое регулирование рекламной деятельности включает в себя несколько ключевых аспектов:

**Законодательство:** Основу нормативного регулирования составляют законы, в том числе «О рекламе» и «О защите прав потребителей», а также ряд подзаконных актов, регламентирующих рекламу в определенных сферах (например, алкоголь, табак, медицинские препараты).

**Запреты и ограничения:** В российском законодательстве существуют ограничения на рекламу некоторых товаров и услуг, таких как алкоголь, табак, лекарственные средства, а также требования к содержанию рекламы, особенно касающиеся информационной честности, точности и ясности сообщений.

**Контроль и надзор:** Реклама контролируется Федеральной Антимонопольной Службой (ФАС России) и Роскомнадзором, которые могут рассматривать жалобы на нарушения законодательства о рекламе и применять меры наказания в случае выявления нарушений.

**Саморегулирование:** Российская Ассоциация Коммуникационных Агентств (РАКА) является организацией, занимающейся саморегулированием в рекламной индустрии. Она разрабатывает кодексы этики, принципы и стандарты, направленные на обеспечение этичности и качества рекламы.

**Онлайн-реклама и персональные данные:** Федеральный закон «О персональных данных»: Этот закон определяет правовые основы обработки персональных данных и устанавливает обязанности для организаций, собирающих и обрабатывающих персональную информацию. В части онлайн-рекламы, соблюдение этого закона требует согласия пользователей на обработку их персональных данных для целей рекламы.

Эти аспекты создают правовые рамки, направленные на обеспечение честности, правовой защиты потребителей и соблюдение законов в сфере рекламы.

При анализе зарубежного опыта регулирования рекламной деятельности выявлены особенности нормативно-правового регулирования. Разнообразие законодательства: Нормативное регулирование рекламы различается от страны к стране. Каждая страна имеет свои законы и стандарты, определяющие что можно и что нельзя использовать в рекламе, и какие нормы этики и поведения следует соблюдать. Кроме государственного контроля, в ряде стран существуют институты саморегулирования рекламной деятельности, такие как ассоциации рекламодателей или рекламных агентств, которые разрабатывают свои собственные кодексы этики и стандарты, руководствуясь принципами саморегулирования.

Нормативное регулирование рекламы нацелено на защиту интересов потребителей. Оно обычно запрещает ложную или вводящую в заблуждение информацию, требует ясности и достоверности сообщений, а также защищает чувствительные категории населения, такие как дети.



Некоторые страны устанавливают специальные ограничения для рекламы определенных товаров или услуг, таких как алкоголь, табак, медицинские препараты или товары для детей, чтобы предотвратить негативное воздействие на общество. Эти примеры показывают разнообразие подходов к регулированию рекламной деятельности в разных странах. Основные цели такого регулирования включают защиту прав потребителей, обеспечение честности и достоверности информации в рекламе, а также поддержание этических стандартов в коммуникациях с обществом.

**Выводы.** Регулирование рекламной деятельности в международном бизнесе представляет собой сложную и многогранную проблему, требующую внимания и профессионального подхода со стороны компаний. Несоблюдение местного законодательства и культурных особенностей может привести к юридическим и репутационным рискам. Однако правильная стратегия, основанная на тщательном изучении рынка, сотрудничестве с местными экспертами и адаптации рекламных материалов, может помочь компаниям успешно развиваться на международной арене, преодолевая границы и барьеры между культурами и законодательством.

## **УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ВЫХОДА НА ВНЕШНИЕ РЫНКИ**

**Пересадько А.Н., Погодин Н.В., магистранты**  
**Научный руководитель: Черная Л.В., канд. гос. упр., доцент, доцент**  
**кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика,**  
**Российская Федерация**

*Аннотация.* Проведен анализ структуры и выделены элементы механизмов взаимодействия государства и бизнеса в контексте реализации внешнеэкономической политики в Донецкой Народной Республике. Рассмотрены органы, от которых зависит деятельность представителей бизнеса в Донецкой Народной Республике.

*Ключевые слова:* механизм, взаимодействие государства и бизнеса, внешнеэкономическая политика.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение проблем управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями предприятия наиболее актуальны, поскольку система продвижения товара (продукции, услуги) – одно из важнейших условий конкурентоспособности предприятия на внешних рынках. Как многоаспектное понятие, интегрированные маркетинговые коммуникации включают маркетинговый подход к использованию средств коммуникаций с их оптимальным сочетанием, что позволяет реализовать сильные стороны предприятия и устранить слабые. Необходимый уровень

коммуникативности способствует предприятию своевременно реагировать на сдвиги в рыночной ситуации (изменение производственной программы, экспортного ассортимента, цены, формы, методы сбыта), оказывая направленное воздействие на рынок.

В данном аспекте, подходы к управлению интегрированными маркетинговыми коммуникациями, основанные на гибком сочетании методов регулирования, своевременной управленческой информации, использовании систем поддержки принятия маркетинговых решений, формировании и регулировании деятельности хозяйствующих субъектов, направлены на внешнюю и внутреннюю аудитории и реализуют не только сбытовую, но и имиджевую и функцию внутренней мотивации и лояльности.

В связи с этим поиск наиболее рациональных и эффективных путей управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями приобретает особую актуальность.

Общетеоретические вопросы управления маркетинговыми коммуникациями рассмотрены в работах зарубежных и отечественных авторов, среди которых стоит выделить труды А. Арланцева, Дж. Барнетта, К. Блута, К. Бэрри, П. Валена, Е. Голубковой, Р. Лойтерборна, Н. Моисеевой, С. Мориарти, П. Смита, Ф. Панкратова, Е. Попова, А. Пулфорда Т. Серюгина, С. Танненбаума, В. Шахурина, Д. Шульца и др., рассматривающих их в контексте эффективного способа коммуникации в продвижении продукции и предприятия на внешние рынки.

Однако, несмотря на значительное количество исследований, отдельные аспекты управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями отечественных предприятий, ориентированных на внешние рынки, не нашли должного отражения в научных исследованиях. В первую очередь, это касается проблем выбора эффективных инструментов и модели управления.

**Цель исследования.** Обоснование внедрения модели управления комплексом маркетинговых коммуникаций предприятия на внешних рынках.

**Изложение материалов основного исследования.** В настоящее время эффективное управление интегрированными маркетинговыми коммуникациями невозможно без внедрения надлежащего инструментария, включающего в себя совокупность параметров и элементов маркетинга (идеи, способы, методы), с помощью которых происходит воздействие на покупателей и других субъектов для достижения поставленных целей.

Таким инструментарием выступает комплекс маркетинга (маркетинг-микс). Следует подчеркнуть, что все инструменты – управляемые, и вследствие манипуляции ими в оптимальном сочетании, предприятие достигает намеченных целей.

Управление маркетинговыми коммуникациями, как целенаправленная деятельность предприятия по регулированию устойчивости на рынках, происходит с помощью информационных технологий, элементов продвижения, рекламы, выставок, связей с общественностью и др. Все эти элементы должны учитывать влияние закономерностей и тенденций рынка.

В данном контексте, предполагается комплексная разработка решений по содержанию коммуникаций, обоснованию и выбору стратегии, связям с общественностью, социально-корпоративной ответственности, поскольку предприятие стремится иметь оптимальный набор коммуникаций, обеспечивающий систему управления маркетингом.

Вместе с тем, ошибки в процессе установления целей маркетинговых коммуникаций, определения целевой аудитории, позиционирования продукта, определения объемов рекламного бюджета, стратегии и тактики создания рекламного сообщения, использования тех или иных средств распространения, отсутствия системы контроля и оценки эффективности рекламной кампании, приводят к значительным финансовым потерям вследствие провала в продвижении и сбыте продукта на рынке.

Для предотвращения негативных факторов важным становится создание соответствующей системы управления маркетинговыми коммуникациями предприятия с учетом коммуникационной стратегии (рис. 1) [1].



Рис. 1. Система управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями [разработано на основе [1]]

Такая система предусматривает органическое сочетание всех средств и методов управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями

предприятия, чему способствует использование синергетического эффекта от их комплексного применения.

Главным звеном системы управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями выступает стратегия, состоящая из ряда компонентов, представленных в табл. 1 [разработано на основе [2]].

Таблица 1

## Компоненты стратегии маркетинговых коммуникаций предприятия

Компоненты	Характеристика
Целевая аудитория	Определяется целевая аудитория, ее потребности
Цель коммуникации	Определяется цель маркетинговой коммуникации, которая может включать ряд составляющих (привлечение новых и удержание текущих клиентов, увеличение продаж, повышение узнаваемости бренда, улучшение имиджа предприятия)
Главное сообщение	Разработка главного простого, понятного, запоминающегося для целевой аудитории сообщения маркетинговой коммуникации
Каналы коммуникации	Определяются наиболее эффективные каналы коммуникации для передачи сообщения целевой аудитории (реклама в СМИ, социальные сети, email-рассылки, почтовая реклама и т.д.)
Бюджет	Определяется бюджет на маркетинговую коммуникацию (расходы на создание контента, размещение рекламы и т.д.)
Измерение результатов	Оценивается эффективность маркетинговой коммуникации с помощью метрик и индексов (CTR, сквозная аналитика, ROI и др.), что позволит определить, насколько успешна была маркетинговая коммуникация и каким образом ее можно улучшить в будущем

Так, Жан-Жак Ламбен выделяет четыре вида стратегий маркетинговых коммуникаций, которые свойственны товарам, находящимся в жесткой конкуренции в сфере розничной торговли (табл. 2) [3].

Таблица 2

## Виды маркетинговых коммуникационных стратегий [разработано на основе [3]].

Виды стратегий	Краткое описание
Стратегия втягивания	Рынок ориентирован на конечного потребителя, рекламу в СМИ, креативно сегментирован, продвигается уникальный продукт (дифференцированная торговая марка), итоговая цель стратегии – воздействие через коммуникации на поведение аудитории, склонение к положительному для компании решению
Прямой маркетинг	Активно используется безмагазинная торговая стратегия, при которой все покупки клиенты делают через интернет-магазины прямо из дома с доставкой
Аутсорсинг	Функции маркетинга передаются сторонним организациям (группе розничных продавцов), отдел маркетинга и коммуникаций сосредотачивает все усилия на исследованиях и опытно-конструкторских работах
Торговый маркетинг	Подразумевает отношение к дистрибьюторам, как к промежуточным покупателям, при этом, сама стратегия нацелена на розничных продавцов, применяет интегрированные маркетинговые коммуникации

Кроме маркетинговых коммуникационных стратегий существуют и другие (рис. 2).

При помощи маркетинговых коммуникационных стратегий предприятие планирует продвижение товаров (услуг), находит причины изменений в текущих показателях, масштабируя, при этом, положительные результаты, и устранение отрицательных. Помимо этого, она способствует систематизации и оценке имеющихся ресурсов предприятия с целью перераспределения их на более эффективные каналы (наружная реклама, партнерство с блогерами, реклама в социальных сетях, на радио, телевидении, поисковых сетях.)

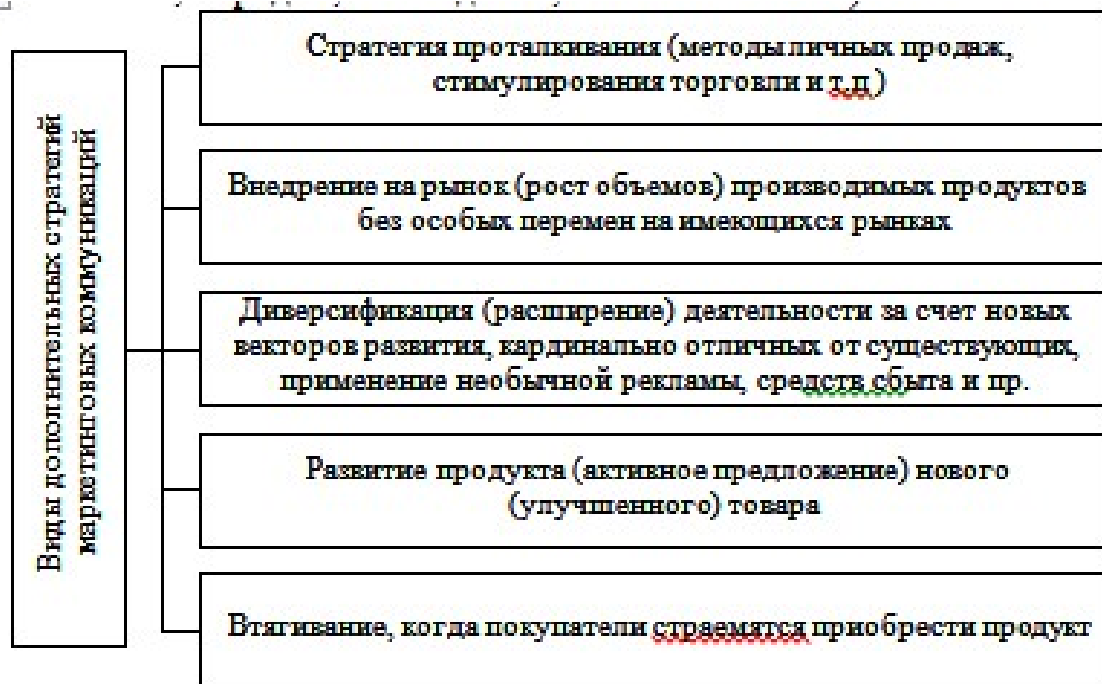


Рис. 2. Виды дополнительных стратегий маркетинговых коммуникаций

Поскольку разработка и применение интегрированных маркетинговых коммуникаций при продвижении продукции (услуг) предприятия – стратегически важная задача, важную роль в этом процессе приобретает логически правильно построенный алгоритм (рис. 3) [4].

Алгоритм включает девять этапов (начиная с анализа маркетинговой среды предприятия и заканчивая мониторингом эффективности внедрения интегрированных маркетинговых коммуникаций в практику, что позволяет формировать предпосылки для повышения лояльности целевых потребителей при грамотной его разработке.

Таким образом, во-первых, использование при продвижении продукции предприятия интегрированных маркетинговых коммуникаций выступает важнейшим маркетинговым инструментом, при помощи которого осуществляется комплексное продвижение готового продукта на рынок.

Во-вторых, для того, чтобы коммуникационные сообщения получили наибольший эмоциональный отклик среди потенциальных потребителей, планирование системы маркетинговых коммуникаций должно выполняться

поэтапно с учетом тщательной проработки всех аспектов и анализа потребительских предпочтений.

В-третьих, основной целью управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями является обеспечение целенаправленного оперативного регулирования деятельности по различным направлениям и соответствия фактического состояния предприятия заданным параметрам, что позволяет более точно сформулировать его стратегию, исходя из корпоративных целей, опираясь на внутреннюю информационную базу и данные о внешней среде.



Рис. 3. Алгоритм разработки и реализации интегрированных маркетинговых коммуникаций при продвижении продукции предприятия

**Выводы.** В дальнейшем планируется изучение интегрированных маркетинговых коммуникаций через призму вербальной и невербальной системы коммуникаций, поскольку между вербальной и невербальной подачей информации наблюдается значительная разница, выражающаяся в различных аспектах. Так, исследования показывают, что покупатели, принимая решение, опираются более на невербальные значения коммуникации (70-90% информации).

### Список литературы

1. Процессы управления комплексом маркетинговых коммуникаций предприятий, ориентированных на внешние рынки / А.А. Демченко, К.В. Чипишко // Научный журнал «Студенческий вестник ДОНАУИГС». – № 3 (23). – 2022. – С. 25-35.
2. Стратегии маркетинговых коммуникаций: какие бывают и как из разрабатывать / Р. Миланович : <https://zaochnik.com/spravochnik/marketing/marketingovye-kommunikatsii/strategii-marketingovyh-kommunikatsij/>.
3. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ламбен Жан-Жак. Пер. с французского. – СПб. : Питер, 2016. – 589 с.
4. Инструменты нетрадиционных маркетинговых коммуникаций современного предприятия / Л.В. Черная, В.В. Трошин // Конкурентоспособность национальных экономик и регионов в контексте глобальных вызовов мировой экономики : сборник научных трудов / под. ред. Т.В. Ворониной, А.Б. Яценко ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2019. – С. 517-523.

## ПРОБЛЕМА КАДРОВОГО ГОЛОДА В РОССИИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

**Переходченко Д.А., обучающаяся бакалавриата  
кафедры управления персоналом и экономики  
труда ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* В условиях глобализации Россия сталкивается с серьезной проблемой кадрового голода, затрагивающей множество отраслей, включая машиностроение, химическую промышленность и сельское хозяйство. Дефицит квалифицированных специалистов усугубляется низкой производительностью труда и структурными изменениями в экономике. Привлечение мигрантов и использование труда заключенных не решают проблему полностью, а методы привлечения работников, такие как ипотека и отсрочка от армии, оказались малоэффективными. Решение требует комплексного подхода, включающего инвестиции в образование и профессиональную подготовку, создание благоприятных условий для предпринимательства и инноваций. Совместные усилия правительства, бизнеса и образовательных учреждений необходимы для

преодоления кадрового голода и обеспечения устойчивого экономического развития России.

*Ключевые слова:* Кадровый голод, Россия, глобализация, квалифицированные специалисты, производительность труда,

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях глобализации Россия сталкивается с острой нехваткой квалифицированных специалистов, что затрагивает множество ключевых отраслей экономики. Это угрожает снижением производительности труда, замедлением инноваций и экономического роста, требуя комплексного подхода к решению проблемы.

**Целью данного** исследования является анализ основных проблем и вызовов, с которыми сталкиваются компании во время кадрового голода.

Исследование направлено на анализ проблемы кадрового голода в России в условиях глобализации и предложения возможного решения.

**Изложение материалов основного исследования.** Проблема кадрового голода, ставшая угрожающим явлением для России, становится все более серьезной. Проблема безработицы в стране практически исчезла, и значительное число россиян уже занято на самых разных работах. Кадровый кризис ощущается не только в количественном, но и в качественном выражении, что приводит к повышению заработной платы в некоторых отраслях. Ситуация с трудоустройством квалифицированных специалистов остро стоит в машиностроении, химической промышленности и сельском хозяйстве. По словам Близнюка, высококлассные программисты в настоящее время получают от пяти до семи предложений в трехдневный срок; по словам Близнюка, высококлассные программисты в настоящее время получают от пяти до семи предложений в трехдневный срок. Такая ситуация может негативно сказаться на развитии экономики, если не найти эффективных решений проблемы кадрового голода.

Однако такие методы привлечения сотрудников, как стимулирование такими методами как ипотека и отсрочка от призыва в армию, не смогут преодолеть дефицит квалифицированных кадров: к концу июня 2023 года в Россию вернулся только каждый пятый IT-специалист, а отрасль потеряла около 80 000 квалифицированных специалистов. Промышленные предприятия также столкнулись с нехваткой персонала, которая достигла рекордного уровня, не наблюдавшегося с конца 1996 года: к концу сентября 2023 года 91 % российских работодателей уже сообщили о нехватке персонала, а половина предприятий испытывала острую нехватку кадров. Наиболее остро нехватка рабочей силы ощущалась в обрабатывающих производствах, промышленности, водоснабжении, добыче полезных ископаемых, транспорте и складском хозяйстве.

Нехватка рабочей силы - проблема большинства отраслей экономики, от сферы услуг до технологического сектора. В докладе Министерства промышленности и торговли отмечается нехватка 660 000 квалифицированных работников в обрабатывающей промышленности. Министерство здравоохранения также говорит о нехватке врачей, медсестер и обслуживающего



персонала. Нехватка персонала затронула даже высокооплачиваемых вахтовиков. С другой стороны, по словам вице-премьера Татьяны Голиковой, нехватка учителей не кажется такой уж страшной, но возрастная структура преподавательского состава вызывает беспокойство. В ближайшей перспективе нехватка учителей может значительно возрасти. Нехватка квалифицированной рабочей силы ощущается также в автомобильной и других отраслях обрабатывающей промышленности. Структурные изменения в экономике, находящейся под санкциями, требуют больше рабочей силы. Ситуация усугубляется низкой производительностью труда в России. На протяжении последних десятилетий уровень производительности труда в России отставал от уровня развитых стран. Международные санкции и ограничения на доступ к технике еще больше увеличили разрыв: производительность труда в России весной 2023 года оценивается в 30 000 долларов США. Для сравнения, в США этот показатель в пять раз выше (150 000 долларов), а в Германии - в три раза (90 000 долларов). Эксперты предупреждают, что при сохранении нынешних темпов роста России потребуется 50 лет, чтобы достичь уровня Германии, и 120 лет, чтобы достичь уровня США.

Такие соотношения означают, что решить проблему нехватки кадров в России за счет собственных резервов невозможно. В условиях, когда рост производства во многом обеспечивается увеличением оборонного заказа, а армия является одним из немногих социальных источников существования в стране (ежемесячная зарплата контрактников составляет 204 000 рублей при средней реальной зарплате 71 200 рублей), многие талантливые сотрудники будут продолжать переходить на крупные военные заводы, тем самым или уйдут на фронт в надежде расплатиться с долгами и ипотекой (по итогам первого полугодия почти треть россиян, как считается, имеет долги). По мнению Решетникова, генерального директора Министерства экономического развития, решить проблему нехватки рабочей силы можно за счет привлечения мигрантов, особенно из Средней Азии. Такого подхода придерживается сеть магазинов "Магнит", которая нанимает узбеков для работы в своих распределительных центрах.

Однако это решение не решает более серьезную проблему нехватки высококвалифицированных специалистов. В отличие от США, где мигранты, как правило, хорошо интегрируются и ищут хорошо оплачиваемую работу, в России и ЕС мигранты в основном бегут от конфликтов. За редким исключением, их навыки, как правило, ограничиваются сферой услуг. Россия традиционно привлекает низкоквалифицированных мигрантов из Центральной Азии.

России не хватает "мягкой силы", чтобы привлечь опытных работников из-за рубежа, особенно в условиях международных санкций.

Использование труда заключенных рассматривается как еще один способ решения проблемы нехватки кадров. Они заняты в различных отраслях промышленности, включая производство одежды, электроники и мебели. Однако с 2018 года число заключенных резко сократилось: с 700 000 до 266 000 к октябрю 2023 года. Этого недостаточно, чтобы решить проблему нехватки даже в одной отрасли. Для сравнения, только в секторе информационных

технологий, по оценкам, в 2023 году будет не хватать 1 миллиона специалистов. Кроме того, труд заключенных, как и труд мигрантов, в основном используется для неквалифицированной работы.

Массовые программы переобучения более эффективны для решения проблемы нехватки высокоспециализированных рабочих мест; по оценкам экспертов ATRE, для этого необходимо переобучить 25 миллионов россиян. Они предлагают программу, рассчитанную на 4,2 млн человек в год в течение шести лет. Профессиональная переподготовка может коснуться разных категорий граждан, включая молодых специалистов, низкооплачиваемых работников, инвалидов, резервистов и женщин в декретном отпуске.

В последнее время также набирает популярность наставничество. При такой форме обучения опытные сотрудники передают знания и навыки менее опытным коллегам. За последние несколько лет 31 % российских компаний несырьевых отраслей внедрили программы наставничества, еще 36 % планируют сделать это в ближайшее время; 60 % компаний отмечают положительный эффект от таких программ, например, снижение текучести кадров и повышение производительности труда. Однако профессиональное переобучение сотрудников обходится российским компаниям в десятки миллиардов рублей в год. При этом работодатели могут получить ожидаемую выгоду от таких инвестиций только при условии высокой мотивации сотрудников.

Налоговый режим, принятый в Великобритании, может снизить риски для компаний. Работодатели с годовой зарплатой свыше 3 миллионов фунтов стерлингов обязаны платить налог на обучение персонала в размере 0,5 % от валового фонда оплаты труда компании. Эти средства могут быть использованы для переобучения сотрудников. Такой налог помог бы предприятиям по всему миру преодолеть нехватку квалифицированных кадров и ограниченные навыки своих сотрудников, считает Федерация малого бизнеса Великобритании.

#### **Выводы.**

1. Нехватка квалифицированных кадров является серьезной проблемой для России, которая пытается сохранить конкурентоспособность в глобальной экономике.

2. Эта проблема проявляется во многих отраслях, таких как здравоохранение, образование и технологии.

3. Нехватка квалифицированных кадров может привести к снижению производительности труда, инноваций и экономическому росту.

4. Решение этой проблемы имеет решающее значение для обеспечения устойчивого экономического развития и улучшения качества жизни в России.

5. Возможные решения проблемы кадрового голода включают инвестиции в образование и профессиональную подготовку, привлечение иностранных работников и создание благоприятных условий для предпринимательства и инноваций.

Таким образом, необходимо комплексное решение проблемы кадрового голода с участием правительства, бизнеса и образовательных учреждений для успешного решения проблемы с голодом кадров.

### Список литературы

1. Как нехватка опытных и умных работников угрожает экономике России.[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://lenta.ru/articles/2023/12/03/kadrovyy-golod-prinimaet-ugrozhayuschie-masshtaby/>
2. Что происходит с рынком труда в 2023 году.[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://dzen.ru/a/ZA7cJSQiREDt6y5w>

## ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Пимонова Е.А., обучающийся бакалавриата**  
**Научный руководитель: Кулик Е.И.**  
**канд. экон. наук, доцен, доцент**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В ходе данного исследования дана характеристика планирования ВЭД предприятия, определен ряд базовых принципов данного процесса, обоснованы этапы планирования ВЭД предприятия.

*Ключевые слова:* развитие, предприятие, внешнеэкономическая деятельность, планирование, этапы планирования ВЭД, принципы планирования ВЭД.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современных реалиях внешнеэкономическая деятельность предприятия осуществляется в условиях жесткой конкуренции, повышенной неопределенности и рискованностью, ограниченностью ресурсов и под влиянием других экономических и политических факторов, в связи с этим возрастает необходимость эффективного управления предприятием при функционировании на мировом рынке с целью получения максимального дохода. Желаемый результат может быть достигнут только при реализации всех функций управления, одной из которых является планирование. Поэтому тема данного исследования актуальна.

**Цель исследования.** Исследование теоретических и практических основ планирования внешнеэкономической деятельности предприятия и обоснование особенностей данного процесса на предприятии.

**Изложение материалов основного исследования.** Под внешнеэкономической деятельностью (ВЭД) предприятий следует понимать цель их хозяйственной деятельности, связанную с установлением и осуществлением внешнеэкономических связей с целью получения прибыли путем достижения конкурентного уровня на внешних рынках. Эффективность данного направления деятельности предприятия зависит от множества составляющих и поэтому должна быть неразрывно связана с планированием

развития предприятия в целом, и неотъемлемой ее составляющей – планированием ВЭД предприятия.

В общем подходе, планирование – это выбор целей и принятие решений для достижения этих целей. Планирование, как функция управления, является начальным этапом любой деятельности, в том числе внешнеэкономической. Одной из характеристик рыночной экономики является ее неопределенность. Таким образом, планирование ВЭД как функция управления, является одной из целей прогнозирования различных проявлений неопределенности в рыночной среде и разработки соответствующих способов минимизации их негативных последствий для предприятия [1].

Планирование внешнеэкономической деятельности предприятия напрямую связано с планированием предпринимательской деятельности, которое осуществляется по средствам составления сводного внутрифирменного плана. Каждое предприятие может самостоятельно разработать план внешнеэкономической деятельности, но при этом мероприятия по созданию данного плана могут быть схожими. В плане внешнеэкономической деятельности должны содержаться показатели по импорту и экспорту, сгруппированные по видам товаров и услуг, по странам, регионам за определенный период.



Рис. 1. Этапы планирования деятельности ВЭД предприятия

План внешнеэкономической деятельности основывается на специальных маркетинговых программах – предложениях по расширению внешнеэкономической деятельности, которые указывают наиболее перспективные внешние рынки, методы их освоения и повышения международной конкурентоспособности предприятия и его товаров.

Также следует понимать, что планирование, являясь одним из инструментов управления предприятия, носит поэтапный характер. В процессе исследования было определено несколько этапов планирования ВЭД предприятия (рис.1)

Также следует отметить, что планирование ВЭД, помимо этапов, должно соответствовать определенным принципам. Общие принципы планирования ВЭД [2]:

1. Принцип единства, который предполагает, что планирование внешнеэкономической деятельности должно носить системный характер, то есть оно должно быть представлено набором взаимосвязанных элементов, взаимодействие между которыми подчинено общей цели;

2. Принцип участия, который означает, что все службы и специалисты предприятия, непосредственно затрагиваемые им, должны быть вовлечены в процесс планирования внешнеэкономической деятельности;

3. Принцип непрерывности и гибкости планирования отражается в постоянном мониторинге изменений, возникающих в результате реализации планов, и корректировке в случае непредвиденных ситуаций;

4. Принцип точности, который обеспечивает профилирование и детализацию в той мере, в какой позволяют внешние и внутренние условия деятельности предприятия.

**Выводы.** Таким образом, необходимость осуществления планирования внешнеэкономической деятельности предприятия обусловлено быстрым развитием мировой экономики, и как следствие необходимостью принятия оптимальных решений в условиях ограничения по времени, а также в период обострения международных отношений. Грамотное использование этапов и принципов планирования внешнеэкономической деятельности позволит предприятиям повысить эффективность производства и способствовать его дальнейшему развитию.

#### Список литературы

1. Сазонова А.В., Планирование деятельности предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/planirovanie-deyatelnosti-predpriyatiya>.

2. Соколова Н.В., Елисеева М.Л., Принципы управления ВЭД промышленных предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-upravleniya-vneshneekonomicheskoy-deyatelnostyu-promyshlennyh-predpriyatiy>.

## **РОЛЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В РАЗВИТИИ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ**

**Пинчук П.А., бакалавр,  
Научный руководитель: Гончарова М.В.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* В современном мире цифровые технологии являются неотъемлемой частью почти каждой сферы повседневной жизни. Электроника, компьютерные сети и многие другие важные автоматизированные технологии уже давно присутствуют в разных аспектах деятельности человека. Такое понятие как «цифровая экономика» появилась благодаря внедрению новых технологий в сферы коммуникации, производства товаров и предоставления услуг. Данное исследование дает определение понятию «цифровая трансформация экономики», описывается развитие глобальных цифровых экономик и рассматривает преимущества цифровизации экономики. Были проанализированы угрозы, которые несет с собой цифровая экономика. Такие как, возможность мошенничества, риски утечки информации, угроза сокращения рабочих мест. Однако несмотря на риски цифровая трансформация является неотъемлемой частью процесса управления инновациями.

*Ключевые слова:* инновационный менеджмент, цифровая экономика, цифровизация, информационно коммуникационные технологии.

**Постановка проблемы в общем виде:** Проблема заключается в том, что современный мир сталкивается с необходимостью адаптации к быстро меняющемуся цифровому ландшафту и использованию технологических инноваций для развития международных экономических отношений. Цифровизация и технологические инновации имеют огромный потенциал для улучшения эффективности, ускорения процессов и создания новых возможностей для сотрудничества между странами. Однако, возникают ряд проблем и вызовов, включая: неравенство доступа к цифровым технологиям, кибербезопасность и угрозы кибератак, проблема защиты конфиденциальности данных и личной информации.

**Цель исследования:** Цель исследования заключается в изучении роли цифровизации и технологических инноваций в развитии международных экономических отношений. Оценка влияния цифровизации на международные экономические отношения: анализ того, как использование цифровых технологий изменяет способы взаимодействия между странами, ускоряет процессы торговли и инвестиций, а также создает новые возможности для сотрудничества. Так же изучение препятствий и вызовов, связанных с цифровизацией в международных экономических отношениях: анализ проблем доступности технологий, кибербезопасности, конфиденциальности данных и

нормативных различий, которые могут затруднять развитие международного сотрудничества.

**Изложение материалов основного исследования.** Современные технологии все шире находят свое применение в глобальном масштабе. Мировое пространство изменил глобальный рост социальных сетей, рынка смартфонов, доступ в интернет и использование искусственного интеллекта. В связи с этим явлением появилось понятие «Цифровые дивиденды», под которым понимается рост национального благосостояния, материальная прибыль и прозрачность государственного управления с помощью использования цифровых технологий для продажи товаров и услуг, предоставления государственных услуг и образования граждан.

Цифровые технологии меняют саму операционную модель компаний, особенно в банковском и телекоммуникационном секторах, повышая экономическую эффективность и выявляя новые рыночные возможности. Методы анализа больших объемов данных активно используются для получения новой информации и принятия эффективных и оптимальных управленческих решений. Это явление называется «цифровая экономика».

В 1995 году было впервые введено понятие «цифровая экономика». Ввел его специалист в области компьютерных наук Николас Негропonte и отметил, что новая экономика характеризуется более низкими затратами на ресурсы и мгновенным глобальным перемещением товаров через сеть[1].

Всемирный банк описывает этот термин как разнообразие экономических отношений, сокращающих длинные цепочки посредников, использующих Интернет, информационно-коммуникационные технологии, которые ускоряют отношения между компаниями, банками, правительством и общественностью, транзакции и операции: продажи, займы, аренда, налоги, штрафы, сборы, платежи и взаиморасчеты и т.д.

Рассмотрим, как цифровая экономика влияет на жизнь граждан и общества в целом:

- рынки и секторы экономики (сферы деятельности), где осуществляется взаимодействие конкретных субъектов (поставщиков и потребителей товаров, работ и услуг);
- платформы и технологии, на которых формируются компетенции для развития рынков и секторов экономики (сфер деятельности);
- среда, создающая условия для развития платформ и технологий и эффективного взаимодействия субъектов рынка и секторов экономики (сфер деятельности) и охватывающая нормативные акты, информационную инфраструктуру, персонал и информационную безопасность.

Мировые промышленные гиганты на собственном опыте убедились, что перестраиваясь на цифровое производство бизнес извлекает следующие выгоды:

- экономия ресурсов
- избегание длительных поставок и устранение ряда посредников,
- снижение порога входа в бизнес,
- освоение новых продуктов и технологий
- создание умных фабрик и сетевого производства,



- снижение стоимости продуктов, сокращение времени выпуска,
- возможность использования новых бизнес-моделей.

Однако несмотря на перечисленные перспективы и выгоды, цифровая экономика несет с собой различные угрозы и вызовы. Среди них основной опасностью является возможности для мошенничества, риски утечки информации, что требует повышения уровня защиты и повлечет за собой выделения дополнительных средств и также угроза сокращения рабочих мест.

Цифровая экономика является стратегическим сектором экономики, который помогает росту производительности и конкурентоспособности различных компаний. Следует отметить, что интернет-экономика открывает новые возможности для бизнеса и способствует созданию новых рабочих мест. В связи с этим подготовка специалистов в этой области является актуальной и своевременной, предполагая соответствие высоким стандартам данной области. Поэтому необходимо обучить квалифицированных рабочих, обладающими определенными навыками [2].

В наше время использование виртуальных процессов позволяет принять наиболее оптимальное, быстрое и эффективное экономическое решение. Все чаще промышленные предприятия прибегают к использованию цифровых технологий, которые позволяют снизить им себестоимость продукции, сократить время выхода на рынок, улучшить ее технические и потребительские свойства.

С помощью использования современных цифровых технологий можно проводить виртуальные испытания оборудования, оптимизировать его загрузку и техническое обслуживание; управлять производственными процессами; эффективно и быстро взаимодействовать с поставщиками, партнерами и т.д.[3].

Например, в Соединенных Штатах была разработана программа Digital Economy Agenda, в которой интернет рассматривается как глобальная платформа для общения, торговли и инноваций. Данная программа была выпущена и реализована для американских компаний, чтобы они могли участвовать в глобальной цифровой экономике и работать на рынке любой страны мира[4].

**Выводы:** подведя итог можно сделать вывод, что цифровая экономика – это экономика, в которой цифровые технологии играют ключевую роль в производстве, распределении и потреблении товаров и услуг. Она характеризуется широким использованием информационных технологий, цифровых платформ, интернета, облачных сервисов, больших данных и других инструментов для улучшения производства, управление бизнесом, коммуникации с клиентами и оптимизации процессов.

Развитие цифровой экономики расширит торговую дипломатию, обеспечит связь между политикой и торговлей и окажет необходимую помощь малым и средним предприятиям, которые могут использовать надежные каналы электронной коммерции.

### Список литературы

1. Петрова Л. А., Кузнецова Т. Е. Цифровые технологии в экономике и бизнесе //ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2020. – №. 2. – С. 74-89.



2. Бианкина А. О. Цифровые технологии и их роль в современной экономике // Экономика и социум: современные модели развития. – 2017. – №. 16. – С. 15-25.
3. Зацаринный А. А. Информационные технологии в цифровой экономике // Проектирование будущего. Проблемы цифровой реальности: труды. – 2018. – С. 29-35.
4. Гирдюк Д. В. и др. Цифровые технологии в экономике-средство использования теории в практике управления // Финансы и бизнес. – 2018. – №.4. – С. 24-35.

## **СЕМЕЙНАЯ КОНСТИТУЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СЕМЕЙНЫМ БИЗНЕСОМ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ**

**Погибельская Ю.В., Щелоков А. И., Чуб К. Ю.**  
**обучающиеся магистратуры**  
**Научный руководитель: Кулешова Л.В.,**  
**доцент, канд. экон. наук, доцент**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика,**  
**Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассматриваются основные свойства семейного бизнеса, примеры эффективно функционирующих зарубежных компаний семейного бизнеса. Определена роль и составляющие семейной конституции как важного инструмента управления семейным бизнесом

*Ключевые слова:* бизнес, семейный бизнес, управление, семейная конституция, семейные институты

**Постановка проблемы в общем виде.** Семейный бизнес представляет собой специфическую область научных исследований. специфика исследования связана с тем, что данный бизнес затрагивает социальные и психологические аспекты взаимодействия на семейном уровне. На международном уровне семейный бизнес представлен известнейшими компаниями, работающими в различных сферах экономики. Поэтому изучение процесса управления и владения семейным бизнесом в международных компаниях является актуальным для предприятий и компаний такого вида бизнеса в Российской Федерации.

**Цель исследования** – рассмотреть и выделить особенности формирования семейной конституции международных компаний семейного бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** Сегодня в Российской Федерации особое внимание уделяется семье, 2024 год объявлен годом семьи в России. Делается особенный акцент на семью как полноценного субъекта предпринимательской деятельности, обозначая семейный бизнес как фактор

успешного экономического развития страны. Можно выделить основные свойства семейного бизнеса [1]:

- 1) контрольный пакет акций принадлежит членам одной семьи;
- 2) семья в лице своих членов осуществляет стратегическое планирование бизнес-деятельности;
- 3) наследственность в передаче бизнеса (передача по наследству).

Исследования показывают, что семейный бизнес напрямую участвует в социально-экономическом развитии государства, положительно влияет на благополучие граждан страны в целом.

Исторически компании, принадлежащие одной семье являются самой распространенной формой организации бизнеса в мире. Во многих странах семейные компании составляют более 70% от всех компаний и играют ключевую роль в экономическом росте страны и увеличении рабочих мест.

Семейные компании могут быть малыми и средними предприятиями, равно как и крупными концернами, оперирующими во многих странах и секторах экономики. Примерами некоторых хорошо известных семейных компаний являются: Salvatore Ferragamo, Benetton и Fiat Group в Италии; L'Oreal, Carrefour Group, LVMH и Michelin во Франции; Samsung, Hyundai Motor и LG Group в Южной Корее; BMW и Siemens в Германии; Kikkoman и Ito-Yokado в Японии; и, наконец, Ford Motors Co и Wal-Mart Stores в Соединенных Штатах Америки. Согласно исследованиям, проведенным Boston Consulting Group (BCG), семейные корпорации демонстрирует наиболее устойчивые коэффициенты прибыльности [1].

Можно выделить факторы, позволяющие семейным компаниям достигать таких успехов:

планирование деятельности семейными компаниями рассчитано на долгосрочный период, что позволяет им избежать многих социально-экономических рисков;

обычно долгосрочные планы включают капиталоемкие проекты- это большие инвестиционные вложения;

минимальное использование заемных средств, что позволяет семейному бизнесу минимизировать внешние финансовые задолженности;

система управления направлена на тщательный отбор персонала, что позволяет минимизировать текучесть кадров [2].

Важным аспектом также является организация взаимодействия между членами семьи, которая проявляется в:

формировании и поддержании семейных ценностей, миссии всеми членами семьи;

эффективное информационное обеспечение деятельности (проблемы, достижения, стратегия развития, идеи и т.п.);

использование эффективной структуры управления в виде семейной конституции, в которой четко определены видение семьи, ее миссия, ценности и политика, регулирующая взаимосвязи членов семьи с бизнесом; семейных

институтов управления, которые могут иметь различные формы и цели, например, семейное собрание, семейный совет и прочие.

Рассмотрим подробнее семейную конституцию. В ней определяются роли, состав и полномочия ключевых органов управления семейным бизнесом: члены семьи/акционеры, менеджмент и совет директоров. Кроме того, в конституции определяются взаимоотношения между органами управления, а также механизмы, с помощью которых члены семьи могут конструктивно участвовать в своем бизнесе.

В качестве всемирно известных примеров семейного бизнеса с семейной конституцией можно назвать: «Walmart» (семья Уолтонов); «Volkswagen» (семья Пихи-Порше); «Novartis» (семья Сандозы); «SoftBank» и «Промсвязьбанк» (семья Ананьевых); «Green Mama» (семья Насобиных) и становление каждого из этих бизнесов начиналось с небольшой компании, магазина или мастерской.

Форма и содержание семейной конституции различны и зависят от размера семьи, стадии развития компании и степени участия членов семьи в бизнесе.

Типовая семейная конституция включает следующие элементы: ценности, миссия и видение семейной компании; институты семейного бизнеса, включая семейное собрание, семейный совет, комитет по обучению, семейный офис и т.д.; совет директоров (и консультативный совет, если такой имеется); менеджмент (высшее руководство) семейной компании; полномочия, функциональные обязанности и взаимоотношения между членами семьи, советом директоров и менеджерами высшего звена семейной компании; политика в отношении существенных семейных вопросов, а именно, трудоустройство членов семьи, передача акций, планирование преемников на должность генерального директора и т. д.

**Выводы.** В настоящее время семейное предпринимательство в России постепенно формируется, однако по-прежнему испытывает множество трудностей, которые необходимо преодолевать. Как показывает опыт успешных зарубежных компаний, управление с помощью семейной конституции и институтов управления, которые содержат свод правил и традиций, определяют права, обязанности и ожидания членов семьи и органов управления семейной компании, приносит свои позитивные плоды и несет в себе положительный опыт для российских компаний семейного бизнеса.

#### Список литературы

1. Тронин, С.А. Управленческие решения в системе управления предприятием / С.А. Тронин // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2019. – Т. 8, № 4(29). – С. 368-371.
2. Коляда, Т.А. Управление корпоративными правами государства: оценка эффективности и направления реформирования / Т.А. Коляда, Н.В. Кузьменко // Бизнес информ. – 2019. – № 8(499). – С. 45-52.

## **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В МИРОВОЙ ТОРГОВЛЕ СЫРЬЕВЫМИ ТОВАРАМИ (90-Е ГОДЫ XX ВЕКА И ПЕРВОЕ ДЕСЯТИЛЕТИЕ XXI ВЕКА).**

**Пузынкина Т.Б., бакалавр,  
Научный руководитель: Гончарова М.В.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* Рассмотрены тенденции развития мировой торговли сырьевыми товарами, проведен анализ развития международной торговли, изучена роль России на мировой арене в торговле сырьевыми товарами, а также, состояние минерально-сырьевой базы.

*Ключевые слова:* современные тенденции, мировая торговля, сырьевые товары, минерально-сырьевая база.

**Постановка проблемы в общем виде.** Роль минеральных ресурсов в современном обществе связывают с ВВП, инвестиционным процессом, нагрузкой на людей, временем и прогрессом, а также обеспечивают безопасность страны во внутреннем мире, политике и экономике. Минеральные ресурсы, которые составляют основу экономического развития, экономический потенциал всех стран и их производительность и силу.

**Цель исследования.** Изучить современные тенденции в мировой торговле сырьевыми товарами.

**Изложение материалов основного исследования.** Важность минеральных ресурсов в современной, общественной, жизни зависит от их роли в обеспечении внутренних и внешних потребностей страны и обеспечении экономической и политической безопасности страны. Одним из первых авторов, который пришел к выводу, что доступность ресурсов окажет негативное влияние на долгосрочное развитие страны, является Р. Аути. Он проанализировал те страны, экономика которых основана в основном на торговле минеральными ресурсами. В своей книге "Устойчивое развитие ресурсно-зависимых стран: проблема ресурсного проклятия" он упомянул Японию, Бразилию и Китай. Даниэль Ледерман, другой автор аналитической работы под названием "природные ресурсы - это не проклятие и не судьба", писал, что многие страны с большими запасами полезных ископаемых, добились скромных успехов в экономическом развитии.

Экономист Гульфасон, активно изучает проблемы стран, зависящих от минеральных ресурсов. По словам Гульфасона, главным условием национального развития являются крупные инвестиции в образование.

ТНК занимает особое положение в торговле сырьевыми товарами. Для основных промышленно развитых стран внешняя деятельность их

многонациональных предприятий определяет характер внешнеэкономических связей. [1, с.186] Около 20% мировой торговли сырьевыми товарами и продовольствием осуществляется через международные товарные биржи. Международная фондовая биржа, также включает в себя ряд специализированных фондовых бирж, обслуживающих региональные рынки - Париж, Сидней, Сингапур и некоторые другие рынки. [3, с. 42]

Развивающиеся страны остаются основными поставщиками топлива и полезных ископаемых в западные промышленно развитые страны. Западная Европа покрывает только треть своих потребностей в нефти, а все остальное импортируется из развивающихся стран и России. Она занимает особое положение в мировой экономике и превосходит все страны.

Во второй половине XXI века наша страна может стать ведущим мировым поставщиком минерального сырья. В последней трети двадцатого века была выявлена нехватка природных ресурсов [2, с. 392]. Минерально-сырьевой потенциал России в целом, достаточен для проведения независимой и эффективной экономической политики, а минерально-сырьевой комплекс, созданный до начала 90-х годов, выше, чем у других отраслей экономики.

Стабилизационный план появился в конце 1990-х годов и был прекращен из-за его непригодности. Используемый стабилизационный план эффективен в условиях краткосрочных ценовых шоков. Для долгосрочных экономических спадов и подъемов необходимо разработать другой план

Развитие мировой экономики, характеризуется увеличением потребления минеральных ресурсов. С 1974 по 2007 год мировое потребление энергии удвоилось. Развитие мирового минерально-сырьевого комплекса имеет общую тенденцию к уменьшению запасов полезных ископаемых. Наиболее часто используемыми ресурсами являются нефть, природный газ, уголь, железо, алюминий, цинк, свинец, никель, марганец, титан, золото, платина, серебро и алмазы.

Отличительной особенностью минерально-сырьевой базы России является ее комплексность - она включает в себя практически все виды полезных ископаемых: энергетику и энергоресурсы (нефть, природный газ, уголь, уран), черные металлы (железная руда, марганец, хром), цветные металлы и редкие металлы (медь, свинец, цинк, никель, алюминиевое сырье, олово, вольфрам, молибден, сурьма, ртуть, титан, цирконий, тантал, рений, скандий, стронций и т.д. Драгоценные металлы (золото, серебро, платина) и бриллианты; неметаллические полезные ископаемые (апатит, фосфатная руда, калийные и поваренные соли, флюорит, тальк, магнезит, графит, барит, пьезоэлектрическое оптическое сырье, драгоценные и декоративные камни и т.д.) Минерально-сырьевой потенциал России в целом достаточен для проведения независимой и эффективной экономической политики. (табл.1)

С развитием, человечество стало использовать всевозможные новые ресурсы (например, геотермальную энергию, солнечную энергию, приливную гидроэнергетику, энергию ветра и другие нетрадиционные ресурсы). Но сегодня,

важнейшую роль в обеспечении энергией во всех отраслях экономики играют энергетические ресурсы. Нефтяная промышленность страны, которая, состоит из трех секторов: нефти, природного газа и угля, среди которых особенно выделяется нефтяная промышленность.

Таблица 1

### Состояние минерально-сырьевого потенциала России

вид минерального сырья	место России в мире		вид минерального сырья	место России в мире	
	по запасам	по добыче		по запасам	по добыче
Нефть	2	3	Цинк	3	12
Газ	1	1	Олово	1	6
Уголь	3	4	Бокситы	7	7
Алмазы	1	2	Вольфрам	2	2
Золото	2	6	Молибден	3	6
Железная руда	1	4	Титан	1	-
Марганцевые руды	9	-	Серебро	1	-
Хромовые руды	12	-	Платина	2	-
Медь	3	4	Палладий	1	-
Никель	1	1	Апатиты	1	1
Свинец	3	31			

**Выводы.** В будущем, функционирование рынка ресурсов зависит от стабильности и сбалансированности экономики, а также от эффективного использования природных ресурсов. По мере того, как западные страны все активнее внедряют энергосберегающие технологии, цены на сырьевые товары имеют тенденцию к падению, а с ростом цен на промышленную продукцию возрастает зависимость от национальной экономики. Чтобы обеспечить страну природными ресурсами, необходимо сократить добычу полезных ископаемых, которые не используются для экспорта.

Наличие богатых природных ресурсов имеет огромное значение для экономического развития региона и страны в целом. Для того чтобы превратить Россию в крупную экономическую державу, необходимо обеспечить экономическую безопасность страны путем создания надежной базы минеральных ресурсов. Принимая во внимание основные тенденции развития мировой и российской экономики, основное значение в поддержании жизнедеятельности человечества по-прежнему будет принадлежать энергетике и энергоресурсам. Поэтому защита недр, становится важнейшим вопросом в мире.

#### Список литературы

1. Авдокушин Е.Ф. в. Международные экономические отношения: Учебник. - М.: Юрист, 2001. - 304 с.
2. Булатов А.С. Мировая экономика: Учебник / Под ред. - М.: Экономика, 2005. - 734 с.

3. Спиридонов И.А. Мировая экономика: Учебное пособие для студентов экономического факультета / Спиридонов Н.Н. – 3-е изд. – Казань: Изд-во «Юниверсум», 2010. – 85 с.

## **СОЦИАЛЬНО – ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК ГЛАВНЫЙ ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВА**

**Рудаков А.В., Прийдан В.Д., обучающиеся бакалавриата  
Научный руководитель: Гончарова М.В.,  
канд.экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы», г. Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* Исследование посвящено рассмотрению социально – экономической безопасности как институциональной системы воспроизводства условий устойчивой, стабильной экономической динамики посредством действия самих социальных отношений.

*Ключевые слова:* устойчивое развитие, социально-экономическая безопасность, государство.

**Постановка проблемы в общем виде.** Современное экономическое состояние общества оказывает значительное влияние на социальную стабильность государства. Качество социальной системы определяется уровнем экономического развития, благосостоянием населения и устойчивостью хозяйства. Социально – экономическая сохранность охватывает внутренние и внешние причины развития: стабильность, защищенность, сохранение потенциала развития, внедрение имеющихся ресурсов.

**Цель исследования.** Цель исследования заключается в изучении социально

– экономической безопасности как главного фактора устойчивого экономического развития государства.

**Изложение материалов основного исследования.** Принцип макроэкономических подходов к безопасности, разработанный группой специалистов, углубляет экономико – социологическое видение изучаемой проблемы. Они определяют, что «в условиях кризисных и крупномасштабных переходных процессов экономического и внеэкономического характера механизмы стабилизации и обеспечения безопасности являют собой достаточно противоречивую систему». Эта противоречивость будет сохраняться в течение длительного времени. Поэтому основной критерий социально – экономической безопасности – эффективное развитие и повышение качества жизни – трансформируются в концепцию риска. Которая включает два основных элемента: оценку риска и управление риском.

При разработке концепций национальной безопасности проходил синтез экономических и государственно – экономических взглядов на проблему. Это продуктивный и обоснованный подход, поскольку существенно изменились как внутренние факторы развития экономики общества (инфраструктурные, технологические, природные, социальные и другие), так и внешние условия и связи (устойчивость национальной валюты, конкурентоспособность страны на мировых рынках, финансовое положение государства), растет экономическая преступность, усиливается утечка капиталов на Запад.

Основными идеями концепция социально – экономической безопасности являются: имманентность связи системы национально – государственных интересов с экономической безопасностью; особый характер постсоветской модернизации украинского общества; обострение споров на фоне системного кризиса, затронувшего все сферы социума, кризис идентификации. Защита культурно – цивилизационной, социально – исторической самобытности государства является базовым элементом ее стратегии и объектом национальной безопасности. Широкое определение контекста поставленной проблемы смещает содержательные акценты на государственные интересы, государственные механизмы защиты, сферу экономического ущерба и угроз, экономики.

Состояние социальной системы определяется наиболее глубокими теоретическими представлениями о безопасности. В концепции национальной безопасности речь идет не о защите (ситуационно – факторный подход, функциональный), а о защищенности, то есть о характере социальных отношений (институционный подход, социальный). Рассматривая состояние общества, внимание сосредотачивается на внутренних механизмах поддержки устойчивого, сбалансированного развития системы, воспроизведении ее основных параметров. Это механизм стабильного самовоспроизводства и его базовых экономических элементов.

Разработка концепций национальной безопасности является важным аспектом современной политики государства. Она представляет собой сложную систему мер и действий, направленных на обеспечение защиты интересов и ценностей нации от внутренних и внешних угроз. Это включает в себя не только военные аспекты, но и экономические и государственно-экономические взгляды на проблему.

Экономический аспект в разработке концепций национальной безопасности играет ключевую роль. Экономическая стабильность и процветание нации напрямую влияют на ее способность защищать себя от угроз. Поэтому разработка концепций национальной безопасности должна включать в себя анализ экономического состояния страны, определение уязвимых мест и разработку мероприятий по их устранению.

Государственно-экономический подход к проблеме национальной безопасности предполагает взаимодействие государства и частного сектора в области обеспечения безопасности. Государство должно создавать благоприятные условия для развития экономики и привлечения инвестиций, что в свою очередь способствует укреплению национальной безопасности.



Синтез экономических и государственно-экономических взглядов на проблему национальной безопасности позволяет разработать комплексный подход к защите интересов государства. Это включает в себя не только военные меры, но и экономические, политические и социальные меры, направленные на укрепление стабильности и безопасности страны.

В завершение, разработка концепций национальной безопасности требует комплексного подхода, который учитывает как экономические, так и государственно-экономические аспекты проблемы. Только взаимодействие государства, бизнеса и общества позволит создать эффективную систему защиты интересов нации и обеспечить ее устойчивое развитие.

**Выводы.** Таким образом, социально – экономическая безопасность должна рассматриваться как институциональная система воспроизводства условий устойчивой, стабильной экономической динамики посредством действия самих социальных отношений. Несмотря на то, что исследованы общенациональные и глобальные критические ситуации, очень важно обратить внимание на ситуативно-факторную структуру безопасности и кумулятивный эффект накопления качества региональных кризисов, которые при определенных условиях превращаются в фактор общественно-экономической опасности на макроуровне.

#### Список литературы

1. Социально-экономическая безопасность: теория и практика / Под ред. Кузьмина А.В. – М.: Издательство «Трикта», 2015.
2. Социально-экономическая безопасность страны: проблемы и пути обеспечения / Под ред. Михайлова И.Г. – М.: Издательство «Экономика», 2018.
3. Социально-экономическая безопасность: аспекты теории и практики / Под ред. Петрова В.Д. – СПб.: Издательство «БХВ-Петербург», 2017.
4. Социально-экономическая безопасность и устойчивое развитие / Под ред. Смирнова О.И. – М.: Издательство «Экономика», 2016.
5. Социально-экономическая безопасность России: методология и инструменты обеспечения / Под ред. Иванова Н.А. – М.: Издательство «Эксперт», 2019.

### ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ В ГЛОБАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ

Рудник М.А., магистрант  
Научный руководитель: Кулик Е.И.  
канд. экон. наук, доцен, доцент  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

*Аннотация.* В работе представлена схема организации маркетинговых коммуникаций предприятия на внешнем рынке, выделены особенности

маркетинговых коммуникаций первого и второго уровня, обоснованы особенности маркетинговых коммуникаций при выходе на внешний рынок.

*Ключевые слова:* маркетинговые коммуникации, организация маркетинговых коммуникаций, маркетинговые коммуникации первого и второго уровня, внешний рынок.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном быстро развивающемся бизнес-среде при значительных темпах цифровой трансформации полностью меняется способ функционирования предприятия, особенно в сфере маркетинговых коммуникаций на внешнем рынке. Исследование особенностей маркетинговых коммуникаций на внешнем рынке имеет огромное значение для любого предприятия, стремящегося к успешной международной деятельности, и требуют проведения тщательных маркетинговых исследований для принятия обоснованных хозяйственных решений. Данные исследования позволяют лучше понять потребности, предпочтения и поведение целевой аудитории на внешних рынках, помогает определить наиболее эффективные каналы связи с целевой аудиторией на внешних рынках. Что в свою очередь будет способствовать адаптации коммуникационных стратегий для максимальной эффективности результатов деятельности предприятия.

Таким образом, игнорирование особенностей маркетинговых коммуникаций на внешних рынках не позволит адаптировать стратегии предприятия к особенностям мирового бизнеса.

Результаты исследования маркетинговых коммуникаций предприятий представлены в работах ученых Ансофф И., Бурькин, Е. С. [1], Васин А., Бондаренко В., Гончаров С., Густафсон М., Джонсон А., Ерохина Т.Б., Иноземцев В., Кольган М.В., Кравец, М. А. [2], Красюк И.А., Кузнецов Н.Д., Кузьминова Ю. В. [3], Мартынов, И. Ю. [4], Назаров, А. Д. [5], Овечкин А., Окольнишникова И.Ю., Петенко, И. В. [6], Пономарева А., Портер М., Родионова Н.Д., Рукавицын М., Самсонов А., Шавлюга, О. А. [7] и др.

Однако, исследование маркетинговых коммуникаций предприятий на внешнем рынке недостаточно полно раскрыто, что требует дальнейших теоретических исследований.

**Цель исследования.** Обосновать особенности организации маркетинговых коммуникаций предприятия на внешнем рынке.

**Изложение материалов основного исследования.** Использование потенциала цифровых платформ и каналов связи позволяет предприятиям устанавливать прочные связи с потребителями, повышать узнаваемость бренда и способствовать значимому взаимодействию с клиентами. Через различные каналы, такие как реклама, социальные сети и связи с общественностью, маркетинговые коммуникации могут информировать потенциальных потребителей о значимости целей и необходимых действиях для их достижения. Более того, интеграция новых технологий в маркетинговые коммуникации претерпела значительные изменения на внешнем рынке. Эта интеграция не только создала новые возможности для доступа к рынку и повысила

операционную эффективность, но также расширила возможности предпринимателей. Охватывая такие технологии, как искусственный интеллект, блокчейн и когнитивные технологии, предприниматели на внешнем рынке могут эффективно использовать потенциал маркетинговых коммуникаций для стимулирования экономического роста [3].

Средства маркетинговых коммуникаций выделяются из множества возможных способов воздействия на основе имеющейся информации, необходимой для воздействия на поведение потребителей на разных уровнях партнерства за границей в соответствии с изменениями окружающей среды, тем самым способствуя развитию отечественного предприятия. Представляя собой своеобразную целостность, организация системы маркетинговых коммуникаций во внешнеэкономической деятельности предприятия может быть изображена посредством схемы, показанной на рис.1.

Данная схема свидетельствует, что система маркетинговых коммуникаций представляет собой динамическую систему с обратной связью, в которой реализуются причинно-следственные связи посредством каналов маркетингового коммуникативного воздействия на разные типы потребителей и обратной связи.



Рис. 1. Схема организации маркетинговых коммуникаций предприятия на внешнем рынке

В начале процесса формирования маркетинговых коммуникаций отечественное предприятие (а именно специалисты отдела международного маркетинга) при помощи различных инструментов (презентации на выставках, ярмарках за рубежом, деловые переговоры, средства стимулирования лояльности и т.п.) оказывают коммуникативное влияние на корпоративных потребителей-посредников и непосредственных потребителей на внешнем рынке [7].

Указанные на схеме косвенные маркетинговые коммуникации первого уровня представляют собой информационное взаимодействие производителя-экспортера с конечными потребителями, которое носит косвенный характер и может реализоваться за счет воплощения мероприятий в рамках составляющих маркетингового коммуникативного комплекса предприятия. Распространенное

использование маркетингового комплекса («товар», «цена», «продвижение») в практике ведения международного бизнеса позволяет считать интернационализированный маркетинг-микс производителя полноценным средством влияния на мировосприятие зарубежных потребителей в рамках маркетинговых коммуникативных программ на предприятии. В таких условиях актуальной следует считать стратегию «привлечения», которая предусматривает затраты на рекламу и стимулирование потребителей с целью формирования спроса с их стороны, что в свою очередь будет способствовать увеличению спроса на продукцию потребителей предприятий со стороны независимых торговых посредников за рубежом.

Среди целей процесса формирования маркетинговых коммуникаций на первом уровне во внешнеэкономической деятельности предприятия целесообразно выделить следующее:

- разработка вербальных и визуальных элементов продукции предприятия, которые будут иметь максимальное влияние на зарубежных потребителей;
- создание адекватного на зарубежном рынке ценового предложения, основанного на одном из принципов «больше за большее», или же «меньше за меньшее»;
- разработка мер стимулирования сбыта соответствующих запросам зарубежных рынков, которые учитывали бы интересы рыночных посредников за рубежом и способствовали увеличению спроса на продукцию отечественного предприятия [2].

Маркетинговые коммуникации второго уровня предусматривают установление и преобразование их в дальнейшем в долговременные лояльные отношения отечественного промышленного предприятия с зарубежными посредниками (корпоративными потребителями).

Среди целей процесса формирования маркетинговых коммуникаций на втором уровне во внешнеэкономической деятельности предприятия целесообразно выделить следующее:

- предоставить достоверную информацию потенциальным зарубежным посредникам относительно продукта, выпускаемого предприятием;
- побуждать потенциальных зарубежных посредников отдать предпочтение приобрести отечественную продукцию, (т.е. минимизировать возможность откладывания закупки во времени);
- сформировать лояльное отношение зарубежных посредников к предприятию и продукции, которую отечественное предприятие продвигает на зарубежном рынке.

Для достижения намеченных целей на практике применяется стратегия «проталкивания», которая предусматривает использование торгового персонала и стимулирование сферы торговли для навязывания продукции посреднику. На этом этапе информационного взаимодействия особую актуальность приобретают кросс-культурная компетенция и коммуникативные способности маркетологов предприятия, которые задействованы в деловых переговорах и

непосредственных контактах с представителями независимых сбытовых организаций за рубежом [5].

Результаты работы системы проявляются через каналы обратной связи, так как результаты поступают к отечественным производителям, анализируются и используются в процессе формирования маркетинговых коммуникаций в будущих периодах.

К факторам непрямого действия могут относиться: экономические, политико-правовые, социально-культурные, технико-технологические, конкурентные.

Таким образом, формирование маркетинговых коммуникаций во внешнеэкономической деятельности предприятия необходимо рассматривать как процесс разработки маркетингового коммуникативного комплекса, ориентированного на установление длительных отношений между предприятием и потребителями на разных уровнях партнерства на зарубежных рынках.

**Выводы.** Следовательно, успех процесса формирования маркетинговых коммуникаций предприятий-экспортеров зависит от того, могут ли последние убедить зарубежных потребителей разных уровней партнерства в наличии конкурентных преимуществ отечественной продукции по сравнению с продукцией других производителей. В работе дальнейшее развитие получили такие маркетинговые коммуникации, как двухуровневая система, позволяющая обеспечить лояльность посредников и стимулировать продажи продукции отечественных предприятия потребителям на внешнем рынке в частности.

#### Список литературы

1. Бурыкин, Е. С. Повышение вовлеченности пользователей в коммуникации с брендом при помощи цифровых маркетинговых инструментов / Е. С. Бурыкин // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2020. – № 4(35). – С. 81-86. – DOI 10.21777/2587-554X-2020-4-81-86. – EDN VQWPFT.
2. Кравец, М. А. Структурные и качественные изменения маркетинговых коммуникаций в условиях цифровой экономики / М. А. Кравец, Д. А. Нелюбов, О. С. Щукин // Современная экономика: проблемы и решения. – 2023. – №12(168). – С. 46-55. – DOI 10.17308/meps/2078-9017/2023/12/46-55. – EDN TVXUBM.
3. Кузьминова, Ю. В. Использование digital-инструментов для повышения результативности стратегии маркетинговых коммуникаций / Ю. В. Кузьминова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2018. – № 3(70). – С. 264-272. – EDN XNBVXR.
4. Мартынов, И. Ю. Маркетинговые коммуникации в эпоху цифровой экономики / И. Ю. Мартынов // Торговля и рынок. – 2021. – № 3-2(59). – С. 18-24. – EDN VMKUJ.
5. Назаров, А. Д. Проблемы развития цифровых маркетинговых коммуникаций предприятий / А. Д. Назаров // Глобальный научный потенциал. – 2019. – № 11(104). – С. 203-205. – EDN CUKOFQ.
6. Петенко, И. В. Цифровой маркетинг как новый тренд маркетинговых коммуникаций / И. В. Петенко, А. В. Петенко // Вестник Донецкого

национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2022. – № 4. – С. 184-189. – EDN GUJXMU.

7. Шавлюга, О. А. Маркетинг как фактор повышения экспорта товаров белорусских предприятий в условиях экономических санкций / О. А. Шавлюга // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. – 2022. – № 12. – С. 90-93. – DOI 10.52928/2070-1632-2022-62-12-90-93. – EDN OLFDMK.

## **УПРАВЛЕНИЕ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИЕЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ВЛИЯНИЕ МАРКЕТПЛЕЙСОВ НА РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА**

**Саламатина А.А., магистрант, Мотренко А.С., бакалавр,  
Морозова В.К. ст. преподаватель  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В работе рассмотрена актуальная ситуация на рынке электронной коммерции в Российской Федерации и акцентировано внимание на растущем влиянии маркетплейсов. Также исследованы стратегии международного расширения компании крупных маркетплейсов Российской федерации.

*Ключевые слова.* Электронная коммерция, маркетплейс, международный рынок, управление бизнесом

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном мире электронная коммерция играет ключевую роль в экономическом развитии многих стран, включая Российскую Федерацию. Маркетплейсы становятся все более популярными платформами для продажи товаров и услуг, что влечет за собой ряд вопросов и проблем для бизнеса. Однако до сих пор недостаточно изучены влияние и роль маркетплейсов в развитии электронной коммерции в России, а также возможные риски и выгоды для предпринимателей.

**Целью исследования** является анализ влияния маркетплейсов на развитие бизнеса в сфере электронной коммерции в Российской Федерации. Основной задачей исследования является выявление преимуществ и рисков сотрудничества с маркетплейсами, а также разработка рекомендаций для эффективного управления бизнесом в условиях присутствия на маркетплейсах.

**Изложение материалов основного исследования.** В современном бизнесе наблюдается тенденция к активному использованию маркетплейсов в качестве основы для организации деловой деятельности. Выход на зарубежные рынки предоставляет ряд преимуществ, таких как расширение целевой аудитории, создание эффективного механизма продаж, выбор приоритетных направлений развития через поиск "ниши" и получение ценного опыта. Главным

преимуществом маркетплейсов является возможность масштабирования положительного опыта и его переноса на другие рынки.

По итогам 2021 года российский рынок электронной коммерции продемонстрировал рост на 34%. Этому способствовали изменения в законодательстве, которые упростили проведение торговли в интернете, а также увеличение числа пользователей сети Интернет [1].

Рынок электронной коммерции развивается стремительно, и это особенно заметно за последние два года. Первый толчок в его развитии был обусловлен ограничениями, введенными в 2020 году из-за пандемии. Тогда крупные интернет-магазины и маркетплейсы получили за несколько месяцев заказов, которые обычно набирались за весь год. Наиболее распространенной моделью является B2C-сегмент, представленный такими платформами, как Amazon, eBay, AliExpress, B2C и VirtualExpo. К известным платформам B2B относятся AeroExpo (авиационная отрасль), AgriExpo (сельское хозяйство), DirectIndustry (промышленное оборудование) и другие.

По итогам 2021 года можно отметить, что пять основных маркетплейсов - Вайлдберриз, Озон, Яндекс.Маркет, СберМегаМаркет и AliExpress Россия - демонстрируют быстрый рост. Они сосредотачивают в себе основную аудиторию России и успешно развиваются. Данные открытых исследований показывают, что в первом полугодии 2021 года более 72% заказов были обработаны крупными маркетплейсами. В сравнении с 2020 годом этот показатель вырос на 20%. Таким образом, доля агрегаторов товаров значительно увеличилась за год.

Развитие собственного интернет-магазина по-прежнему остается выгодным, но в настоящее время нельзя игнорировать роль маркетплейсов. В случаях редкого сотрудничества можно отказаться от их использования, однако анализ услуг и цен однозначно стоит проводить. Российские эксперты в области электронной коммерции отмечают, что в стране насчитывается около 280 000 онлайн-магазинов, работающих по модели D2C - от производителя к клиентам, а также 5,7 миллиона юридических лиц [2,3].

D2C - это аббревиатура, которая обозначает модель бизнеса «Direct-to-Consumer» (прямая продажа потребителю). В этой модели производители или бренды продают свою продукцию напрямую конечным потребителям без посредников, таких как розничные магазины или дистрибьюторы. Это означает, что компания контролирует все аспекты продажи и взаимодействия с клиентами, включая маркетинг, логистику и обслуживание клиентов. Модель D2C стала особенно популярной в эпоху цифрового развития, где компании могут использовать интернет и онлайн-платформы для прямой коммуникации и продажи своих товаров или услуг потребителям.

Крупнейшие маркетплейсы в России активно проникают на зарубежные рынки, что создает новые возможности для всех участников платформы. Примером такого маркетплейса является компания Ozon, которая является ведущим игроком в электронной торговле в России. Основанная в 1998 году, компания предлагает более 80 миллионов товаров в 20 категориях и сотрудничает с более чем 90 тысячами продавцов на своей платформе. Ozon

развивает различные направления деятельности, стремясь создать единую экосистему, которая удовлетворяет потребности клиентов. Компания также разрабатывает IT-решения для подключения поставщиков из России и стран СНГ к их маркетплейсу, а также развивает трансграничные операции [4].

С 2021 года Ozon начал расширять свое присутствие на зарубежных рынках через платформу Global, включая Беларусь и Казахстан. С августа 2021 года покупатели в Казахстане могут получать заказы, сделанные на платформе, в 2 000 почтовых отделениях. Сотрудничество с Казпочтой позволило увеличить количество пунктов выдачи заказов Ozon в республике почти в 20 раз. Кроме того, благодаря сотрудничеству с международными службами доставки, Ozon осуществляет доставку заказов в различные страны, включая Израиль, Швейцарию и Норвегию.

В августе 2022 года Ozon открыл свое представительство в Стамбуле, став первым офисом компании за пределами СНГ. Сотрудники этого офиса занимаются привлечением продавцов и ретейлеров на платформу Ozon, с целью расширить ассортимент товаров. Компания планирует акцентировать внимание, в первую очередь, на турецких брендах одежды. Подобные офисы также рекомендуется открыть в других странах, таких как Азербайджан, Армения, Иран, ОАЭ и других, чтобы продолжить свое международное развитие.

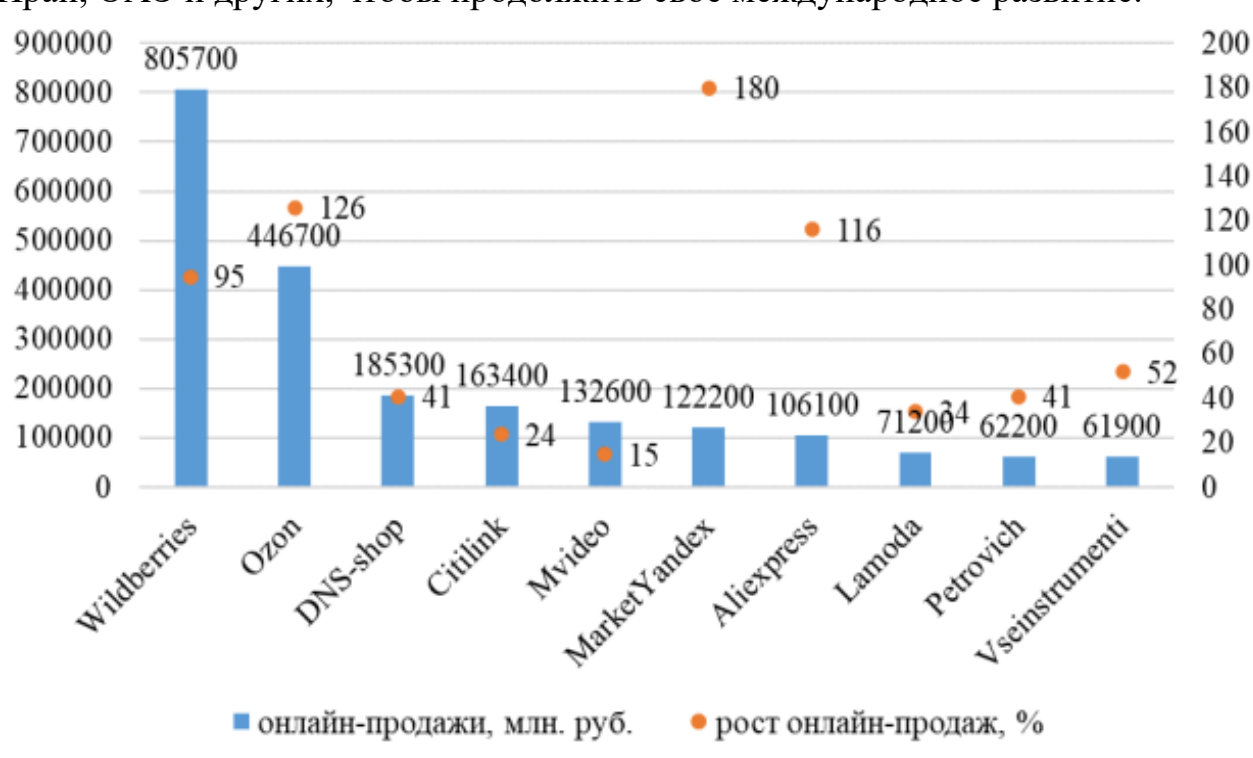


Рис. 2.4. Распределение интернет-магазинов по онлайн-продажам в 2022 г.

Согласно экспертам, опыт работы на маркетплейсах позволяет продавцам в дальнейшем создавать собственные торговые площадки. Аналитики, изучающие рынок электронной коммерции, указывают на то, что количество продавцов, которые размещают свои товары исключительно на маркетплейсах, составляет около 300 000 на платформе Wildberries. Это означает, что большинство магазинов также продают свои товары вне агрегаторов товаров.



Выход на зарубежные рынки предоставляет возможность охватить новую аудиторию, которая ранее не участвовала в торговле [5].

Крупнейшие российские маркетплейсы, в конечном итоге, достигают предела своего развития на внутреннем рынке и начинают осваивать другие регионы. В большинстве случаев они применяют модель масштабирования с акцентом на соседних рынках. Например, компания Lamoda продает одежду и обувь в России, Казахстане и Беларуси. Такое охватывающее покрытие обеспечивает стабильный рост аудитории и финансовых показателей. Если в России им приходится конкурировать с 3-5 маркетплейсами, то в условном Казахстане уровень конкуренции ниже.

Несмотря на то, что невозможно полностью исключить крупные интернет-магазины в любом регионе, далеко не все маркетплейсы уже освоились в странах СНГ. Например, Яндекс.Маркет только планирует расширить свое присутствие, но пока эта задача находится в застойном состоянии. Следует отметить успех российских маркетплейсов, которые не только стремительно развиваются на внутреннем рынке, но и успешно расширяют свою международную экспансию. Особенно преуспела компания Wildberries [6Ошибка! Источник ссылки не найден.].

**Выводы.** Маркетплейсы играют важную роль в развитии электронной коммерции в России, предоставляя предпринимателям уникальные возможности для расширения бизнеса. Однако их влияние требует тщательного управления и адаптации со стороны бизнеса. Продавцы должны осознавать как преимущества, так и риски, связанные с работой на маркетплейсах, и разрабатывать эффективные стратегии управления рисками, диверсификации каналов продаж и укрепления своего бренда в условиях конкуренции и быстрого технологического развития.

### Список литературы

1. Сусанян К.Г. Актуальные вопросы развития новых форм внешнеэкономической деятельности российских предприятий / К.Г. Сусанян // Российский внешнеэкономический вестник. – 2020. – № 6. – С. 20-25.
2. Рейтинг 30 самых дорогих компаний Рунета. Рейтинг Forbes // Forbes.— URL: <https://www.forbes.ru/biznes-photogallery/421235-30-samyh-dorogih-kompaniy-runeta-reyting-forbes>.
3. Рейтинг ТОП-100 крупнейших российских интернет-магазинов // Data Insight. — URL: <https://top100.datainsight.ru/#tabD13439BA>
4. Бессонова, Е. И. Маркетплейс как способ выхода на зарубежные рынки / Е. И. Бессонова. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2022. – № 46(441). – С. 406-410. – URL: <https://moluch.ru/archive/441/96450/>
5. Федеральная служба государственной статистики / ООО«Вайлдберриз» – [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gks.ru/folder/12981>
6. СБИС [Электронный ресурс] // Экономические показатели ООО «Вайлдберриз» – URL: <https://sbis.ru/contragents/7721546864/997750001>

## АНАЛИЗ МИГРАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ И МИГРАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ

Салахов М.М. Липецкий филиал федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего образования «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации»  
Липецк, Российская Федерация

*Аннотация.* В работе представлены современные тенденции миграционных процессов в Липецкой области. Обоснована необходимость регулирования миграции населения, а также определены основные мероприятия миграционной политики Липецкой области, направленные на адаптацию мигрантов.

*Ключевые слова:* миграция, экономическое развитие, миграционная политика, адаптация, население.

**Постановка проблемы в общем виде.** Регулирование вопросов миграции входит не только в демографическую политику государства, но и содержится в системе социальной политики и подчинено достижению таких задач, как совершенствование взаимоотношений на рынке труда, снабжение необходимыми кадрами имеющийся рынок товаров и услуг, защита имеющихся прав и свобод человека. Абсолютно все государства сталкиваются с проблемой миграции населения. Для того, чтобы Россия становилась страной, опирающейся на ключевые принципы равенства всех прав и свобод человека, вне зависимости от расовой, национальной, либо гражданской принадлежности, необходимо успешно справляться с задачами, способствующими совершенствованию миграционной политики.

**Цель исследования** – проанализировать миграционные процессы в Липецкой области и определить развитость миграционной политики области.

**Изложения материалов основного исследования.** Липецкая область расположена в центральной части европейской территории России, является равноправным субъектом Российской Федерации и входит в состав Центрального федерального округа. Исторически Липецкая область – промышленно-аграрный регион, основу которого составляет промышленность, формирующая порядка 40% валового регионального продукт [1].

Липецкая область – регион с динамично развивающимся производственным потенциалом и благоприятным инвестиционным климатом, развитым сельским хозяйством, строительным комплексом, социальной и инженерной инфраструктурой, способный обеспечить необходимые условия для повышения уровня и качества жизни населения. Экономика области на протяжении ряда лет сохраняет положительную динамику. Все это создает благоприятную почву для мигрантов, которые прежде, чем собираться в путь, тщательно исследуют и выбирают место пребывания. Трудовые мигранты обращают внимание на наличие рабочих мест, переселенцы обращают внимание на благоустройство города, студенты мониторят наличие учебных заведений.

Учитывая все вышеперечисленное миграционный климат Липецкой области является благоприятным, а сама область обладает средним уровнем привлекательности (2019 год) [2]. В Липецкой области за два месяца 2024 года на миграционный учет поставлено почти 10 тысяч иностранцев, что говорит об активизации миграционных потоков. Однако, показатели 2023 года указывают на снижение количества мигрантов на 1743 человека. За 2022 год в Липецкую область также приехало мигрантов меньше, чем уехали. Миграционная убыль составила 2739 человек. В 2021 году наблюдалась иная ситуация: в Липецкий регион приехали 21375 человек, а уехали – 20917. Миграционный прирост составил 258 человек (табл. 1).

Таблица 1.

Миграционный прирост (убыль) населения по Липецкой области [3]

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Человек	2525	4572	-646	-409	1839	-339	258	-2739	-1743
На 10000 человек населения	21,8	39,5	-5,6	-3,6	16,1	-3,0	2,3	-24,2	-15,5

Стоит отметить, что снижение количества мигрантов происходит в основном из-за трудовых мигрантов и граждан въезжающих по частным причинам (рис. 1).

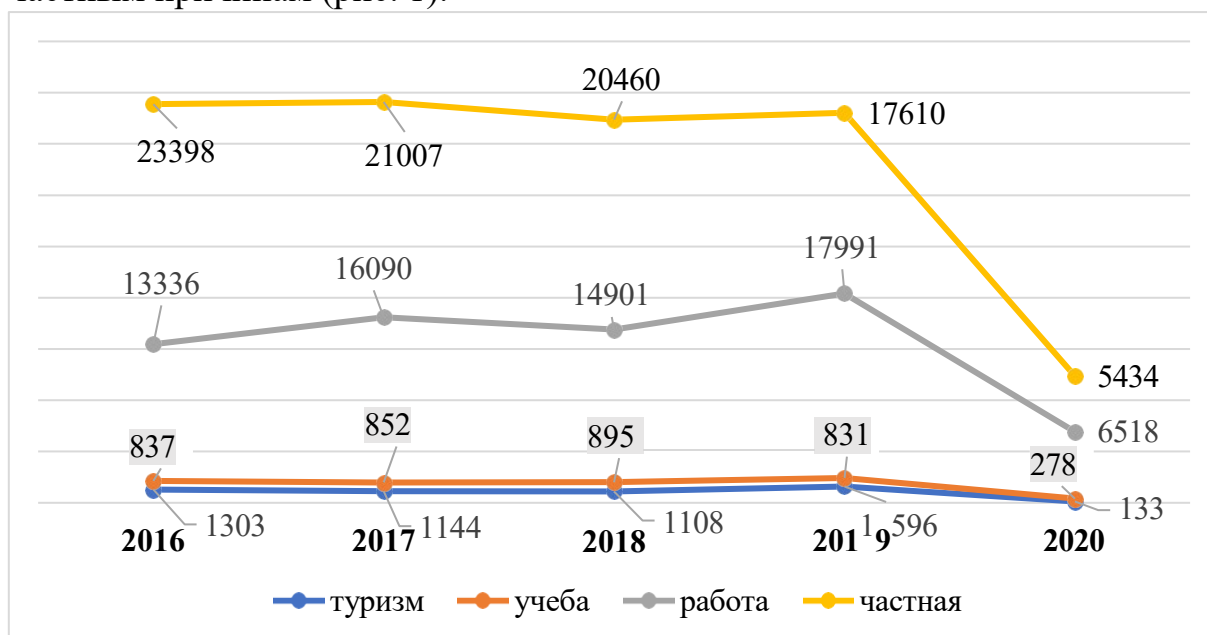


Рис.1. Структура международной миграции в Липецкой области по признаку: цель въезда, чел.

Значительное влияние на снижение количества мигрантов оказало Украинское государство. В 2020 году количество мигрантов из Украины сократилось практически вдвое (рис. 2). С обострением политической обстановки в 2014 году и с началом Специальной военной операции в 2022 году, по данным Совбеза РФ, число беженцев и вынужденных переселенцев с юго-востока Украины в Россию составило до пяти миллионов человек. До миллиона из них оказались без документов, поэтому отследить их перемещение и внести в статистические данные становится затруднительным. От 1,5 до 2-х миллионов –

являются субъектами маятниковой миграции. Они возвращаются в новые регионы России, а потом опять уезжают – от разрухи, обстрелов, диверсий (затопление Каховской ГЭС), гонений ВСУ.

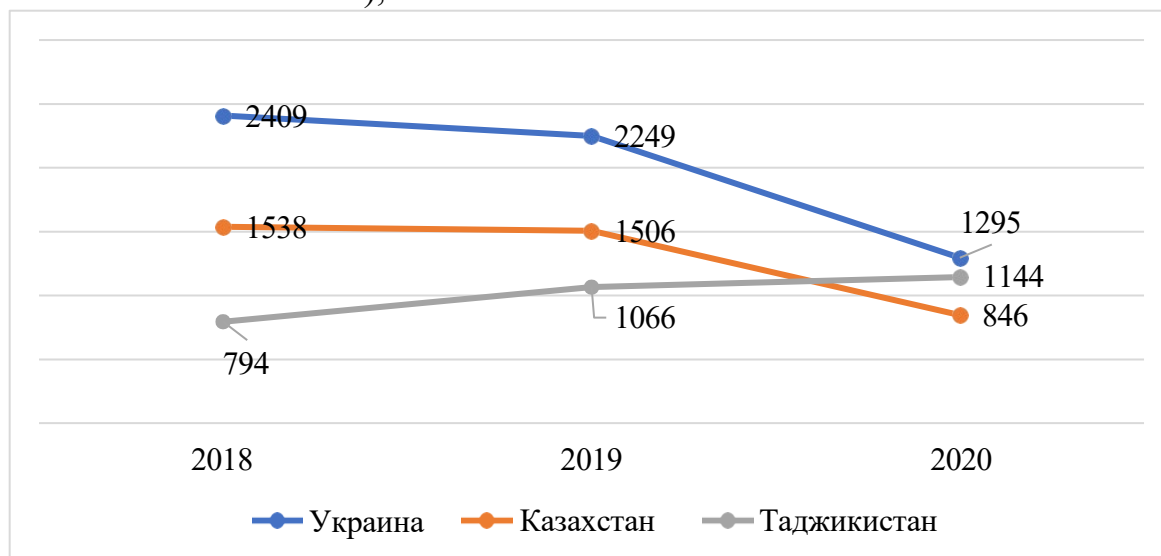


Рис. 2. Структура международной миграции в Липецкой области по странам, чел.

Для объективной оценки миграционной политики Липецкой области, целесообразно представить информацию о негативных последствиях миграционного процесса. Ежегодно представляется информация о том, какое количество нарушений законодательства Российской Федерации совершают мигранты (рис. 3).

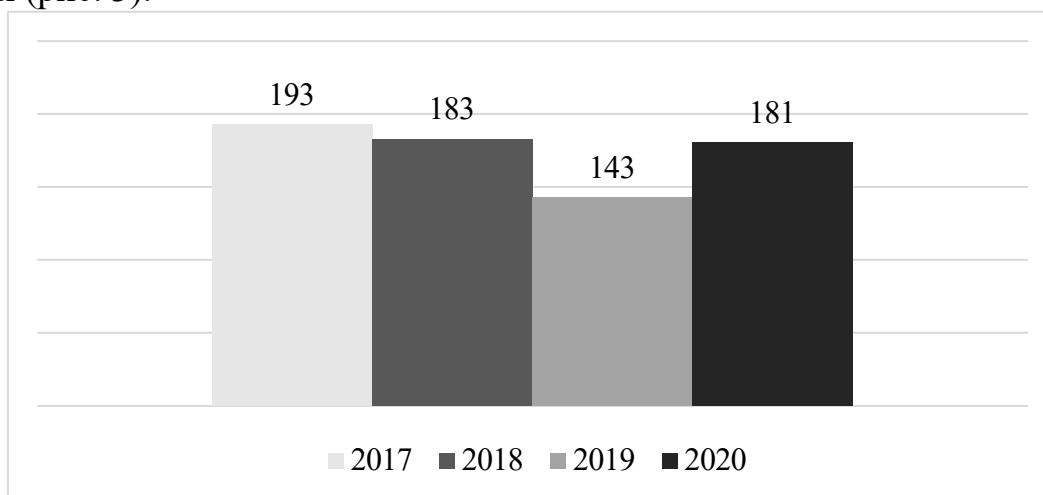


Рис.3. Количество ежегодных преступлений, совершаемых мигрантами по Липецкой области

В 2023 году, сотрудниками подразделений по вопросам миграции выявлено рекордное количество преступлений – 10164, из которых 3005 в сфере миграции, в том числе:

722 правонарушений административного характера (нарушение правил въезда либо режима пребывания в Российской Федерации);

949 правонарушений «принимающей стороной» правил пребывания в РФ;  
401 правонарушений связанных с осуществлением трудовой деятельности  
в Российской Федерации;

366 правонарушений иммиграционных правил;

353 правонарушения работодателями правил привлечения и использования  
труда мигрантов;

12 правонарушений связанных с несоблюдением установленных в  
соответствии с федеральным законом в отношении иностранных граждан, лиц  
без гражданства и иностранных организаций ограничений на осуществление  
отдельных видов деятельности;

9 правонарушений по уклонению иностранного гражданина или лица без  
гражданства от исполнения административного наказания в виде  
административного выдворения за пределы Российской Федерации в форме  
контролируемого самостоятельного выезда из Российской Федерации.

В отношении 114 иностранных граждан приняты решения о депортации,  
фактически депортировано за пределы Российской Федерации 86 лиц [4].

Министерство Внутренних Дел 29 марта внесло законопроект об  
ужесточении контроля в миграционной сфере на рассмотрение Правительства  
России. Если парламентарии примут предложенные поправки, то временное  
пребывание иностранцев на территории Российской Федерации и Липецкой  
области сократится до 90 дней в течение 2024 года. А также добавляются  
дополнительные меры при въезде мигрантов на территорию России:  
биометрическая идентификация, дактилоскопирование и фотографирование. У  
иностранцев появится цифровой профиль, содержащий совокупность сведений о  
нем. Планируется усилить контроль за работодателями, которые принимают на  
работу иностранцев [5].

Подобные меры принимаются в связи с напряженной политической  
ситуацией вокруг Российской Федерации. Увеличение террористической  
опасности и нагнетание ситуации со стороны украинского государства  
провоцирует необходимость ужесточения мер миграционного контроля.

Однако, для мигрантов и переселенцев из дружественных государств и  
территорий Российская Федерация и Липецкая область, в частности, создает  
максимально благоприятные условия для их адаптации.

В целях предупреждения межнациональных и межрелигиозных  
конфликтов, адаптации и интеграции мигрантов, предотвращения  
экстремистских и антитеррористических проявлений социально  
ориентированным некоммерческим организациям оказывается поддержка из  
регионального бюджета. В 2022 году предоставлены субсидии:

частному учреждению дополнительного профессионального образования  
«Бизнес-Развитие» на реализацию проекта «Цикл мероприятий для  
мигрантов из ЛНР и ДНР «Россия – наш общий дом»;

Липецкому региональному отделению Общероссийской общественной  
организации «Ассамблея народов России» на реализацию проекта  
«Образовательные семинары «Школа мигрантов» и на реализацию проекта  
«Вышитая карта Липецкой области»;

автономной некоммерческой организации в социальной сфере «Гражданский университет» на реализацию проекта «Наследие Петра I и Липецкий край»;

местной религиозной организации мусульман Липецкой области на реализацию проекта «Гостеприимный многонациональный дом».

Для гармонизации межэтнических и межконфессиональных отношений, предупреждения проявлений экстремизма и возникновения межнациональных конфликтов на территории муниципальных образований, а также для создания условий для реализации мер, направленных на укрепление межнационального и межконфессионального согласия в регионе, ежегодно органам местного самоуправления оказывается поддержка в виде софинансирования мероприятий. Так, в 2022 году 10 муниципальным образованиям Липецкой области выделены субсидии на общую сумму 1,-3 млн рублей на реализацию муниципальных программ в части проведения мероприятий по укреплению единства российской нации и этнокультурному развитию народов России, социальной и культурной адаптации и интеграции мигрантов в общественное пространство Липецкой области. В рамках использования субсидий органами местного самоуправления проводятся мероприятия, приуроченные ко Дню славянской письменности и культуры, областной смотр-конкурс национальных культур в рамках фестиваля традиционной народной культуры.

В целях организации эффективного взаимодействия с религиозными организациями Правительством Липецкой области на регулярной основе проводятся встречи с их представителями по вовлечению общественных институтов в реализацию мероприятий, направленных на укрепление гражданского и духовного единства российской нации, воспитание патриотизма, сохранение духовных традиций, интеграцию, адаптацию, социализацию мигрантов различной этнической и религиозной принадлежности. Осуществляется методическая поддержка социально значимых проектов, реализуемых религиозными организациями, осуществляющими свою деятельность в сфере социальной и культурной адаптации и интеграции мигрантов в общественное пространство Липецкой области [6].

### **Список литературы**

1. Артамонов, И.Г. Липецкая область – регион, где комфортно жить и работать / И.Г. Артамонов // Современное состояние и перспективы социально-экономического развития Липецкой области (к Дням Липецкой области в Совете Федерации) Аналитический вестник No 6 (826). – С.5-15. Электронный ресурс. [Режимдоступа]:<http://council.gov.ru/media/files/ejAmB4pQ1ewuidvwzm9dCApPA3Uy7h2M.pdf>

2. Если быть точным. Миграция в Липецкой области Электронный ресурс.[Режимдоступа]:[https://tochno.st/problems/migrants/regions/lipetskaya\\_oblast?ysclid=lui7wzktau780131933](https://tochno.st/problems/migrants/regions/lipetskaya_oblast?ysclid=lui7wzktau780131933)

3. Демография. Территориальный орган федеральной службы государственной статистики по Липецкой области. Электронный ресурс. [Режим доступа]: <https://48.rosstat.gov.ru/demography>

4. Об итогах служебной деятельности подразделений по вопросам миграции УМВД России по Липецкой области за 11 месяцев 2023 года /Управление МВД России по Липецкой области // Электронный ресурс. [Режим доступа]: <https://48.мвд.рф/document/45528714>

5. Мигранты смогут проживать в Липецкой области не более 90 дней в году. Липецкие новости. Электронный ресурс. [Режим доступа]: [https://newslipetsk.ru/fn\\_1472486.html](https://newslipetsk.ru/fn_1472486.html)

6. Рябченко, А.Н. Консолидация гражданского общества как приоритет развития / А.Н. Рябченко // Современное состояние и перспективы социально-экономического развития Липецкой области (к Дням Липецкой области в Совете Федерации) Аналитический вестник No 6 (826). – С.24-29. Электронный ресурс. [Режим доступа]: <http://council.gov.ru/media/files/ejAmB4pQ1ewuidvwzm9dC АрРА3Уу7h2М.pdf>

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**Сиверская Я.Е., обучающийся бакалавриата  
Научный руководитель Удовиченко К.А.,  
канд. экон. наук, ст. преподаватель  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* Проведен анализ основных проблем развития внешнеэкономической деятельности Российской Федерации и описаны пути преодоления выделенных сложностей функционирования во внешней торговле.

*Ключевые слова:* экономика, международная торговля, мировая экономика, внешнеэкономическая деятельность, экспорт, импорт, таможенный контроль, таможенное регулирование, таможенные платежи.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение основных положений и выводов статьи могут быть использованы в научной и преподавательской деятельности; органами государственной власти при разработке мероприятий по регулированию внешнеэкономической деятельности и мероприятий по поддержке российского экспорта.

**Цель исследования** – выявление основных проблем и перспектив развития российской внешнеэкономической деятельности в современных нестабильных экономических условиях.

**Изложение материалов основного исследования.** Внешнеэкономическая деятельность — это совокупность процессов, в ходе которых внешнеэкономические связи реализуются посредством обмена товарами, присоединения к совместному предпринимательству и другим формам

экономических и научно-технических связей, а также посредством операций с валютами, финансовыми ресурсами и кредитами.

Понятие внешнеэкономической деятельности является одновременно исторической и экономической категорией. С исторической точки зрения внешнеэкономическая деятельность является результатом возникновения цивилизации, которая возникла и развивается вместе с государственностью. С точки зрения экономической науки, внешнеэкономическая деятельность — это система экономических отношений между странами мира, которая включает в себя практически все сферы экономической жизни, в частности, производство, торговлю и инвестиции.

Безусловно, одним из основных факторов развития внешней торговли является вывод капитала. На основе этого создаются транснациональные компании и предприятия, которые, как правило, являются национальными по объему капитала и международными по сфере деятельности. Роль таких многонациональных организаций велика, поскольку на их долю приходится до трети всего международного экспорта в мире.

Другими факторами, влияющими на развитие внешнеэкономических связей, являются:

1. Различный уровень экономического развития стран мира - каждая страна имеет свою уникальную промышленную структуру и присущий ей уровень промышленного развития, связи, транспорта, собственной экономической специализации;

2. Различия в наличии рабочей силы, сырья и финансовых возможностей - около 25 миллионов человек ежегодно переезжают по всему миру в поисках работы, в то время как есть страны с избытком рабочей силы и, наоборот, с дефицитом рабочей силы и людских ресурсов. Поэтому процесс трудовой миграции играет важную роль в развитии и укреплении международных экономических, научных и технических связей;

3. Политическая ситуация государств - позитивный политический климат в мире и дружественные отношения между государствами мира способствуют развитию и укреплению внешнеэкономической деятельности, в то время как политическое противостояние, наоборот, усиливает близость экономик, снижает торговый оборот и даже может привести к разрыву экономических связей;

4. Различия в уровне научно-технического развития являются существенным фактором развития и укрепления внешнеэкономической деятельности. Обмен студентами, исследователями, достижениями, осуществление совместных научных проектов и исследований, заключение контрактов на проектные исследования - все это укрепляет отношения между государствами.

Россия - страна, богатая минеральными ресурсами и сырьем, имеющая наиболее выгодное географическое положение, но в последнее время столкнувшаяся со значительными запретами и ограничениями, связанными с возможностью мировой торговли.



Конечно, вступление Российской Федерации в ВТО несколько ослабило экономическое давление из-за рубежа. Однако введенные с 2014 года США и некоторыми западными странами санкции вынудили искать альтернативные решения, связанные с внешней торговлей, поскольку только внутренний обмен товарами и услугами между регионами не гарантировал бы достижения нормальных экономических показателей.

В настоящее время для эффективного и результативного развития внешнеэкономических связей Россия стремится стать государством, производящим и продающим конкурентоспособные товары и услуги, создающим равные условия для конкуренции между производственными компаниями в различных секторах рынка. Основным условием решения такой задачи является эффективная государственная политика в области внешнеэкономической деятельности, основанная на:

1. Рост государственного контроля в сфере внешнеторговых отношений;
2. Контроль количества и качества экспортируемых и импортируемых товаров;
3. Повышение привлекательности инвестиций иностранных партнеров в экономику;
4. Создание максимально комфортных условий для деятельности отечественных производителей.

Сегодня начался новый период в мировой экономике. Существует множество проблем внешней торговли. Они напрямую связаны с российской экономикой. С этими факторами мы должны жить и работать.

На современном этапе можно выделить некоторые основные проблемы внешнеэкономической деятельности, затрагивающие Российскую Федерацию, которые перечислены на рисунке 1.



Рис. 1 – «Современные проблемы внешнеэкономической личности»

1. Всемирная торговая организация (ВТО) сегодня не отвечает всем требованиям участников мировой экономики. Более того, ВТО де-факто стала проамериканской организацией. Эти заявления уже неоднократно высказывались членами международного сообщества.

2. Отклонение многих стран от норм Всемирной торговой организации. Так называемые "торговые войны" вспыхивают в разных частях света и выражаются во взаимном повышении тарифов или в мерах, ограничивающих внешнюю торговлю. Резкое повышение тарифов или необоснованное нетарифное регулирование внешнеэкономической деятельности не приветствуются ВТО и во многом противоречат нормам и положениям Генерального торгового соглашения. Однако подобные случаи имели место в последние годы, и позиция ВТО по этим вопросам довольно расплывчата.

3. Следуя предыдущим параграфам, можно подчеркнуть, что в большинстве западных стран явно наблюдается тенденция перехода от глобализации к национальному протекционизму. Не так давно были глобализация, объединение, отмена таможенных границ и пошлин, валютная интеграция и т.д. самые популярные идеи, сегодня мы наблюдаем разворот национального протекционизма и кризис многих экономических союзов.

4. Применение политического давления и экономических санкций западных стран против России. Не вдаваясь в подробности санкций против российских физических лиц, ряд товаров сейчас подпадает под действие эмбарго на ввоз из стран ЕС.

5. Аутсорсинг российской экономики и внешнеэкономической деятельности. Ежегодно мы осуществляем экспортно-импортные операции на сумму более 500 миллиардов долларов. Таможенные органы ежегодно обрабатывают более 5 миллионов таможенных деклараций на товары. Кроме того, если вы посмотрите на данные и сделаете прогноз, станет очевидным, что внешнеторговый оборот растет. Таким образом, количество транзакций увеличивается и будет продолжать расти в обозримом будущем.

6. Следующий важный момент - долларизация российской экономики. В связи с этим в обиходе уже появился новый термин "дедолларизация". Президент России Владимир Путин неоднократно говорил о необходимости постепенной дедолларизации. Здесь уже были предприняты серьезные шаги. Участникам внешней торговли рекомендуется заключать внешнеторговые контракты в рублях или валюте страны покупателя. К концу 2020 года более 40 процентов внешнеторговых контрактов были заключены не в долларах. И до недавнего времени эта цифра не превышала 10-15 процентов. Это хороший результат, произошла переориентация на евро. Ну и приоритетом, конечно, является ориентация на рубль. Сегодня для этого создаются различные экономические стимулы.

**Выводы.** Исследование развития российской внешнеэкономической деятельности выявило ее текущее состояние и определенные проблемы, связанные с ней. Какие меры по регулированию этих вопросов могут быть предложены для развития российской внешней торговли?

1. Гибкое применение таможенного тарифа. Это хороший инструмент, он может регулировать структуру импорта, ослаблять конкуренцию для российских производителей.

2. Стимулирование импорта оборудования для создания производств на территории Российской Федерации. Практика отмены импортных пошлин на инвестиции в основной капитал предприятий уже действовала. Стоит продолжить.

3. Создание таможенной системы в соответствии с международными стандартами. Обеспечение прозрачности таможенных операций и таможенного контроля. Эти работы уже ведутся сейчас. Так должно оставаться и в будущем.

4. Комплексная цифровизация и автоматизация деятельности Переход к контролю после выпуска товаров, к полностью автоматической выдаче таможенных деклараций с помощью программного обеспечения без участия таможенного инспектора.

4. Дальнейшее развитие института уполномоченных экономических операторов и предоставление льготных условий для законопослушных внешнеэкономических операторов.

5. Содействие развитию российского экспорта. Поддержка российских компаний-экспортеров и российских производителей. Вывод их на зарубежный рынок. Для этого таможенные органы сотрудничают с Российским экспортным центром.

6. Организация таможенных проверок до и после выпуска товаров с использованием методов искусственного интеллекта и обработки больших данных. Применение самообучающейся интеллектуальной системы управления рисками.

### Список литературы

1. Международная кооперация и экспорт: Паспорт национального проекта (программы). Утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. №16);

2. Воронина В.Н., Савинов Ю.А. Структурные сдвиги в российской внешней торговле продовольственными товарами // Российский внешнеэкономический вестник, 2020. №11. С. 83-93;

3. Бутакова Н.А. Обеспечение предпринимательских рисков при осуществлении экспортно-импортных сделок // Право и экономика. 2018. №7. С. 5-8;

4. Наговицына Э.В., Тусин Д.С. Российский и зарубежный опыт в повышении эффективности экспортной деятельности / Вестник НГИЭИ. 2020. № 9 (112). С. 112-125;

5. Шайдуллина В.К. Формы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации / Балтийский гуманитарный журнал. 2020. Т. 9. № 3 (32). С. 403-406.

## РАЗВИТИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ХАРЦЫЗСК

**Столярчук Е.В., ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Внешнеэкономическая политика играет ключевую роль в развитии любого города, включая Администрацию городского округа Харцызск. Политика включает в себя ряд стратегий и мероприятий, направленных на установление и развитие международных экономических отношений. В работе рассматриваются ключевые направления и меры, предпринимаемые для развития международных связей и укрепления социально-экономического потенциала города.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая политика, Администрация городского округа Харцызск, международное сотрудничество, экономическое развитие, инвестиции.

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях глобализации и повышения конкуренции на международных рынках, внешнеэкономическая политики является ключевым фактором экономического роста города Харцызск. Администрация городского округа Харцызск, имеющая стратегическое географическое положение, сталкивается с необходимостью адаптации своей внешнеэкономической политики к имеющимся условиям мировой экономики.

**Цель исследования.** Определить основные направления и эффективность внешнеэкономической политики Администрации городского округа Харцызск в контексте ускорения интеграционных процессов и привлечения иностранных инвестиций.

**Изложение материалов основного исследования.** Внешнеэкономическая политика играет ключевую роль в развитии любого города, включая городской округ Харцызск. Эта политика включает в себя ряд стратегий и мероприятий, направленных на установление и развитие международных экономических отношений.

Основными стратегическими направлениями внешнеэкономической политики администрации Харцызска являются:

**Развитие промышленного экспорта:** учитывая промышленный характер города, особое внимание уделяется поддержке местных производителей и расширению их присутствия на международных рынках.

**Привлечение инвестиций:** активная работа с иностранными инвесторами и создание благоприятных условий для ведения бизнеса способствуют притоку инвестиций в экономику округа.

**Сотрудничество с международными организациями:** участие в международных проектах и программах позволяет обменяться опытом и привлечь дополнительные ресурсы для развития.

Основной стратегической целью Администрации городского округа Харцызск, в области внешнеэкономической политики, является: создание благоприятных условий для привлечения иностранных инвестиций, развития экспортного потенциала города, а также интеграция в международные экономические процессы.

Для достижения этих целей администрация ставит следующие задачи: разработка и реализация программ поддержки местных производителей и экспортеров;

проведение международных экономических форумов и выставок для продвижения продукции и услуг региона;

сотрудничество с зарубежными партнерами международными организациями;

упрощение процедур для иностранных инвесторов и бизнесменов; инициативы и проекты.

Харцызск был основан в 1869 году и имеет богатую историю, связанную с развитием железнодорожного транспорта и промышленности. Это наследие до сих пор оказывает влияние на экономическое развитие города [1].

Также важным шагом является регулярный мониторинг ценовой ситуации на потребительском рынке, что способствует стабилизации экономики и защите интересов потребителей.

Харцызск участвует в международных проектах, таких как Международный климатический конкурс «Зеленая Евразия», который способствует развитию экологически чистых технологий и привлекает внимание к экологическим инициативам города.

Администрация города регулярно информирует граждан о важных событиях и изменениях в городе, через социальные сети, и проводит прямые эфиры для обсуждения актуальных тем.

Эти усилия отражают стремление городского округа Харцызск к развитию и укреплению своей внешнеэкономической политики, что в свою очередь способствует улучшению качества жизни его жителей и интеграции в мировую экономику.

Для привлечения инвесторов в город Харцызск, возможно предпринять следующие шаги [2]:

инвестиционные преференции: предоставление льгот и преференций для инвесторов, таких как налоговые каникулы и снижение ставок на землю и имущество;

информационная поддержка: разработка информационных буклетов и веб-сайтов, посвященных инвестиционным возможностям города, чтобы привлекать внимание иностранных и местных инвесторов;

улучшение инфраструктуры: инвестиции в развитие транспортной сети и коммунальной инфраструктуры, что делает город более доступным и привлекательным для бизнеса;

организация бизнес-форумов и встреч: проведение мероприятий, где местные власти могут встретиться с потенциальными инвесторами и обсудить возможности сотрудничества;

создание индустриальных парков: обеспечение готовой производственной и офисной инфраструктуры для новых предприятий, что снижает начальные затраты на запуск бизнеса.

Эти и другие меры направлены на создание благоприятного инвестиционного климата, который будет способствовать социально-экономическому росту и устойчивому развитию города.

Наиболее привлекательные отрасли для инвесторов в городе Харцызск показаны на (рис. 1):



Рис. 1. Наиболее привлекательные отрасли для инвесторов в городе Харцызск [составлено автором]

Данные отрасли наиболее актуальны для города Харцызск, что делает их привлекательными для инвесторов, стремящихся к долгосрочным инвестициям в городе.

Для привлечения зарубежных инвесторов в Харцызск могут быть приняты следующие меры [3]:

экономическая дипломатия: активное использование экономической дипломатии для привлечения иностранного капитала, новых технологий и создания рабочих мест;

улучшение инфраструктуры: развитие транспортной и коммунальной инфраструктуры для улучшения доступности и привлекательности города;

информационная поддержка: создание информационных материалов и веб-сайтов, посвященных инвестиционным возможностям города;

бизнес-мероприятия: организация форумов и встреч для обсуждения инвестиционных возможностей с потенциальными инвесторами [4].

В таблице 1 показана целевая группа инвесторов из государств, которые наиболее привлекательны для города Харцызск.

Таблица 1

## Целевая группа инвесторов для города Харцызск

Государство инвестор	Фактор	Цель инвестиции
Россия	Политический и экономический фактор	Восстановление территорий после военных действий. Военная поддержка.
Китай	Экономический фактор	Стратегические инвестиции в энергетику и инфраструктуру.
Индия	Экономический фактор	Стратегические инвестиции энергетическую сферу
Белоруссия	Экономический фактор	Экономическое сотрудничество и инвестиции в различные отрасли: строительство, машиностроение и сельское хозяйство.
Венгрия, Южная Корея	Экономический фактор	Поставка комплектующих для предприятий.

Инвестиционная привлекательность города Харцызск состоит из его потенциала, и ее развитие имеет особое значение во внешнеэкономической политике города. С увеличением притока инвестиций появятся новые технологии, связи, а значит возможности, а это именно то чего так не хватает населению города.

**Выводы.** Развитие внешнеэкономической политики Администрации городского округа Харцызск является важным фактором экономического роста и улучшения качества жизни населения. Стратегическое планирование, активное взаимодействие с международными партнерами и опыт в реализации инновационных проектов, говорят о наличии у городу навыков успешной интеграции в мировую экономику. Внешнеэкономическая политика сталкивается с рядом проблем и вызовов, такие как: нестабильность мировой экономики, политические риски, изменения в международном законодательстве и прочее, что требует от Администрации городского округа Харцызск гибкости и оперативности в принятии решений.

#### Список литературы

1. Администрация города Харцызска – Официальный сайт администрации города — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kharcyszk.ugletele.com/> (дата обращения: 27.03.2024).
2. Вологдин, А.А. Правовое регулирование внешнеэкономической деятельности: учебник и практикум для вузов / А.А. Вологдин. 6-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 387 с.
3. Половян, А.В., Сеницына, К.И. Инструмент оценки бизнес-среды Донецкой Народной / А.В. Половян, К.И. Сеницына // Перспективы

формирования государственной регуляторной политики в сфере хозяйственной деятельности в ДНР // Вестник Института Экономических исследований – 2019, № 3 (15). С 134-149.

4. Афендикова, Е.Ю. Теоретические предпосылки исследования проблем развития малого бизнеса в Донецкой Народной Республике / Е. Ю. Афендикова, В. А. Якушкина // Стратегии бизнеса: анализ, прогноз, управление: Электронный научно-экономический журнал. – 2021. – С. 17.

## **TRENDS AND PROSPECTS OF AGRICULTURAL DEVELOPMENT ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

**Тарасов Н.Р., бакалавр**  
**Научный руководитель: Морозова В.К.,**  
**ст. преподаватель ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Abstract.* In the conditions of sanction pressure, military conflicts, and international political and economic crises, the primary task of the state is to ensure sustainable development of agriculture to achieve food security of the country. The aim of this research is to study the theoretical foundations, identify trends, and prospects for the development of agriculture. Russia, possessing leading global indicators of land resources per capita and remaining a leader in wheat exports, faces a range of problems such as climate change, losses of food products, deterioration of the quality of land and water resources, and «hidden costs» of agriculture estimated at \$10 trillion annually. The study reveals the prospects for the development of global agriculture, including digitalization, urban farming, rational use of natural resources, increasing the level of education of rural residents, and organic farming.

*Keywords.* Agriculture, food security, land resources, sanctions, climate change, food losses, rational resource use, digitalization, urban farming, organic farming.

**Problem statement in general terms.** Today, in the conditions of sanctions pressure, military conflict and international political and economic crisis, the primary task of the state is to ensure sustainable development of agriculture to achieve food security of the country.

The purpose of the work is to study the theoretical foundations, identifying trends and prospects for the development of agriculture.

**Outlining the materials of the main study.** Agriculture has always been and is the main branch of maintaining the vital activity of people in the world economy as it provides the inhabitants of the planet with food, as well as raw materials for the processing industry. On a national scale, the effective development of agriculture is achieved through the balanced functioning of the agro-industrial complex (AIC)



Russia is the world leader in terms of land resources per 1 inhabitant of the country (Table 1). Despite the sanctions in 2023, Russia retained its leading position in the world in wheat exports, the volume of which amounted to about 70 million tonnes.

Таблица 1  
Table 1

	Area of land fund	Agricultural land	Arable land	Forest land
Russia	11,41	1.44	0.87	5.80
Foreign Europe	0,98	0.46	0.29	0.27
Foreign Asia	0,88	0.44	0.13	0.16
Africa	4,01	1,48	0.24	0.92
North & Central America	4,63	1,39	0.58	1.54
South America	5,44	1.91	0.31	2.56
Australia&Oceania	29.48	16.76	1.74	5.45
The world	2.26	0.84	0.24	0.67

The study of the problems of development of both Russian and global agriculture has highlighted the main ones, namely: climate change (droughts, floods, fires); losses of food products (14% of all food products produced in the world are lost between harvest and sale); growing shortage and decline in the quality of land and water resources. In addition, the «hidden costs» of agriculture, which can be as much as \$10 trillion a year - almost 10% of global GDP - are a pressing issue.

Hidden costs:

- «hidden costs» in agriculture and food systems could be as much as \$10 trillion a year - almost 10 per cent of global GDP.
- The most significant losses (more than 70 per cent) are related to unhealthy diet of the population. The consumption of convenience foods, high fat and sugar can lead to obesity and non-communicable diseases, as well as reduced labour productivity. Such damage is particularly high in high-income and upper-middle-income countries.
- One fifth of total losses are related to the environment: greenhouse gas and nitrogen emissions, changes in land and water use. This is a problem that affects all countries, and its magnitude is probably underestimated due to limited data.
- Low-income countries suffer most from the hidden costs of agricultural production: losses account for more than a quarter of their GDP, in contrast to less than 12 per cent in middle-income countries and less than 8 per cent in high-income countries.
- In low-income countries, the most significant hidden costs are associated with population poverty and malnutrition.

- Prospects for the development of global agriculture: digitalisation of agriculture (Russia ranks 15th in the world in terms of digitalisation of agriculture); city farming, green roofs, and other methods of urban gardening; ruralisation; rational use of natural resources; increasing the level of education of villagers; organic agricultural production.

**Conclusion.** As a result of the study, the prospects for the development of global agriculture were identified: digitalisation of agriculture (Russia ranks 15th in the world in terms of the level of digitalisation of agriculture); city farming, green roofs, and other methods of urban gardening; ruralisation; rational use of natural resources; increasing the level of education of villagers; organic agricultural products.

### **Список литературы**

1. Узун, В.Я. Продовольственная безопасность в условиях пандемии: риски и меры по их снижению [Текст] / В.Я. Узун // Научные труды вольного экономического общества России. – 2020. – Т. 233. – № 3. – С. 502-514.

2. Реализация программно-целевого подхода в решении ключевых проблем развития сельского хозяйства [Текст]: монография / М.А. Холодова, С.В. Подгорская, Е.П. Криничная, О.В. Егорова. – п. Рассвет: ФГБНУ ФРАНЦ; Изд-во ООО «АзовПринт», 2020. – 120 с. ISBN 978-5-6045262-6-2. DOI: 10.34924/FRARC.2020.18.13.001

3. Гилина, Т.Г. Основные тенденции развития интеграции в сельском хозяйстве [Электронный ресурс] / Т.Г. Гилина // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-tendentsii-razvitiyaintegratsii-v-selskom-hozyaystve>

## **РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫХ МЕХАНИЗМОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА В СФЕРЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Тарасов С.С., магистрант, Вердиев Р.А. магистрант  
Научный руководитель: Николаева О.Н.  
канд. наук по гос. упр., доцент, доцент  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Статья посвящена рассмотрению вопросов развития организационно-правовых механизмов взаимодействия государства и бизнеса в сфере внешнеэкономической деятельности. Выявлено, что существенным фактором успешного функционирования предпринимательства является государственная поддержка стимулирования и развития малого бизнеса. Обнаружено, что участники внешнеэкономической деятельности сталкиваются

с внешними и внутренними угрозами, минимизация которых связана совершенствованием организационно-экономических и правовых механизмов государственной поддержки бизнеса. Определено, что основными инструментами финансовой государственной поддержки выступают налогообложение, субсидирование, кредитование. Обоснованы меры, позволяющие повысить эффективность взаимодействия государства и бизнеса.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая деятельность, взаимодействие государства и бизнеса, организационно-правовой механизм

**Постановка проблемы в общем виде.** Взаимодействие государства и бизнеса играет важную роль в развитии внешнеэкономической деятельности и способствует усилению экономического роста и привлечению иностранных инвестиций.

Партнерство между государственным и частным секторами рассматривается как организационно-экономическая форма, позволяющая эффективно использовать ресурсы частного сектора, улучшать качество и объем общественных услуг и уменьшать риски для государства.

Формирование прозрачных и эффективных организационных и правовых инструментов, регулирующих внешнеэкономическую деятельность, способствует улучшению инвестиционного климата и предоставляет бизнесу возможность развиваться на международном уровне.

Определяющая роль в данном процессе отводится государству как пользователю услуг проекта и как участнику, устанавливающему рамочные условия. Кроме этого, государство предоставляет финансовую поддержку и осуществляет контроль реализации внешнеэкономической политики. Роль бизнеса заключается в выведении нового продукта на внешний рынок, а также роли эксперта.

Разработка и реализация эффективных механизмов координации и контроля внешнеэкономической деятельности важны для обеспечения стратегических интересов государства и развития бизнеса в рамках законодательных требований.

Развитие организационно-правовых механизмов взаимодействия государства и бизнеса в сфере внешнеэкономической деятельности требует постоянного совершенствования и адаптации к изменяющимся реалиям мировой экономики.

Существенный вклад в разработку проблемы развития организационно-правовых механизмов взаимодействия органов государственной власти и субъектов предпринимательской деятельности внесли такие ученые: И.А. Ангелина, Л.Н. Айрапетян, О.В. Андреева, О.С. Белокрылова, И.Ю. Беляева, А.С. Биджиев, В.Е. Бурдули, Р.Г. Волков, О.А. Врублевская, Ю.В. Горбунов, О.В. Данилова, Л.А. Добрынин, В.С. Епинина, С.Б. Измалков, А.А. Кантарович, Л.Ш. Лозовский, Е.И. Марковская, А.А. Медведь, В.А. Морозов, А.Ю.

Никитаева, Е.В. Огурцова, Д.Г. Перекрестов, Г.А. Плиев, Н.Г. Привалов, Н.С. Рагимова, Б.А. Райзберг, Е.А. Рославцева, Л.И. Скрябина,

К.И. Сонин, Н.Н. Торосян, И.В. Троицкая, М.М. Юдкевич, Г.М. Шамарова. Несмотря на достаточную изученность и освещенность данного вопроса в научных кругах, актуальность и своевременность обусловили целесообразность его дальнейшего исследования.

**Цель исследования.** Изучить условия развития организационно-правовых механизмов взаимодействия государства и бизнеса в сфере внешнеэкономической деятельности.

**Изложение материалов основного исследования.** В условиях переходного периода субъекты предпринимательской деятельности (в том числе субъекты ВЭД) сталкиваются с большим числом проблем, тормозящих развитие сферы бизнеса: несовершенство законодательства, системы налогообложения и финансово-кредитных механизмов.

В Российской Федерации сформирована нормативно-правовая база, регулирующая развитие предпринимательской деятельности (в т.ч. сферы малого и среднего бизнеса), налогообложения, внешнеэкономической деятельности. Законодательные акты направлены на обеспечение защиты организационно-правовой и хозяйственной деятельности предприятий и постоянно совершенствуется. Однако субъекты хозяйствования Донецкой Народной Республики не имеют возможности внедрять в свою практику все инструменты государственной поддержки бизнеса в связи с переходным периодом. Это снижает эффективность их функционирования.

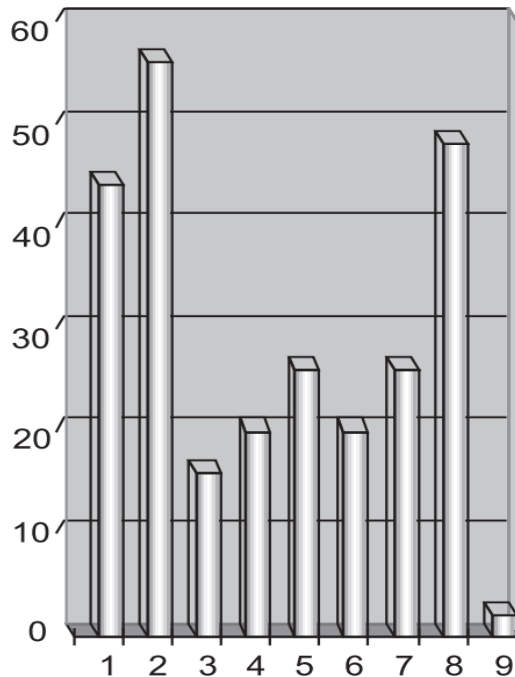
Изучение международной практики показало, что существенным фактором успешного функционирования предпринимательства является государственная поддержка стимулирования и развития малого бизнеса.

Положительным является опыт государственной политики, где развитию предпринимательства способствовали реформы, направленные на совершенствование правового поля, содействие доступу к кредитным ресурсам, совершенствование налоговых инструментов, развитие инфраструктуры.

Участники внешнеэкономической деятельности сталкиваются как с внешними, так и внутренними угрозами, минимизация которых связана с совершенствованием организационно-экономических и правовых механизмов с целью сокращения затрат предприятия.

Предприятия-субъекты ВЭД, как правило, осуществляют деятельность самостоятельно без государственной поддержки и несут значительные затраты на производство и реализацию продукции на внешнем рынке, а также уплату налогов: в структуре чистого дохода такие затраты составляют около 95 %. Поэтому финансовая поддержка выступает ключевой целью в вопросах взаимодействия предприятий-субъектов ВЭД и органов власти (рис. 1). Основными инструментами финансовой поддержки выступают налогообложение, субсидирование, кредитование.

На наш взгляд, основные меры, позволяющие повысить эффективность взаимодействия государства и бизнеса, заключаются в экономическом стимулировании развития предприятий посредством совершенствования налоговых механизмов, а именно введение системы налоговых льгот и субсидий (например, освобождение (на определенный срок) от налогообложения добавленной стоимости и прибыли той части реализованной товарной продукции, которая получена в результате роста производства или увеличения экспорта).



- 1 – получение информации для снижения неопределенности внешней среды;
- 2 – финансовая поддержка предприятия;
- 3 – поиск инвесторов для реализации проектов предприятия;
- 4 – участие в выборе приоритетов и разработке стратегий регионального развития;
- 5 – финансирование проектов предприятия из бюджета;
- 6 – повышение статуса предприятия;
- 7 – продвижение инвестиционных проектов организации;
- 8 – формирование благоприятной среды для реализации инновационных проектов;
- 9 – другое

Рис. 1. Приоритетные цели взаимодействия предприятия-субъекта ВЭД с органами власти

**Выводы.** Внедрение предложения о государственной поддержке субъектов ВЭД в части освобождения от налогообложения прибыли от экспорта позволит предприятиям дополнительно получить доход (прибыль), который потенциально останется в его распоряжении и будет направлен на дальнейшее

развитие. Тем самым повысит эффективность взаимодействия бизнеса и государства.

## **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ВАЛЮТНОГО КОНТРОЛЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Темнов В.А., бакалавр,  
Научный руководитель: Гончарова М.В.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и  
государственной службы», г. Донецк, Донецкая Народная Республика**

*Аннотация.* В условиях экономических санкций, наложенных на нашу страну, повышение эффективности внешнеэкономической деятельности становится особенно важным. Регулирование этой деятельности играет ключевую роль в повышении результативности работы как отдельных компаний, так и экономики страны в целом. Внешнеэкономические связи любого современного государства являются неотъемлемой частью мировой экономики и международных отношений. В данной статье анализируется валютный контроль, рассматриваются меры, применяемые к нарушителям валютного законодательства, и способы предотвращения таких нарушений. Актуальность исследования обусловлена сохранением значительного объёма сомнительных валютных операций и наличием каналов незаконного вывода денежных средств за пределы страны.

*Ключевые слова:* валютный контроль, таможенные органы, валютные операции, незаконное перемещение валюты, участник внешнеэкономической деятельности, эффективность валютного контроля.

**Постановка проблемы в общем виде:** Основная проблема заключается в том, что в условиях активного участия отечественных предприятий во внешней торговле государство должно обеспечить экономическую безопасность в сфере валютных отношений. Нарушения валютного законодательства, которые составляют около 15 % от общего числа случаев, представляют угрозу для экономики страны. К ним относятся непоступление валютной выручки по экспортным контрактам и невозврат платежей за непоставленную продукцию по импортным контрактам.

Пути увеличения эффективности:

усиление контроля за соблюдением резидентами законодательства в процессе исполнения обязательств по внешнеторговым контрактам;

совершенствование механизмов борьбы с легализацией незаконно полученных доходов;

повышение уровня межведомственного взаимодействия между ЦБ, таможней, налоговыми органами и уполномоченными коммерческими банками.

**Цель исследования.** Проанализировать современное состояние и перспективы развития валютного контроля в Российской Федерации, выявить проблемы и предложить меры по его совершенствованию.

**Изложение материалов основного исследования.** В условиях высокого объема внешней торговли отечественных компаний, одной из основных функций страны в обеспечении экономической безопасности является поддержание безопасности в области валютных отношений. Главным направлением защиты государственных интересов в этой сфере остается контроль за соблюдением резидентами законодательства при исполнении обязательств по международным договорам и борьба с легализацией незаконно полученных доходов. Органами валютного контроля в Российской Федерации являются Центральный банк Российской Федерации, федеральный орган (федеральные органы) исполнительной власти, уполномоченный (уполномоченные) Правительством Российской Федерации [1].

Основной угрозой для экономики страны являются нарушения валютного законодательства, от которых инциденты с невыплатой валютных сумм по экспортным контрактам и невозвратом платежей за не поставленные товары по импортным контрактам занимают незначительную долю. Объем незаконно выводимых из России денежных средств, зарегистрированных ФТС России, составляет примерно 40-60 миллиардов рублей ежегодно.

Анализ показывает, что динамика незаконного вывода денег из РФ неоднозначна. В 2021 году этот показатель составил 67,0 миллиарда долларов США, что на 75,39 % больше, чем в 2020 году, и на 6,52 % выше, чем в 2019 году. Однако в 2020 году относительно 2019 года наблюдается снижение этого показателя на 39,27 %. Количество уголовных дел в этой области также имеет сходную динамику - в 2021 году было возбуждено 489 дел, что на 110,78 % больше, чем в 2020 году, и на 257 больше, чем в 2019 году [2],[3].

Эффективным способом осуществления контроля в сфере валютного законодательства являются совместные проверки таможенных и налоговых органов, включающие анализ внешнеторговых контрактов и услуг.

Динамика проводимых таможенными органами проверок соблюдения валютного законодательства Российской Федерации, а также количество возбужденных дел об административных правонарушениях по статье 15.25 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях (КоАП РФ - далее) (нарушение валютного законодательства РФ и актов органов валютного регулирования) за период 2019-2021 гг. показывают, что в 2021 году количество дел об административных правонарушениях, возбуждённых по статье 15.25, снизилось на 12,5 процентных пункта относительно 2020 года и на 1000 дел в абсолютном выражении. По сравнению с 2019 годом снижение составило 51,72 % и 7500 дел соответственно. Количество возбужденных дел об административных правонарушениях по ст.15.25 КоАП РФ уменьшилось за анализируемый период, так же и сумма незаконных валютных операций, регламентируемых ст. 15.25 КоАП РФ. Это говорит о том, что таможенными

органами проводится эффективная работа по пресечению и выявлению совершения участниками ВЭД сомнительных операций [4].

Также в 2021 году уменьшилось количество проверок, которые ФТС России проводила для контроля соблюдения валютного законодательства резидентами — участниками ВЭД. В 2021 году таких проверок было 5 тыс., что на 1 тыс. меньше, чем в 2020 году, и на 5 тыс. меньше, чем в 2019 году. Относительное снижение по сравнению с 2020 и 2019 годами составило 16,67 % и 50,00 % соответственно.

Изучив статистику проверок таможенных органов по соблюдению валютного законодательства, можно заметить, что количество дел об административных правонарушениях по статье 15.25 КоАП РФ уменьшилось в 2021 году по сравнению с предыдущими годами. Это свидетельствует о более эффективной работе таможенных органов в предотвращении нарушений в этой области. Проведение проверок соблюдения валютного законодательства резидентами - участниками ВЭД также сократилось в 2021 году.

Уменьшение числа дел об административных правонарушениях объясняется введением новых штрафов и предупреждений за первые нарушения в 2020 году. Резиденты больше не несут ответственности, если соблюдают установленные сроки по репатриации иностранной валюты.

Вместе с тем, важно рассматривать валютный контроль как средство борьбы с легализацией доходов, финансированием терроризма и незаконным выводом средств в нашей стране.

В целях противодействия сомнительным финансовым операциям ФТС России на регулярной основе передает в Банк России информацию о ДТ с признаками недостоверности сведений о цене товара для блокировки банками сомнительных валютных операций. Эффективность данного взаимодействия подтверждается существенным снижением объема валютных операций с использованием ДТ[4].

Также появился институт профессиональных участников ВЭД. Для них предусмотрены дополнительные льготы. Например, статус профессионального участника ВЭД может снизить риск привлечения к ответственности за неисполнение обязанности по репатриации валютной выручки по внешнеторговым контрактам.

ФТС России провела ряд мероприятий, которые направлены на автоматизацию процедур валютного контроля. Они учитывают направление запросов резиденту о представлении подтверждающей документации и информации с применением информационной системы «Одно окно» в сфере внешнеторговой деятельности, которая создана АО «Российский экспортный центр». В процессе дальнейшей автоматизации взаимодействия с бизнес-сообществом была усовершенствована работа информационного сервиса

«Валютный контроль» в Личном кабинете. С его помощью участники внешнеэкономической деятельности могут получать информацию от таможенных органов.

Система валютного регулирования и контроля в нашей стране постоянно меняется и адаптируется к внешнеполитической ситуации и тенденциям



мировой экономики. Законодательная база регулярно обновляется. Например, с 1 июля 2021 года для некоторых валютных резидентов было отменено правило о репатриации валютной выручки. Теперь резиденты могут исполнять экспортные внешнеторговые договоры, зачисляя валютную выручку на счета в иностранных банках или используя другие методы, разрешённые законодательством РФ [5].

С 1 июля 2021 года появилось новое понятие — «Переводы денежных средств без открытия банковского счёта с использованием электронных средств платежа, предоставленных резидентам иностранными поставщиками платёжных услуг». Этот термин используется в контексте правил использования зарубежных платёжных систем валютными резидентами РФ.

Банкам рекомендуется передавать информацию о подозрительных валютных операциях налоговым и таможенным органам.

Возможно, у банков появится право запрашивать информацию и документы по валютным операциям, которые подтверждают источники происхождения денежных средств на счетах, а также информацию об IP и MAC-адресах, номерах телефонов и SIM-картах, основаниях зачисления.

Кроме того, изменения предполагают развитие обмена информацией по операциям клиентов между банками, Росфинмониторингом и ФНС России. Налоговым органам будет проще рассматривать дела, связанные с нарушением валютного законодательства.

С 1 июля 2021 года была отменена обязанность по репатриации валютной выручки по большинству валютных контрактов, за исключением сырьевых (и некоторых исключений). Помимо этого, был разработан новый законопроект, предлагающий разрешить резидентам не зачислять в Российскую Федерацию 10% выручки по валютным сырьевым контрактам с 1 января 2023 года с последующим увеличением этого лимита до полного освобождения с 2024 года.

С 9 марта 2022 года Центральный банк Российской Федерации ввёл запрет на продажу наличной валюты физическим лицам до 9 сентября 2022 года. С 18 марта банк разрешил продажу наличной валюты гражданам, но только той, которая поступила в кассы кредитной организации после 9 апреля 2022 года. Общий лимит остался прежним — 10 000 долларов США или эквивалент в евро[6].

**Выводы.** Таким образом, можно сделать вывод, что валютный контроль сегодня является важным элементом системы обеспечения экономической безопасности страны. Государственные органы и уполномоченные банки осуществляют этот вид контроля не только для выявления нарушений валютного законодательства, связанных с выполнением российскими лицами обязательств по внешнеторговым контрактам, но и для пресечения подозрительных валютных операций, которые могут привести к незаконному выводу капитала за границу.

Поскольку каждый орган имеет ограниченную компетенцию в области валютного контроля, большое значение имеет межведомственное сотрудничество. Оно позволяет оперативно выявлять ненадёжных участников ВЭД и предотвращать их неправомерные действия в рамках внешнеторговой деятельности.

Эти направления помогут и дальше совершенствовать организацию валютного контроля в нашей стране.

### Список литературы

1. Федеральный закон от 10.12.2003 №173 - ФЗ (ред. от 01.05.2022 г.) «О валютном регулировании и валютном контроле». // СПС «Консультант Плюс». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_45458/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_45458/).
2. Алексеева Е.В., Габдуллина С.Х. Деятельность ФТС России как органа валютного контроля: практика осуществления и проблемы // Вестник Академии знаний. 2021. № 2 (43). С. 329-333.
3. Мигел А.А., Шуликова М.А. Совершенствование валютного контроля в системе противодействия легализации (отмыванию) преступных доходов и финансированию терроризма в России // Russian Economic Bulletin. - 2020. -Т. 3. №2. - С. 177-181.
4. Ахмедзянов Р.Р., Зверева В.В. Анализ деятельности и перспективы развития ФТС России как органа валютного контроля // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 1 (39). С. 24-28.
5. Петрушина О.М., Непарко М.В., Гужа В.О. Показатели деятельности органов валютного регулирования и валютного контроля//Вестник Калужского университета. 2019. № 2. С. 73-77.
6. Тимохин А.Ю., Дорожкина Т.В. Содействие ФТС России развитию нормативной базы по осуществлению валютного контроля//Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 5-3. С. 89-92.
7. Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации. - Электронный ресурс. - [Режим доступа]: URL: <https://customs.gov.ru/> (дата обращения: 07.04.2024 г.).

## УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ СУБЪЕКТА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Фурсова Е.Д., обучающийся бакалавриата кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Установлено, что управление конкурентоспособностью предприятий субъекта внешнеэкономической деятельности требует комплексного подхода, включающего гармоничное взаимодействие между управляющей и управляемой системами. Определено, что этот процесс включает несколько этапов, таких как реализация управленческих функций, формирование методов управления и их формализация.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность предприятий, субъект внешнеэкономической деятельности.

**Постановка проблемы в общем виде.** Конкурентоспособность предприятий остается ключевым фактором их успеха на рынке, что обеспечивает

эффективную хозяйственную деятельность и прибыльную реализацию продукции в условиях конкурентного рынка.

Конкурентоспособность предприятий является относительной характеристикой, выражающей способность предприятия противостоять конкурентам по уровню удовлетворения потребностей и эффективности производственной деятельности.

Исследование в этой области необходимо для понимания динамики конкурентоспособности предприятий, их способности адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и конъюнктуре. Управление конкурентоспособностью предприятий включает в себя различные стратегии и инструменты, которые помогают предприятиям эффективно реагировать на вызовы рынка и сохранять свою конкурентоспособность.

**Целью исследования** является проведение анализа управления конкурентоспособностью предприятий субъекта внешнеэкономической деятельности.

**Изложения материалов основного исследования.** Конкурентоспособность предприятия субъекта внешнеэкономической деятельности определяется его способностью успешно функционировать и приносить прибыль в условиях острой конкуренции на рынке. Конкурентоспособность предприятия – это динамичная характеристика, отражающая гибкость предприятия в адаптации к переменам в окружающей среде и создании конкурентных преимуществ [1, с. 41].

Создание и поддержание конкурентных преимуществ позволяет предприятию удерживать свои позиции на рынке и эффективно конкурировать с другими игроками. Различные авторы выделяют различные аспекты конкурентоспособности, но все они сходятся в том, что высокая конкурентоспособность предприятия предполагает удовлетворение потребностей клиентов, эффективное управление затратами и инвестициями, а также гибкость в адаптации к изменяющимся условиям рынка.

Следовательно, успешное управление конкурентоспособностью предприятий в сфере внешнеэкономической деятельности требует стратегического планирования, инноваций, анализа рыночной среды и гибкости в реагировании на изменения. Оно предполагает постоянное совершенствование процессов и продуктов, чтобы предприятие могло эффективно соперничать и достигать устойчивого успеха на мировых рынках.

Для обеспечения и усиления конкурентоспособности предприятия в сфере внешнеэкономической деятельности критически важно непрерывно совершенствовать качество своей продукции или услуг, что включает в себя не только повышение стандартов и характеристик товаров или услуг, но и поиск способов оптимизации производственных расходов для обеспечения конкурентоспособных цен на рынке [2, с. 45].

Помимо этого, улучшение взаимоотношений с поставщиками и клиентами играет ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности предприятия, что включает в себя не только стремление к выгодным условиям поставок и продаж,

но и развитие партнерских отношений, направленных на взаимовыгодное сотрудничество и удовлетворение потребностей клиентов.

Важным аспектом также является создание гибких организационных систем, способных быстро реагировать на изменения на рынке, что позволяет предприятию адаптироваться к новым требованиям и условиям, а также оперативно внедрять инновации и улучшения в своей деятельности.

Различные подходы к управлению конкурентоспособностью предприятий внешнеэкономической деятельности обозначают две ключевые стратегии:

1. Выявление конкурентных преимуществ и их управление. Основной задачей является разработка и поддержание конкурентных преимуществ на рынке. Это достигается путем генерации таких преимуществ как качество продукции, ценовая политика, обслуживание клиентов и др. Важно управлять конкурентоспособностью через выявление и усиление этих преимуществ.

2. Анализ факторов конкурентоспособности и их воздействие. Другой подход заключается в анализе факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, и воздействии на них. Это включает в себя работу с маркетинговыми и ресурсными аспектами. Такой анализ позволяет определить приоритетные направления развития и оптимизации [3, с.138].

Для эффективного управления конкурентоспособностью применяются следующие методы:

– выделение направлений обеспечения конкурентоспособности включает в себя ориентацию на внешний (маркетинговый) и внутренний (ресурсный) аспекты конкурентоспособности предприятия;

– управление на разных уровнях – различают стратегическое, тактическое и оперативное управление. Стратегическое управление ориентировано на долгосрочные цели и разработку конкурентных стратегий. Тактическое управление связано с выбором методов и приемов борьбы за конкурентные преимущества. Оперативное управление связано с текущей хозяйственной деятельностью и решением текущих задач;

– интеграция управления – важно интегрировать различные уровни управления между собой для согласованного и эффективного достижения целей;

– цикличность процесса управления – процесс управления конкурентоспособностью имеет циклический характер, включающий в себя постановку целей, планирование, реализацию и анализ результатов с последующей корректировкой стратегий и тактик;

– развитие системы управления – необходимо формировать систему управления конкурентоспособностью предприятия, включая организационные регламенты и процедуры [4, с. 177].

В целом, управление конкурентоспособностью предприятия субъекта внешнеэкономической деятельности предполагает гармоничное взаимодействие между управляющей и управляемой системами. Управляющая система

рассматривается как открытая система, имеющая входы и выходы, включая элементы, обеспечивающие процесс управления. Управляемая система включает в себя компоненты, прямо связанные с производственными, технологическими,

экономическими, внешнеэкономическими и коммерческими аспектами деятельности предприятия.

Управление конкурентоспособностью предприятия субъекта внешнеэкономической деятельности представляет собой последовательный процесс, включающий несколько этапов, направленных на обеспечение эффективного управления его конкурентоспособностью.

Первый этап включает в себя реализацию различных управленческих функций, таких как планирование, разработка технологий, дизайн продукции, контроль качества и другие аспекты деятельности предприятия.

На втором этапе осуществляется формирование методов управления, которые направлены на разработку способов воздействия управляющей системы на управляемую. Эти методы включают в себя планирование производства, стимулирование труда, разработку технологической документации и другие инструменты, которые становятся частью управленческих решений и приобретают форму, пригодную для применения в качестве административных мер.

Третий этап связан с формализацией разработанных методов управления путем их превращения в управленческие инструкции, приказы, распоряжения и другие документы. Затем эти управленческие решения передаются из управляющей системы в управляемую с использованием специальных каналов связи, что обеспечивает необходимое управленческое воздействие для выполнения производственных и хозяйственных задач предприятия [5, с. 17-18].

**Выводы.** Таким образом, управление конкурентоспособностью предприятий в сфере внешнеэкономической деятельности требует системного подхода, включающего разработку стратегий, оптимизацию производственных процессов, развитие партнерских отношений, а также непрерывное совершенствование качества продукции или услуг. Эффективное управление конкурентоспособностью позволяет предприятиям адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и успешно конкурировать на мировой арене.

#### Список литературы

1. Квасникова, В.В. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум: Учебное пособие. Гриф МО РФ / В.В. Квасникова. - М.: Инфра-М, Новое знание, 2022. - 406 с.
2. Головачев, А. С. Конкурентоспособность организации / А.С. Головачев. -М.: Вышэйшая школа, 2022. - 382 с.
3. Цымбал, Е. А. Анализ факторов, влияющих на конкурентоспособность организаций / Е.А. Цымбал. - М.: Синергия, 2022. - 505 с.

4. Квасникова, В. В. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум / В.В. Квасникова, О.Н. Жучкевич. - М.: Инфра-М, Новое знание, 2019. - 192 с.

5. Чернова, И.В. Управление конкурентоспособностью предприятия/ И.В. Чернова // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2018. – № 15.–С.–146 –149.

## **ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЭКОНОМИКИ ВЕЛИКОБРИТАНИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

**Хархардина М.С., обучающийся бакалавриата  
Залавская А.В., ассистент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Проведен анализ современного состояния экономики Великобритании, ее история, влияние политики на экономику. Рассмотрены проблемы и перспективы развития экономики Великобритании, что позволяет сделать выводы о текущем состоянии и возможных направлениях развития страны.

*Ключевые слова:* экономическое развитие Великобритании, основные характеристики экономики, проблемы и перспективы развития экономики Великобритании.

**Постановка проблемы в общем виде.** Проблема экономического развития Великобритании является актуальной и требует детального изучения. На сегодняшний день важно рассмотреть теоретические основы этого развития, включая научно-техническую структуру, основные понятия экономического развития Великобритании и нормативно-правовое регулирование в этой области. Следующим шагом в анализе является изучение современного состояния экономики Великобритании и ее особенностей развития. История экономики страны, влияние политики на экономику и экономическая основа играют важную роль в понимании текущей ситуации.

**Цель исследования** – изучении экономического развития Великобритании с учетом теоретических основ, современного состояния и особенностей развития экономики, а также выявлении проблем и перспектив развития страны.

**Изложение материалов основного исследования.** На сегодняшний день Великобритания остается одной из крупнейших экономик мира, сильно зависимой от финансового сектора и международной торговли. Однако, выход из Европейского союза (Brexit) и другие глобальные вызовы представляют серьезные препятствия для дальнейшего экономического развития страны.

По своей структуре экономика Великобритании состоит из следующих отраслей (рис.1) [1].

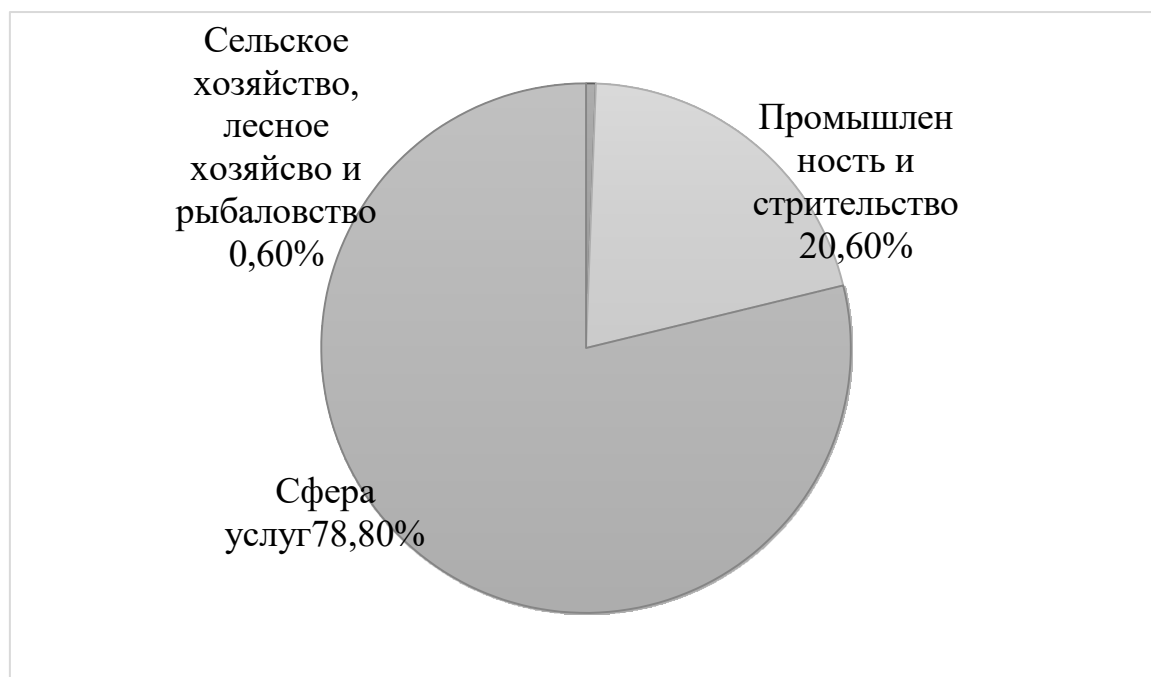


Рис. 1. Структура экономики Великобритании

Великобритания регулирует экономическое развитие через законы о компаниях, налоговое, трудовое и законы о конкуренции, а также финансовое регулирование. Эти законы обеспечивают стабильность, защиту интересов и создают благоприятную среду для инвестиций и предпринимательства. Нормативные меры играют ключевую роль в поддержании конкурентоспособности страны, защите работников и потребителей, контроле деятельности компаний и финансовых учреждений.

В современном мире Великобритания сталкивается с рядом ключевых проблем, влияющих на ее экономическое развитие и социальную стабильность. Проблемы, с которыми столкнулась Великобритания в развитии и становлении экономики, а также возможные пути решения представлены в таблице 1 [2].

Перспективы развития экономики Великобритании:

1. Развитие цифровой экономики: Британская экономика может обрести существенный рост благодаря развитию цифровых технологий и сектора информационных услуг. Необходимо инвестировать в ИТ-инфраструктуру, поддерживать стартапы и развивать навыки цифровой грамотности.

2. Развитие экологически чистых технологий: в условиях углеродного фонда и стремления к более экологически чистой экономике, Великобритания может увидеть рост в секторе возобновляемой энергетики и экологических технологий. Инвестиции и поддержка таких секторов могут стать движущей силой экономического развития.

3. Развитие торговых отношений с другими странами: В свете Брексита Великобритания может пересмотреть свою торговую политику и установить

новые партнерства с странами вне ЕС. Это может открыть новые рынки и возможности для британских компаний.

Таблица 1

## Проблемы экономики Великобритании и возможные пути их решения

Проблема	Сущность проблемы	Возможные пути решения
1	2	3
Низкий уровень продуктивности	Великобритания сталкивается с проблемой низкой производительности труда, особенно по сравнению с другими развитыми странами. Это может быть вызвано неэффективностью бизнес-процессов, отсутствием инноваций и недостаточным уровнем образования.	Важно сосредоточиться на повышении качества образования, инвестировать в исследования и разработки, стимулировать инновационную деятельность предприятий, а также улучшить бизнес-климат и инфраструктуру для повышения производительности.
Брексит	Выход Великобритании из Европейского союза создает неопределенность и негативное влияние на экономику страны. Брексит может привести к ограничению доступа к европейскому рынку, снижению инвестиций и уходу квалифицированных специалистов.	Важно провести переговоры с ЕС, чтобы достигнуть выгодных торговых соглашений, привлечь инвестиции и сохранить доступ к европейским рынкам. Также необходимо разработать стратегию по привлечению и удержанию высококвалифицированных специалистов.
Неравенство доходов	Великобритания столкнулась с ростом неравенства доходов в последние годы. Это может создавать социальные напряжения и приводить к недовольству населения.	Важно принять меры для снижения неравенства, такие как увеличение минимальной заработной платы, введение налоговых политик, направленных на сокращение разрыва между богатыми и бедными слоями населения, а также развитие программ поддержки для малообеспеченных слоев общества.

Основные направления для будущего развития экономики Великобритании в контексте изменяющейся мировой экономической среды [3]:

- развитие инноваций и цифровых технологий.
- повышение производительности и качества труда.
- диверсификация экономики и развитие новых отраслей.
- развитие экологически чистых технологий и энергетики.
- расширение торговых отношений с другими странами.
- снижение неравенства и поддержка малообеспеченных слоев населения.

Великобритания сталкивается с рядом вызовов и перспектив, которые влияют на ее экономику.



1. «Brexit» и его последствия. Выход Великобритании из Европейского союза, известный как «Brexit», создал неопределенность и вызвал значительные изменения в экономике страны. Это повлекло за собой пересмотр торговых отношений, правил иммиграции и регулирования финансового сектора. Влияние «Brexit» на экономику Великобритании все еще оценивается, и страна старается адаптироваться к новым условиям.

2. Торговые соглашения и международная кооперация. Великобритания активно работает над заключением новых торговых соглашений с различными странами и регионами. Это открывает новые возможности для экспорта и импорта товаров и услуг. Важно поддерживать сильные торговые связи и укреплять международную кооперацию для стимулирования экономического роста.

3. Рост конкуренции от развивающихся стран. Великобритания сталкивается с растущей конкуренцией от развивающихся стран, особенно в сфере производства и информационных технологий. Важно инвестировать в инновации и повышение производительности, чтобы оставаться конкурентоспособной на мировом рынке.

4. Решение проблем неравенства и бедности. Неравенство и бедность являются вызовами, с которыми сталкивается Великобритания. Важно разработать политики и программы, направленные на сокращение разрыва между богатыми и бедными слоями населения, обеспечение равных возможностей и поддержку социально уязвимых групп.

5. Экологическая устойчивость и зеленая экономика. Важной перспективой для Великобритании является развитие экологической устойчивости и переход к зеленой экономике. Страна стремится снизить выбросы парниковых газов, развивать возобновляемые источники энергии, а также улучшать энергоэффективность и устойчивость окружающей среды.

Таким образом, анализируя ключевые проблемы и перспективы развития экономики Великобритании, можно выделить несколько важных аспектов. Низкий уровень продуктивности, вызванный неэффективностью бизнес-процессов и недостаточным уровнем образования, требует усилий по повышению качества труда и стимулированию инноваций. Брексит создает неопределенность и требует проведения успешных переговоров с ЕС для минимизации негативных последствий. Рост неравенства доходов подчеркивает важность принятия мер для сокращения разрыва между богатыми и бедными слоями общества. Развитие цифровой экономики, экологически чистых технологий и новых отраслей является критически важным для будущего экономики Великобритании. Повышение производительности труда, разнообразие экономики, расширение торговых связей и снижение неравенства доходов также играют ключевую роль в обеспечении устойчивого роста. В условиях изменяющейся мировой экономической среды Великобритания должна активно развивать инновации, цифровые технологии, экологически чистые отрасли и торговые связи с другими странами. Сокращение неравенства и поддержка малообеспеченных слоев населения также должны быть приоритетными. Реализация этих мер поможет укрепить экономическую

позицию Великобритании и обеспечит устойчивый рост в глобально изменяющемся мире.

**Выводы.** Таким образом, изучение современного состояния и перспектив развития экономики Великобритании позволяет сделать вывод о необходимости принятия эффективных мер для преодоления вызовов и обеспечения устойчивого экономического роста страны в будущем. Дальнейшее развитие экономики Великобритании будет зависеть от успешного управления вызовами, укрепления конкурентоспособности и разработки инновационных стратегий в условиях изменяющегося мирового экономического порядка.

#### **Список литературы**

1. Корогкая, А. Г. Место и роль Великобритании в мировой экономике / А. Г. Корогкая, С. Ю. Черникова // Би(поли)лингвизм и проблемы коммуникации: вызовы XXI века, Пятигорск, 20–21 апреля 2022 года. – Пятигорск: Пятигорский государственный университет, 2022. – С. 131-133.
2. Прыгун, В. П. Роль Великобритании в мировой экономике: последствия Brexit, тенденции и перспективы развития / В. П. Прыгун, Т. Ю. Сидорова // The Newman in Foreign Policy. – 2023. – Т. 1, № 70(114). – С. 34-37.
3. Мурин, Б. А. Экономика Великобритании: проблемы повышения конкурентоспособности на мировом рынке / Б. А. Мурин // Валютное регулирование. Валютный контроль. – 2020. – № 1. – С. 29-36.

### **ПОВОРОТ НА ВОСТОК: ПЕРЕОРИЕНТАЦИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ РОССИИ**

**Чан Фыок Тхинь, Чан Нгуен Минь**  
**ФГБОУ ВО Российский экономический**  
**университет имени Г. В.Плеханова, Москва, Россия**

*Аннотация.* В данной статье рассматривается стратегия “Поворот на Восток”, активно реализуемая Россией в ответ на международные санкции. Основное внимание уделяется анализу развития торговых отношений между Россией и странами АТР. Подчеркивается стратегическая роль Дальнего Востока в этом процессе и обозначаются основные направления для усиления его экономического потенциала и дальнейшего интегрирования в азиатский регион.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая стратегия, торгово-экономические отношения, поворот на Восток, экспортно-импортные операции.

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях усиления международных санкций и экономических ограничений, введенных западными странами против России, особенно в сфере внешней торговли, поиск новых рынков для сотрудничества становится актуальной задачей для российской экономики. Одним из ключевых направлений становится “Поворот на Восток” - стратегия, инициированная президентом России Владимиром Путиным в 2012

году, направленная на укрепление экономических связей с странами Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР). Основная цель этой стратегии – снижение зависимости от западных рынков и стимулирование социально-экономического развития Дальнего Востока страны. Стратегия "Поворота на Восток" представляет собой важный курс российской внешнеэкономической политики в условиях современных вызовов. Реализация данной стратегии в последние годы демонстрирует значительные успехи, включая укрепление политического диалога, расширение инвестиционного сотрудничества и увеличение объема торговли с азиатскими странами.

**Цель исследования.** Цель данного исследования заключается в представлении и анализе достигнутых результатов в сфере торгово-экономического сотрудничества между Россией и странами АТР. Основываясь на этих, авторы предлагают направления по дальнейшему развитию взаимодействия между Россией и данными странами в будущем, что способствует дальнейшему углублению интеграции России в экономическое пространство АТР.

**Изложение материалов основного исследования.** В начале XXI века наблюдается существенное усиление международных торгово-экономических связей между Россией и государствами АТР. Рост этих связей выражается не только в широком масштабе, но и в повышенной интенсивности, что отражает стремление России к диверсификации и углублению многосторонних экономических отношений. Этот процесс также сигнализирует о важных изменениях в мировой экономической парадигме и подчеркивает роль геополитических изменений в формировании новых экономических трендов.

Типичным примером укрепления международных экономических связей России с регионом АТР является развитие сотрудничества с Китаем. Согласно данным Федеральной таможенной службы, объем товарооборота между Россией и Китаем значительно вырос: с 83,23 млрд долл. в 2011 году до 190,27 млрд долл. в 2022 году. Такой прирост, равный 107,04 млрд долл., демонстрирует увеличение на 128,6%. За 9 месяцев 2023 года товарооборот между двумя странами достиг 176,4 млрд долл., и по прогнозам, если текущая тенденция сохранится, может достичь 220 млрд долл. по итогам года.

Рост внешней торговли наблюдается и в отношениях с Южной Кореей: товарооборот увеличился с 24,94 млрд долл. в 2011 году до 29,88 млрд долл. в 2021 году, что также является значительным ростом на 19,8%. Эти данные ясно показывают, что экономическое взаимодействие России с азиатскими странами становится все более масштабным и прочным, особенно в ключевых отношениях с Китаем (рис. 1).

Ухудшение отношений между Россией и Западом является катализатором, ускоряющим процесс поиска российским бизнесом новых рынков, при этом Азиатско-Тихоокеанский регион является главным приоритетом. Это создало возможности для стран АТР расширить сотрудничество с Россией [1].



Рисунок 1. Динамика товарооборот между Россией и Китаем за период 2011-2022 гг., млрд. долл. и %. [3]

Развитие торгово-экономических отношений между Россией и странами АТР происходит как вширь, так и в глубину. В плане широты число торговых партнеров России в регионе значительно увеличилось. В настоящее время Россия имеет торговые отношения более чем с 30 странами АТР, из которых важными партнерами являются Китай, Япония, Корея, Индия, Сингапур, Вьетнам. С ними подписаны множество соглашений о свободной торговле (ССТ) и других соглашений об экономическом и торговом сотрудничестве. По глубине торгово-экономическое сотрудничество между Россией и странами АТР не ограничивается традиционными товарами, такими как топливо, минеральное сырье и сельскохозяйственная продукция, а развивается также в сфере услуг, высоких технологий, производственной кооперации, инвестиций и бизнес-услуг. Основой успеха российско-азиатского экономического взаимодействия является национальная стратегия России, направленная на развитие страны в направлении поворота на Восток. Поворот России на Восток – это важный курс, начатый президентом Владимиром Путиным в 2012 году. Целью стратегии является снижение зависимости от западных рынков и содействие социально-экономическому развитию Дальнего Востока России. Стратегия поворота России на Восток активно реализуется в последние годы, демонстрируя успехи в укреплении политического диалога, инвестиционного сотрудничества, увеличении ежегодного объема торговли и по другим направлениям.

Конкретные примеры заключаются в следующем.

Во-первых, Россия активно усиливает международный политический диалог со странами Азии через визиты на высоком уровне, участие в саммитах, а двусторонних и многосторонних встречах. В качестве примера можно привести визит президента России в Китай, который состоялся в октябре 2023 года. Этот визит был направлен на развитие сотрудничества между Россией и Китаем, а также на укрепление связей России с азиатскими странами в целом. Кроме того,

Россия активно участвует в многосторонних механизмах сотрудничества в Азии, таких как третья высокоуровневая конференция международного сотрудничества по инициативе «Пояс и путь», 43-й саммит АСЕАН и саммиты Шанхайской организации сотрудничества (ШОС). Особое значение имеет

Восточный экономический форум 2023 года, который стал важным событием, отражающим стремление России углубить сотрудничество с партнерами из Азиатско-Тихоокеанского региона.

Во-вторых, Россия активизирует торговые связи с азиатскими странами: товарооборот России со странами Азиатско-Тихоокеанского региона в 2022 году увеличился на 13,7%, а за первые 7 месяцев увеличился почти на 50% по сравнению с аналогичным периодом 2022 года и составит 25 трлн руб.

Регион российского Дальнего Востока является ключевым в рамках политики "поворота на Восток", проводимой Россией. Его стратегическое значение обусловлено не только географическим положением, но и богатым природным и человеческим потенциалом. На территории Дальневосточного региона сконцентрированы крупнейшие в мире запасы природных ресурсов: 81% запасов алмазов, 44% золота, 27% газа и 17% нефти, 51% леса, 37% пресной воды. Регион богат лесными ресурсами, а прибрежные воды Тихоокеанского бассейна - рыбными ресурсами. В регионе имеется развитая промышленность. Дальний Восток занимает стратегически важное положение в естественном транспортном коридоре между Азией и Европой. Здесь расположены 29 морских портов. Через Дальний Восток пролегает Северный морской путь, имеющий конкурентные преимущества при перевозках грузов из Северо-Восточной Азии в Европу, что делает его мостом между европейской частью России и странами Азиатско-Тихоокеанского региона. Между тем, этот огромный потенциал не используется должным образом: Дальний Восток пока еще слабо включен в мирохозяйственные связи из-за недостаточно развитой инфраструктуры. [2]

Власти России запустили множество программ и проектов, направленных на развитие инфраструктуры региона. Наиболее масштабные проекты: расширение Байкало-Амурской магистрали (БАМ) и Транссибирской железной дороги, предусматривающее строительство вторых тоннелей Северомуйский и Кузнецовский, что увеличит пропускную способность железнодорожных путей до 280 млн тонн. Также рассматривается строительство моста на остров Сахалин. Эти проекты направлены на обеспечение транспортно-логистических связей между Азией и Европой, создание привлекательных условий для инвесторов и укрепление торговых связей. Ожидается, что благодаря этим проектам российский экспорт в страны АТР увеличится на 8,3 трлн руб. [5]

Такие шаги уже приводят к укреплению экономических отношений с ключевыми азиатскими экономиками, увеличению объемов торговли и интенсификации экономического взаимодействия. В долгосрочной перспективе, укрепление экономического потенциала Дальнего Востока сыграет решающую роль в усилении позиций России на азиатском рынке, что является важной составляющей общегосударственной стратегии развития.

Для дальнейшего развития потенциала Дальнего Востока России могут быть предложены следующие решения:

Во-первых, необходимо создание новых форм регионального экономического развития и международного сотрудничества. Работа над формированием международной территории опережающего развития (ТОР) уже ведется. Это должен быть формат, максимально адаптированный к потребностям соседних государств, с которыми развивается сотрудничество. Владивосток имеет потенциал стать "новым Гонконгом" Северной Азии через создание специальной экономической зоны с особыми условиями в налогообложении, землепользовании, финансирования для привлечения технологий, талантов и иностранных инвестиций.

Во-вторых, необходимо обеспечить интегрированное развитие морской и железнодорожной инфраструктуры. За последние 10 лет объем перевозок в порты Дальнего Востока удвоился и достиг 81 млн т. В 2022 году с Китаем было транспортировано 120 млн т грузов. Для обеспечения возрастающих объемов перевозок грузов необходима перестройка всей транспортной и складской инфраструктуры, обновление погрузочно-разгрузочного парка оборудования, строительство современных терминалов. Необходимо также разработать и принять дополнительные меры для привлечения частных инвестиций в эту сферу. Дальний Восток вполне может стать новым логистическим центром, который позволит связать Азиатско-Тихоокеанский регион с Северным морским путем и железнодорожными магистралями Восток-Запад [4].

**Выводы.** Политика "Поворота на Восток" показала свою актуальность и эффективность как стратегическое направление российской внешнеэкономической деятельности. Успехи в развитии отношений с странами АТР, особенно с Китаем, подтверждают правильность выбранного курса, направленного на диверсификацию торговых связей и сокращение зависимости от традиционных западных рынков. Увеличение товарооборота и углубление инвестиционного сотрудничества способствуют укреплению экономической безопасности России и расширению её геоэкономического влияния.

Важным фактором является развитие Дальнего Востока России, который, обладая значительным ресурсным и промышленным потенциалом, остается ключевой точкой в реализации восточной стратегии. Таким образом, усиление экономических связей с АТР и развитие Дальнего Востока позволяют России не только смягчить последствия международных санкций, но и открыть новые перспективы для экономического роста. Учитывая текущую геополитическую обстановку, "Поворот на Восток" выступает не только как экономическая необходимость, но и как стратегический выбор, определяющий будущее развитие страны.

### Список литературы

1. Бордачёв Т. Поворот России на Восток: между выбором и необходимостью. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: URL:<https://ru.valdaiclub.com/a/highlights/povorot-rossii-na-vostok> - (дата обращения: 06.04.2024).
2. Дальний Восток — потенциал возможностей. Федеральный Бизнес-журнал. [Электронный ресурс] - Режим доступа: URL:<https://dzen.ru/a/YS9FKfyJD3DuB7mr> (дата обращения: 06.04.2024).

3. Итоги внешней торговли с основными странами. Внешняя торговля Российской Федерации. Федеральная таможенная служба. [Электронный ресурс] - Режим доступа: URL:<https://customs.gov.ru/folder/511> - (дата обращения: 06.04.2024).

4. Открытый Дальний Восток в мировой экономике: достижения и планы на будущее. Восточный экономический форум – 2023. [Электронный ресурс] - Режим доступа: URL: <https://roscongress.org/sessions/eef-2023-otkrytyy-dalniy-vostok-v-mirovoy-ekonomike-dostizheniya-i-plany-na-budushchee/discussion/> - (дата обращения: 06.04.2024).

5. Russia's Largest Infrastructure Project – Far Eastern Rail Networks With Asian Connectivity. [Электронный ресурс] - Режим доступа: URL: <https://www.russia-briefing.com/news/russia-s-largest-infrastructure-project-far-eastern-rail-networks-with-asian-connectivity.html/> - (дата обращения: 06.04.2024).

## **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ СНГ**

**Чванова С.Ю., обучающийся бакалавриата  
Научный руководитель : Залавская А.В., ассистент кафедры  
менеджмента внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Проведен анализ торговых процессов между странами, входящими в Содружество Независимых Государств. Рассмотрены проблемы и перспективы развития торговли между участниками СНГ, позволяет сделать выводы о текущем состоянии и возможных направлениях развития страны.

*Ключевые слова:* международная торговля, участники СНГ, экономическое состояние, международные отношения.

**Постановка проблемы в общем виде.** Международная торговля является основой международных отношений, на данный момент состояние торговли между участниками СНГ имеет положительную динамику.

Исследование проблемы является актуальным, так как торговля является одним из основных элементов экономической активности и имеет важное значение для развития стран. Состояние торговли между участниками СНГ актуально, так как СНГ состоит из стран, которые имеют близкие экономические связи и торговые отношения. Эти отношения влияют на экономическое состояние и благосостояние участников СНГ.

**Цель исследования** – изучении современного состояния и особенностей развития торговых отношений между участниками СНГ, а также выявлении проблем и перспектив развития.

**Изложение материалов основного исследования.** Торговля между участниками СНГ — это процесс обмена товарами и услугами между странами,

которые являются членами Содружества Независимых Государств (СНГ). Взаимовыгодные соглашения и договоренности являются основой торговли между участниками СНГ. Эта категория охватывает импорт и экспорт товаров, услуг, инвестиций и других экономических операций.

Члены СНГ занимаются торговлей преимущественно в целях укрепления двустороннего экономического сотрудничества и развития взаимовыгодных отношений. Это способствует увеличению объемов торговли, созданию новых рабочих мест и инфраструктуры, улучшению качества жизни населения [1].

Торговые отношения между участниками СНГ играют важную роль в экономическом развитии региона. Современное состояние и особенности развития торговых отношений между участниками СНГ отражают сложность процесса интеграции экономик и осуществления взаимной торговли. Однако, положительные изменения и реформы в некоторых странах создают новые возможности для развития торговых отношений и взаимной выгоды для всех участников [2].

Экспорт товаров из дружественных стран СНГ в Россию увеличился в 1,5 раза за первые шесть месяцев 2023 года по сравнению с аналогичным периодом прошлого года до рекордной величины в 9,3 миллиарда долларов США, пишет РИА Новости со ссылкой на статистику этих стран.

Армения утроила объем экспорта до \$1,7 млрд, что стало историческим максимумом для страны. На втором месте – Таджикистан, который увеличил поставки в 1,9 раза до \$84,2 млн. Азербайджан находится на третьем месте. Экспорт в Россию увеличился в 1,6 раза и составил \$621,1 млн.

Среди стран-соседей Казахстан остается крупнейшим поставщиком товаров в РФ. По сравнению с предыдущим годом страна поставила товаров на 38% больше, на \$4,9 млрд. Грузия увеличила поставки на 34% до \$343 млн. Узбекистан занимает третье место по объему экспорта (1,3 миллиарда долларов), увеличив поставки всего на 6% за шесть месяцев.

Кыргызстан же сократил экспорт на 1% и составил \$389 млн.

Азербайджан и Грузия увеличили закупки на 31% до \$1,5 млрд и \$927 млн соответственно.

3 августа правительство России предложило ввести специальный гибкий инструмент тарифных преференций для экспорта отечественных товаров в дружественные страны. Речь идет о возможном снижении экспортных пошлин на срок до шести месяцев и введении временных пониженных или нулевых тарифных ставок на экспорт продукции в определенном количестве сроком максимум на один год.

Необходимость инициативы объясняется стимулированием роста поставок зерна, сырья и удобрений в эти страны.

Благодаря использованию современных информационных технологий и Интернета предпринимателям становится намного проще находить партнеров и клиентов в странах СНГ. Возможность проводить виртуальные встречи и переговоры сокращает время и расстояния и позволяет быстро устанавливать деловые контакты и сотрудничество.



Однако развитие цифровой коммерции также ставит перед компаниями проблемы. Кибербезопасность и защита персональных данных становятся все более актуальными вопросами, требующими особого внимания со стороны компаний и государств. Компании должны разработать эффективные стратегии защиты данных и принять упреждающий подход для предотвращения возможных угроз и атак.

Кроме того, развитие цифровой экономики также требует от компаний адаптации к новым технологиям и изменению операционных моделей. Чтобы быть конкурентоспособным на рынке СНГ, необходимо овладеть навыками использования онлайн-платформ, электронной коммерции и автоматизированных систем управления.

Однако, несмотря на трудности, развитие цифровой экономики и онлайн-торговли открывает множество новых возможностей для торговли России со странами СНГ. Активно используя эти возможности, компании могут укрепить свои позиции на рынке и успешно развиваться в будущем.

Подводя итог, можно отметить, что современное состояние торговых отношений между участниками СНГ характеризуется наличием интеграционных процессов, внутрирегиональными торговыми соглашениями, а также тенденцией к диверсификации торговых партнеров.

Одной из особенностей развития торговых отношений является наличие Евразийского экономического союза (ЕАЭС), которым являются Армения, Беларусь, Казахстан, Киргизия и Россия. ЕАЭС обеспечивает свободный обмен товарами, услугами, капиталом и рабочей силой между участниками союза.

Внутрирегиональные торговые соглашения также играют важную роль в развитии торговых отношений между участниками СНГ. Например, Россия заключила многосторонние соглашения о свободной торговле с Казахстаном, Беларусью, Арменией и Кыргызстаном. Эти соглашения обеспечивают более благоприятные условия для торговли между этими странами.

Однако, развитие торговых отношений между участниками СНГ также характеризуется диверсификацией торговых партнеров. Например, Россия активно развивает торговлю с другими странами, в том числе с Китаем и странами Азиатско-Тихоокеанского региона [3].

**Выводы.** Таким образом, современное состояние торговых отношений между участниками СНГ отражает интеграционные процессы и развитие внутрирегиональных соглашений. Одновременно с этим, особенностью развития этих отношений является диверсификация торговых партнеров, что способствует расширению географии торговли и укреплению позиций стран СНГ на международном рынке.

#### Список литературы

1. Мишина, Н. А. Торгово-экономическое сотрудничество России со странами СНГ / Н. А. Мишина, К. К. Козлова // Актуальные проблемы учета, налогообложения и развития ключевых сфер экономики : Сборник материалов VIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Пенза, 25 ноября 2017 года / под общ. ред. Н. В. Свиридовой, Е. А.

Бадеевой, Ю. В. Малаховой, А. А. Акимова. – Пенза: Пензенский государственный университет, 2017. – С. 230-233.

2. Мигранян, А. А. Экономическое взаимодействие России с СНГ: потенциальные источники роста / А. А. Мигранян // Обозреватель. – 2021. – №10(381). – С. 77-86.

3. Федотов, А. В. Развитие торгово-экономических связей России со странами СНГ и ЕАЭС (проблемы и перспективы) / А. В. Федотов, Ш. Ф. Хусанов // Перспективы, организационные формы и эффективность развития сотрудничества российских и зарубежных ВУЗов : Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции, Наугоград Королёв, Московская обл., 12–13 апреля 2018 года. – Наугоград Королёв, Московская обл.: Общество с ограниченной ответственностью "Научный консультант", 2018. – С. 513-519.

## **АНАЛИЗ ПОЛИТИКО-ПРАВОВЫХ ФАКТОРОВ В КОНТЕКСТЕ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В РАМКАХ ВЭД**

**Чемарева В.А., магистрант, Лакота Л.А., магистрант,  
Научный руководитель: Мишина Ю.А.,  
канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы» Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Раскрыта сущность факторов внешней среды предприятия в контексте разработки стратегических решений в рамках внешнеэкономической деятельности. Исследованы особенности анализа политико-правовых факторов. Представлена структура данных политического анализа внешней среды.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая деятельность, внешняя среда, политико-правовые факторы, стратегическое планирование, правовое регулирование, валютное регулирование.

**Постановка проблемы в общем виде.** Новые условия деятельности хозяйствующих субъектов, работающих на зарубежных рынках, требуют самостоятельного решения широкого круга проблем. Важное место, при этом, занимает стратегическое планирование развития внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД) предприятий. Анализ политико-правовых факторов в контексте разработки стратегических решений в рамках ВЭД заключается в необходимости изучения влияния политических и правовых аспектов на процессы разработки стратегий ВЭД. В условиях развития современного мирового рынка, где государства все более активно вступают в экономическую конкуренцию и применяют различные политические и правовые инструменты для защиты своих интересов, понимание и учет этих факторов становится критически важным для успешного осуществления деятельности субъектами хозяйствования на международной арене.

**Цель исследования.** Изучение влияния политико-правовых факторов в контексте разработки стратегических решений в рамках осуществления ВЭД.

**Изложение материалов основного исследования.** Стратегическое планирование ВЭД предприятия – это процесс, который заключается в моделировании такой деятельности на длительный период времени. Такое планирование включает в себя установление целей и задач, а также определение методов и способов их достижения, исходя из возможностей предприятия. В своей основе стратегическое планирование опирается на цели и задачи, разработанные при формировании стратегии, а также на прогнозирование различных областей развития. Эффективное использование стратегического планирования ВЭД предприятия позволяет выбирать оптимальные варианты развития экспорта и импорта, развивать производственную кооперацию, установить инвестиционное, валютно-финансовое и научно-техническое сотрудничество с зарубежными партнерами.

Важнейшим моментом подготовки всех стратегических решений предприятия, осуществляющего свою деятельность на внешнем рынке, является анализ и оценка внешней среды. Для ВЭД этот анализ приобретает особое значение, поскольку, когда компания выходит на международный рынок, она оказывается в незнакомой экономической, политической и социальной среде, где возможности для развития бизнеса не всегда очевидны. Именно поэтому так важен правильный подход к анализу внешней среды, с целью определения ключевых аспектов для изучения в окружающей среде, а также определения методов и соответствующих инструментов для оценки всех возможностей и рисков. Методы оценки и анализа внешней среды позволяют выявить потенциальные возможности и угрозы для предприятия, исследуя макросреду и непосредственное окружение компании [1, с. 100].

В структуре внешней среды особая роль принадлежит правовому анализу косвенного воздействия, а именно анализу политико-правовых факторов в контексте разработки стратегических решений в рамках ВЭД предприятия. Осуществляя такую деятельность, каждый субъект хозяйствования должен понимать, что он вступает в особую сферу отношений, регулируемых не только общими, но и специальными законами. Общее законодательство регулирует экономическую деятельность во всех ее видах и сферах.

Изменения в экономике приводят к радикальным изменениям во внешнеэкономической сфере. К таким изменениям можно отнести следующие [2, с. 68]:

изменения таможенного законодательства в стране, в частности, регулирование экспортно-импортных операций, интересующих предприятие (включая вопросы международных перевозок), а также регулирование выезда/въезда частных лиц;

особенности валютного регулирования в стране, организация внутреннего валютного рынка;

защищенность собственности и прав личности;

инвестиционное законодательство в осваиваемой или уже освоенной стране, в том числе, в отношении иностранных инвестиций;  
 регулирование перемещения капитала, экспорта прибыли, иных финансовых операций через границу;

элементы антимонопольного законодательства, которые могут задевать интересы предприятия;

общая оценка стабильности правовой системы государства.

На рис. 1 представлена структура основных данных политического анализа внешней среды косвенного воздействия, необходимых для выработки в дальнейшем эффективных стратегических решений.

Одним из основных политико-правовых факторов в контексте разработки стратегических решений в рамках ВЭД является торговая политика государства. Государства могут применять различные меры для защиты своих национальных интересов, такие как тарифы, квоты, санитарные и фитосанитарные требования, антидемпинговые меры и другие [3, с. 331]. Эти меры могут ограничивать доступ на зарубежный рынок и создавать преграды для международной торговли. Поэтому важно анализировать политику государства и ее влияние на возможности развития ВЭД.



Рис. 1. Структура данных политического анализа внешней среды

Еще одним важным политико-правовым фактором является участие государства в международных организациях и соглашениях. Международные организации, такие как Всемирная торговая организация (ВТО), Европейский союз (ЕС), Содружество Независимых Государств (СНГ) и другие играют значительную роль в регулировании международной торговли [4, с. 7]. Участие государства в таких организациях и соглашениях может предоставить определенные преимущества и возможности для развития ВЭД.

Также стоит отметить, что политические конфликты и напряженность между государствами могут оказывать негативное воздействие на разработку стратегии предприятий в рамках ВЭД. Торговые войны, политические санкции, территориальные споры и другие конфликты могут привести к ограничению торговых связей и созданию нестабильности на зарубежном рынке. Поэтому субъектам хозяйствования при определении стратегических альтернатив важно учитывать политическую обстановку и возможные риски при разработке стратегических решений в рамках ВЭД.

Кроме того, политико-правовые факторы также могут влиять на выбор стратегических партнеров и рынков для развития ВЭД. Государственная поддержка, дружественные отношения и стабильность политической ситуации могут стать важными факторами при выборе стратегических партнеров и рынков для экспорта или импорта товаров и услуг. Однако необходимо отметить, что политико-правовые факторы не всегда являются негативными или ограничивающими аспектами международной торговли. Государственная поддержка, политическая стабильность и участие в международных организациях могут создавать благоприятные условия для развития ВЭД и способствовать увеличению объемов международной торговли.

**Выводы.** Таким образом, анализ политико-правовых факторов в ВЭД является важным этапом при разработке стратегических решений в сфере внешней торговли. Посредством стратегического планирования ВЭД цели, задачи, масштабы и сферы деятельности субъектов хозяйствования формируются на качественно новом уровне с учётом ожидаемых изменений внешней и внутренней среды предприятия, регламентирующих реализацию ВЭД. Рациональный выбор зарубежного рынка позволяет определить наиболее перспективные отраслевые сегменты, работа в которых в большей степени будет соответствовать стратегии предприятия и способствовать формированию потенциала для развития его конкурентных преимуществ. Уровень политической и экономической стабильности в стране, соответствие норм законодательства, регулирующего ВЭД отечественных предприятий с отобранной зарубежной страной, ёмкость рынка, географическое положение, уровень покупательной способности потребителей, уровень конкуренции, несомненно, оказывают значительное влияние на выбор зарубежного рынка. Политико-правовые факторы, такие как торговая политика государства, законодательная база, политическая стабильность и отношения между государствами, а также международное сотрудничество и заключенные соглашения, оказывают существенное влияние на эффективность деятельности участников внешней торговли. Понимание и учет этих факторов субъектами хозяйствования

позволяют разработать эффективные стратегические решения и достичь успеха в ВЭД.

### Список литературы

1. Городенцева, Н.А. Внешнеэкономическая деятельность в реалиях сложившихся политических и экономических факторов / Н.А. Городенцева // Chronos, 2020. – С. 100-102.
2. Гордюшина, И.А. Особенности правового регулирования внешнеэкономической деятельности региона / И.А. Гордюшина // Экономика и бизнес: теория и практика, 2019. – С. 67-70.
3. Беркович, М.И. Институциональные аспекты обеспечения экономической безопасности региона в сфере внешнеэкономической деятельности / М.И. Беркович, Е.С. Хахина // Интеллектуальная инженерная экономика и индустрия: Сборник трудов Международной научно-практической конференции. – Санкт-Петербург, 2023. – С. 331-334.
4. Денисенко, В.В. Пределы правового регулирования: анализ современных концепций / В.В. Денисенко, А.А. Донских, Д.М. Осина // Журнал юридических исследований, 2023. – С. 6-16.

## ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА: ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ

**Черных А.В., магистрант, Верховцов Д.А., магистрант,  
Научный руководитель: Мишина Ю.А.,  
канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Донецкая академия  
управления и государственной службы» Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Исследована сущность и цели внешнеэкономической политики государства. Систематизированы основные законодательные акты в сфере внешнеэкономической деятельности Российской Федерации. Представлены ключевые задачи и механизмы реализации для достижения стратегических целей внешнеэкономической политики.

*Ключевые слова:* внешнеэкономическая деятельность, внешнеэкономическая политика, стратегические цели, задачи, законодательная база, механизмы реализации.

**Постановка проблемы в общем виде.** Внешнеэкономическая деятельность является ключевым элементом международных экономических отношений. Эффективность её развития выступает одним из главных факторов, оказывающих влияние на рост экономики любого государства. В свою очередь, интересы государства и хозяйствующих субъектов в системе международных экономических отношений обеспечиваются посредством формирования и реализации внешнеэкономической политики (далее – ВЭП). В условиях военного времени, сложной социально-экономической, политической обстановки,

внешнеэкономическая политика Российской Федерации нацелена на поиск эффективных инструментов для ее развития.

**Цель исследования.** Изучение ключевых аспектов формирования и реализации внешнеэкономической политики государства на примере Российской Федерации.

**Изложение материалов основного исследования.** Главные цели регулирования внешнеэкономической деятельности заключаются в стимулировании внешнеторговых операций и создании оптимального правового климата для всех участников внешнеэкономических отношений. Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности направлено на обеспечение приоритетов экономических и торговых интересов субъектов хозяйствования, в частности безопасную и эффективную торгово-экономическую деятельность.

ВЭП играет важную роль в развитии и процветании государства, укреплении его экономической безопасности и конкурентоспособности, а также в привлечении иностранных инвестиций и развитии внешней торговли. Она представляет собой комплекс механизмов, которые обеспечивают успешное взаимодействие отдельных регионов и страны в целом с мировым экономическим сообществом. Для успешной реализации ВЭП необходимы определенные механизмы, которые обеспечат эффективность соответствующих подходов и инструментов.

В целом, ВЭП представляет собой деятельность государства, направленную на формирование и регулирование экономических отношений с другими субъектами мировой экономики. Такая деятельность выступает одним из основных макроэкономических инструментов, эффективная реализация которого позволяет ускорить экономический рост внутри государства, регулировать внешнюю торговлю, миграцию рабочей силы, привлекать иностранные инвестиции, развивать валютно-кредитные отношения, активизировать обмен новыми технологиями.

Основными целями ВЭП государства являются: реализация конкурентных преимуществ страны; создание благоприятных экономических условий для субъектов хозяйствования в осуществлении внешнеэкономической деятельности; повышение конкурентоспособности экономики на основе структурной перестройки и модернизации производства; рационализация экспортно-импортных операций. При этом, главными принципами осуществления внешнеэкономической деятельности являются открытость, независимость, признание приоритета международных договоров.

Среди ключевых механизмов реализации ВЭП государства необходимо выделить следующие: использование дипломатических каналов для достижения экономических целей; регулирование внешнеторговых отношений; защита экономических интересов государства на территории других стран; проведение экономических реформ и создание благоприятного инвестиционного климата в стране.

ВЭП является важной составляющей государственной политики Российской Федерации, цель которой заключается в защите интересов и обеспечении экономического развития территории страны на международной арене [1, с. 82].

Общее руководство таможенным делом в Российской Федерации осуществляет Правительство, реализующее государственную политику в сфере налогообложения и таможенного дела. Непосредственную реализацию задач в сфере таможенного дела в пределах компетенции обеспечивают Министерство финансов и Федеральная таможенная служба. Органы местного самоуправления содействуют деятельности федеральных органов, взаимодействуют с ними в пределах полномочий. Ключевыми источниками правового регулирования внешнеэкономической деятельности выступают законодательная база и международные договоры. Законодательную базу Российской Федерации формируют следующие федеральные законы:

Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности – определяет основы государственного регулирования, полномочия государства и субъектов в сфере внешнеэкономической деятельности;

О валютном регулировании и валютном контроле – определяет принципы осуществления валютных операций, полномочия и функции органов валютного регулирования и валютного контроля, права и обязанности юридических, а также физических лиц в отношении владения, пользования и распоряжения валютными ценностями, ответственность за нарушение валютного законодательства;

О таможенном регулировании в Российской Федерации – устанавливает особенности таможенного регулирования в соответствии с положениями таможенного законодательства таможенного союза;

О специальных защитных, антидемпинговых и компенсационных мерах при импорте товаров – устанавливает порядок введения и применения специальных защитных, антидемпинговых и компенсационных мер при импорте товаров;

О техническом регулировании – регулирует отношения, возникающие при: разработке, принятии, применении и исполнении обязательных требований к продукции или к связанным с ними процессам проектирования, производства, строительства, монтажа, наладки, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации;

Об экспортном контроле – устанавливает принципы осуществления государственной политики, правовые основы деятельности органов государственной власти в области экспортного контроля, а также определяет права, обязанности и ответственность участников ВЭД;

Об иностранных инвестициях в Российской Федерации – определяет основные гарантии прав иностранных инвесторов на инвестиции и получаемые от них доходы и прибыль, условия предпринимательской деятельности иностранных инвесторов на территории государства;



О таможенном тарифе – раскрывает содержание основных терминов и определений, устанавливает право Правительства назначать размер ставок ввозных и вывозных таможенных пошлин, а также порядок их расчета и исчисления;

О международном коммерческом арбитраже – устанавливает положения об арбитраже, содержащиеся в международных договорах, а также в типовом законе, принятом в 1985 году Комиссией ООН по праву международной торговли, одобренном Генеральной Ассамблеей ООН для возможного использования государствами в своем законодательстве;

О координации международных и внешнеэкономических связей субъектов Российской Федерации - устанавливает общий порядок координации международных и внешнеэкономических связей субъектов государства, содержит правовые гарантии обеспечения прав и законных интересов субъектов при установлении и развитии международных и внешнеэкономических связей.

Также законодательную базу в сфере внешнеэкономической деятельности формируют Налоговый кодекс, Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях, Таможенный кодекс Евразийского экономического союза, а также постановления Правительства, указы Президента, нормативные акты федеральных органов.

Система взглядов на национальные интересы государства во внешнеполитической сфере, базовые принципы, стратегические цели, основные задачи и приоритетные направления внешней политики Российской Федерации представлены в Концепции внешней политики [2]. Согласно представленной Концепции достижение стратегических целей ВЭП осуществляется путем выполнения следующих основных задач:

формирование справедливого и устойчивого мироустройства; поддержание международного мира и безопасности, стратегической стабильности, обеспечение мирного сосуществования и поступательного развития государств и народов;

содействие выработке эффективных комплексных ответов международного сообщества на общие вызовы и угрозы, включая региональные конфликты и кризисы;

развитие взаимовыгодного и равноправного сотрудничества с конструктивно настроенными иностранными государствами и их объединениями, обеспечение учета российских интересов с использованием механизмов многосторонней дипломатии;

раскрытие и укрепление потенциала многосторонних региональных объединений и интеграционных структур с участием Российской Федерации;

укрепление позиций государства в мировой экономике, достижение национальных целей развития Российской Федерации, обеспечение экономической безопасности, реализация экономического потенциала государства.

**Выводы.** Таким образом, ВЭП является сложным и многогранным процессом, требующим системного подхода и комплексных мер. Успешная реализация ВЭП требует наличия адекватной законодательной базы и

эффективной работы органов исполнительной власти для достижения поставленных стратегических целей путём выполнения соответствующих задач. Российская Федерация активно использует торговую дипломатию для заключения внешнеторговых соглашений, установления торговых связей и урегулирования споров с другими странами. Государством разрабатываются и применяются меры по стимулированию экспорта и ограничению импорта, а также установлению справедливых торговых условий для отечественных предприятий. Российская Федерация активно участвует в работе международных экономических организаций, что позволяет защищать интересы государства и участвовать в разработке международных правил. Защита экономических интересов России на территории других стран осуществляется через дипломатические миссии и представительства. Ведется работа над созданием условий для привлечения иностранных инвестиций, совершенствованием налоговой и таможенной политик.

#### Список литературы

1. Гоголева, Т.Н. Методика оценки эффективности внешнеэкономической политики государства: институциональный подход / Т.Н. Гоголева // Национальные интересы: приоритеты и безопасность, 2018. – № 7. – С.81-86.
2. Концепция внешней политики Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.mid.ru/ru/detail-material-page/1860586/?lang=ru> (дата обращения: 01.04.2024).

### ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ-СУБЪЕКТА ВЭД

**Чишишко К.В., обучающийся магистратуры  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**  
**Щиров И.С. обучающийся бакалавриата УО «Белорусский  
государственный университет пищевых и химических технологий»,  
г.Могилев, Республика Беларусь**  
**Научный руководитель: Черная Л.В.,  
канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия  
управления и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрены подходы к оценке эффективности маркетинговой деятельности предприятия. Доказано, что для оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятий может быть использовано множество различных показателей. Обосновано, что каждая из групп методических подходов к оценке эффективности маркетинговой деятельности имеет специфику и особенности.

*Ключевые слова:* маркетинговая деятельность, оценка эффективности маркетинговой деятельности, принципы, инструменты.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время маркетинговая деятельность приобретает все большую популярность и активно используется

большинством отечественных предприятий. основополагающая цель маркетинговой деятельности – обеспечение коммерческого успеха деятельности предприятия и его продукции на рынках сбыта.

В данной связи, актуальными становятся вопросы анализа существующих методов оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия, что связано с формированием соответствующей стратегии маркетинга. В результате чего повышение эффективности и результативности маркетинговой деятельности и ее качественное улучшение является для предприятия главной задачей функционирования.

Теоретические аспекты маркетинга отражены в трудах таких авторов, как И. Березин, Е. Голубков, А. Зозулёв, Ф. Котлер, Т. Левитт, Н. Малхотра, Ж.-Ж. Ламбен и др. Вопросам оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия изучали такие авторы, как М. Баканов, М. Веттер, М. Мейер, Х. Рамперсад, Н. Ольве, Ж. Рой, А. Шермет и др.

**Цель исследования.** Анализ методов оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия-субъекта ВЭД.

**Изложение материалов основного исследования.** Маркетинговая деятельность современного предприятия, как комплекс различных мероприятий, направленных на изучение торгово-сбытовой деятельности предприятия, заключается в процессе выявления потребностей покупателя, увеличения объема продаж путем стимулирования спроса на продукцию с помощью рекламы и других инструментов, максимизации финансовых показателей. Это, в свою очередь, требует от предприятия придерживаться ряда принципов (рис. 1).



Рис. 1. Принципы маркетинговой деятельности предприятия

Суть маркетинговой деятельности предприятия определяется, как сложная социально-экономическая система, которая включает организационно-технический, управленческий, экономический, социальный, идеологический, политический аспекты.

Соответственно, практическая маркетинговая деятельность проявляется в наращивании объемов сбыта, что приводит к повышению показателей прибыли, укреплению позиции предприятия на рынке.

Маркетинговая деятельность предприятия базируется на ряде функций (табл. 1).

Таблица 1

## Функции маркетинговой деятельности предприятия

Функции	Свойства	Результат
Аналитическая	Исследование рынка (конкурентов), изучение потребностей целевой аудитории, анализ внутренней деятельности предприятия	Способствует определению стратегии продвижения товаров (услуг), выбору подходящих инструментов
Производственная	Разработка новых товаров, организация производства, реализация продукта	Способствует улучшению качества товара, повышению конкурентоспособности
Сбытовая	Формирование спроса, повышение продаж	Способствует эффективному ценообразованию, созданию ассортимента, продвижению, стимулированию сбыта
Функция управления и контроля	Выбор общей стратегии, приоритетных направлений деятельности	Способствует распределению ресурсов для реализации стратегических целей
Инновационная	Разработка и внедрение в производство новых технологий, создание нового продукта	Способствует развитию предпринимательской среды, созданию и поддержке научно-исследовательского опыта предприятия, подготовке креативных кадров, формированию методов стимулирования

Поскольку, современные маркетинговые механизмы усложняются, все более охватывая организационную структуру предприятия, привлекая широкий арсенал средств воздействия на целевые группы, обеспечивая персонализированное влияние и управление клиентским опытом, необходима оценка эффективности маркетинговой деятельности.

Вместе с тем, оценить эффективность маркетинговой деятельности предприятия достаточно сложно, что связано в некоторых случаях с

невозможностью выразить количественный эффект в конкретных показателях. Соответственно, от того, какие инструменты задействованы в процессе переориентации потребителя в покупателя будет зависеть и оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия. Условно их можно разделить на несколько групп (табл. 2).

Таблица 2

## Группы инструментов маркетинговой деятельности предприятия

Группы	Характеристика
Цена	Состоит из затрат на производство, продвижение, реализацию продукции, товарный ассортимент, общей ситуации в стране (на стоимость товара в большей степени влияет спрос)
Сбыт	Инструменты, с помощью которых увеличивается спрос на продукцию (яркая упаковка, акции, скидки, другие стимулирующие интерес потребителей мероприятия, выставки/ярмарки – трамплин для продвижения нового товара)
Реклама	Различные каналы онлайн/офлайн продвижения продукции

Следует отметить, что при использовании онлайн-инструментов маркетинговой деятельности предприятия достигается эффективный результат в работе над потребительским спросом (табл. 3) [1].

Таблица 3

## Онлайн-инструменты маркетинговой деятельности предприятия

Инструменты	Описание
Контекстная реклама	Потребители будут видеть текстовые объявления в поисковой выдаче, что позволяет быстро увеличить показатели трафика (этот инструмент используется на платной основе)
SEO	Оптимизация веб-сайта сайта предприятия в соответствии с требованиями поисковых систем, инструмент более затратный по времени, результат – намного качественнее, эффективность – выше
СММ	Разработка интересного вирусного контента, при использовании которого предприятие создает группу (паблик), в котором публикуется информация о продукции, акциях, новостях, конкурсах, розыгрышах призов (ненавязчивость – важнейшая характеристика эффективного СММ)
Таргетированная реклама	Предварительный отбор целевой аудитории, показ рекламы релевантного характера, изучение целевой аудитории по ряду показателей (демографические параметры, геолокация, анализ файлов куки в браузере). Сравнима с контекстной рекламой, с финансовой стороны – дешевле
Баннерная и тизерная реклама	Самые малозатратные инструменты маркетинга (оплата осуществляется за клики), реклама способна привлечь пользователей, увеличить количество лайков, репостов, комментариев, что способствует повышению узнаваемости бренда
Вирусная реклама	Разновидность нативного предложения (популярный ролик/пост в социальных сетях нравятся пользователям, охватывают широкую аудиторию, им ставят лайки, рассказывают родственникам и знакомым, оставляют комментарии, что положительно сказывается на узнаваемости бренда)

## Продолжение таблицы 3

Контент-маркетинг	Продающие тексты, рекомендации, отзывы потребителей, с помощью чего вокруг товара создается информационное облако, а покупатель без труда может оценить все его достоинства и сделать выбор
Ретаргетинг	Работа с ушедшими пользователями, технология обеспечивает рассылку пользователям, которые недавно заходили на сайт. Для максимального эффекта реклама предлагает скидку или другой бонус
Продвижение в маркетплейсах	На торговых площадках публикуются различные предложения от множества компаний, такие платформы посещает большое количество пользователей, что позволяет предприятиям быстро находить свою целевую аудиторию
Push-сообщения	Для информирования пользователей необходимо добиться их согласия на получение уведомлений, потребителям, при этом, не требуется заполнять анкеты
Мессенджеры	Обеспечивают большой поток трафика на сайт, но сам процесс немного удобнее, информация к целевой аудитории доходит быстрее
E-mail маркетинг	Рассылка на электронную почту (главное условие продуктивной работы – наличие сформированной базы email-адресов клиентов)
Мобильные приложения	Собирается важная информация о пользователях, которая помогает разработать портрет ЦА и правильно настроить процесс продаж

Поскольку в данный момент не существует единой общепринятой методики оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия, существующие подходы к данному процессу может быть сведено к ряду разновидностей (табл. 4) [2].

Таблица 4

## Методы оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия

Методы	Описание
Количественные	Сравнение затрат на маркетинг с полученной валовой прибылью и затрат на рекламу с объемом продаж (характеризуют конечные финансовые результаты деятельности предприятия)
Качественные	Использование маркетингового аудита для всестороннего анализа внешней и внутренней среды предприятия с целью определения характера маркетинговой деятельности, степени соответствия условиям внутренней и внешней среды маркетинга, потребностям рынка и возможностям предприятия (маркетинговые исследования, матричные методы стратегического анализа, построение конкурентных профилей и факторный анализ конкурентоспособности, формирование системы сбалансированных показателей и карты стратегических групп, оценка степени достижения плановых показателей, экспертные оценки, бенчмаркетинг)
Социологические	Использование инструментов прикладной социологии (разработка программы социологического исследования, проведение исследования), в том числе оценка эффективности маркетинговых коммуникаций (эффективность рекламы, стимулирование сбыта, связи с общественностью, личные продажи, прямой маркетинг)

Балльные	Оценка эффективности каждого мероприятия на предмет соблюдения перечня критериев соответствия процессов и структур общей концепции маркетинга (по каждому из выбранных критериев выставляется балльная оценка, после чего подсчитывается их суммарная величина)
Информационные	Для оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия используют программы Sales Expert 2, Success и др., предлагающие пользователям значительно больше возможностей для сбора маркетинговой информации и оценки маркетинга, управления процессами работы с клиентами, автоматизации работы сотрудников (система позволяет гибко настраивать справочники: списки регионов, городов, отраслей, сегментов, причин покупки, отказа и любых других, вести анализ маркетинговых акций и мероприятий в виде рассылок, публикаций, рекламы, семинаров, любых других воздействий на клиентов)

Таким образом, для оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия можно использовать множество различных показателей. Однако, ввиду отсутствия единой методики, вопрос об оценке эффективности маркетинговой деятельности каждым предприятием должно решаться самостоятельно.

**Выводы.** В дальнейшем планируется рассмотрение механизмов развития маркетинговой деятельности предприятия-субъекта ВЭД в современных условиях, которые отвечают всем требованиям и запросам рынка, а также учитывают внутренние мощности предприятия и способствовали здоровой атмосфере и высокой работоспособности персонала.

#### Список литературы

1. Чипишко, К. В. Креативные технологии в маркетинговой деятельности предприятия при выходе на внешние рынки / К. В. Чипишко, Л. В. Черная//Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: материалы науч.-практ. конф., 2-3 ноября, 2022, г. Донецк / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2022. – С. 423-426.

2. Управление маркетинговой деятельностью предприятия в условиях стратегических изменений / Е. А. Логинов, К. В. Чипишко, Е. В. Сергеева // Научный журнал «Студенческий вестник ДОНАУИГС». – № 1 (21). – 2022. – С. 57-67.

## **ФРАНЦУЗСКИЙ ВЕКТОР ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ: СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОТНОШЕНИЯМИ С ЛАТИНСКОЙ АМЕРИКОЙ**

**Шилова Е. В.** Студентка 4-го курса  
Институт международных отношений и социально-политических наук  
ФГБОУ ВО «Московский государственный лингвистический  
университет», г. Москва, Российская Федерация  
katia16032001@yandex.ru

*Аннотация.* В статье исследуются особенности двусторонних отношений Франции и стран Латинской Америки. Франция, являясь важным участником европейской политики, играет ключевую роль в формировании связей с Латиноамериканским регионом. Данная статья анализирует особенности и перспективы французского вектора в отношениях с Латинской Америкой, раскрывая проблемные аспекты и возможности, которые возникают в контексте такого стратегического управления.

*Ключевые слова:* Франция, Латинская Америка, перспективы, европейская политика, проблемные аспекты, двусторонние отношения.

**Постановка проблемы в общем виде.** Взаимоотношения Франции и стран Латинской Америки имеют важное значение для международного сотрудничества, но существуют проблемы, влияющие на стратегическое управление в этой сфере. Необходимо провести исследование для выявления основных проблем и поиска возможностей улучшения сотрудничества.

**Цель исследования.** Анализ особенностей и перспектив двусторонних отношений между Францией и странами Латинской Америки с акцентом на стратегическое управление. Цель исследования состоит в выявлении ключевых проблемных аспектов и возможностей с целью улучшения сотрудничества и укрепления отношений между регионами, а также определении эффективных подходов для развития и совершенствования внешнеэкономической политики Франции в контексте Латинской Америки.

**Изложение материалов основного исследования.** Степень научной разработки проблемы франко-латиноамериканских отношений остается недостаточным, хотя имеется интерес со стороны как российских, так и зарубежных ученых. Для изучения данной тематики значительный вклад внесли такие исследователи, как Тайар Виолетта Макариосовна, Чернега Владимир Николаевич; а также Ги Эрмэ, Гаспар Эстрада. Например, Гаспар Эстрада в своей работе указывает на недостаточность связей между Францией и Латинской Америкой на современном этапе. Работы этих исследователей являются важным



исследовательским материалом для дальнейшего изучения и развития темы франко-латиноамериканских отношений.

**Выводы.** В контексте стратегического управления, необходимо акцентировать внимание на улучшении процессов партнерства между Францией и Латинской Америкой. Развитие сельского хозяйства, информационных технологий и возобновляемых источников энергии в Латинской Америке создает потенциал для эффективной коллаборации с европейскими партнерами.

Повышение экономических отношений между Латинской Америкой и Францией порождает необходимость сосредоточения на совершенствовании образовательных программ и инвестиционных стратегий. Инициативы по устойчивому развитию, образовательные проекты и активное участие в реформах глобального управления являются неотъемлемыми частями улучшения присутствия Франции в регионе и установления более прочных партнерских связей.

Существенное культурное и научное влияние Франции оказывает влияние на укрепление отношений между сторонами, что подчеркивает значимость совместных ценностей, стремлений к сотрудничеству и активного участия в развитии. Существует необходимость в продолжении работы над совершенствованием стратегического управления в политических, экономических и культурных взаимодействиях между Латинской Америкой и Францией для обеспечения долгосрочного и взаимовыгодного сотрудничества.

### Список литературы

Отечественные источники:

1. Смирнова О. А., Золина Д. М. Французская стратегия в контексте европейского строительства // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. - 2013. - №4. - С. 309-312.
2. Тайар В. М. Евросоюз и Латинская Америка: основные формы и направления межрегионального сотрудничества // Актуальные проблемы Европы. - 2022. - №3. - С. 44-65.
3. Чернега В. Н. Латиноамериканская политика Франции: эволюция в годы Пятой республики // Актуальные проблемы Европы. - 2022 - №3.- С. 119-138.
4. Яшина М. В. Колониальная экспансия Франции в Карибском бассейне (XVII- XVIII вв.) // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения. - 2001. - №1. - С. 92-102.

Интернет-источники:

1. Amérique Latine // Invest in France URL: [https://investinfrance.fr/wp-content/uploads/2022/06/Fiches\\_pays\\_amerique\\_latine\\_220x280\\_p.pdf](https://investinfrance.fr/wp-content/uploads/2022/06/Fiches_pays_amerique_latine_220x280_p.pdf) (дата обращения: 02. 03. 2024).
2. Amérique latine et Caraïbes // Banque Mondiale URL: <https://donnees.banquemondiale.org/region/amerique-latine-et-caraibes> (дата обращения: 01. 03. 2024).

3. Base de clientes 5G na América Latina crescerá mais de 14 vezes até 2029, projeta Ericsson // Valor Econômico URL: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2024/02/19/base-de-clientes-5g-na-amrica-latina-crescer-mais-de-14-vezes-at-2029-projeta-ericsson.ghtml> (дата обращения: 03. 03. 2024).
4. Internet : Google va poser le premier câble sous-marin reliant l'Amérique du Sud à l'Asie et à l'Océanie // La Tribune URL: <https://www.latribune.fr/economie/international/internet-google-va-poser-le-premier-cable-sous-marin-reliant-l-amerique-du-sud-a-l-asie-et-a-l-oceanie-987682.html> (дата обращения: 03. 03. 2024).
5. L'Amérique latine à l'heure des villes durables et intelligentes // Business France URL: [https://event.businessfrance.fr/ambition-amerique-latine/wp-content/uploads/sites/909/AMALT\\_EnjeuxOpportunités\\_2021.pdf](https://event.businessfrance.fr/ambition-amerique-latine/wp-content/uploads/sites/909/AMALT_EnjeuxOpportunités_2021.pdf) (дата обращения: 02. 03. 2024).
6. L'ouverture d'un dialogue culturel et politique avec l'Amérique latine // ASSEMBLÉE NATIONALE URL: [https://www.assemblee-nationale.fr/14/rap-info/i3866.asp#P462\\_132581](https://www.assemblee-nationale.fr/14/rap-info/i3866.asp#P462_132581) (дата обращения: 05. 03. 2024).
7. La France en Amérique du Sud, quelles relations avec ses voisins brésilien, surinamais et guyanien ? // Sénat URL: <https://www.senat.fr/rap/r22-846/r22-84615.html#toc198> (дата обращения: 05. 03. 2024).
8. Latin American Economic Outlook 2023: Investing in Sustainable Development // OECD URL: [https://read.oecd-ilibrary.org/development/latin-american-economic-outlook-2023\\_8c93ff6e-en#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/development/latin-american-economic-outlook-2023_8c93ff6e-en#page1) (дата обращения: 02. 03. 2024).
9. Loin des conflits mondiaux, l'Amérique latine trouve un nouvel élan économique // Courrier International URL: <https://www.courrierinternational.com/une/une-du-jour-loin-des-conflits-mondiaux-l-amerique-latine-trouve-un-nouvel-elan-economique> (дата обращения: 01. 03. 2024).
10. L'UE annonce 45 milliards d'euros d'investissements en Amérique latine // Euronews URL: <https://fr.euronews.com/my-europe/2023/07/17/lue-annonce-45-milliards-deuros-dinvestissements-en-amerique-latine> (дата обращения: 05. 03. 2024).
11. Matriz Energética e Elétrica // Portal do governo brasileiro URL: <https://www.epe.gov.br/pt/abcdenergia/matriz-energetica-e-eletrica> (дата обращения: 05. 03. 2024).
12. Moreira M. The Reorganization of Global Value Chains: What's in it for Latin America and the Caribbean? / Moreira M., Blyde J., Volpe C. and others. // Inter-American Development Bank: [www.iadb.org](http://www.iadb.org). - URL: <https://publications.iadb.org/en/publications/english/viewer/The-Reorganization-of-Global-Value-Chains-Whats-in-it-for-Latin-America-and-the-Caribbean.pdf> (Дата обращения: 03. 03. 2024)

13. Nouveau plan d'action du partenariat stratégique France-Brésil. // Élisée URL: Nouveau plan d'action du partenariat stratégique France-Brésil. (дата обращения: 31. 03. 2024).

14. Énergies renouvelables : l'Amérique latine, future leader du monde // La Tribune URL: <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/energie-environnement/energies-renouvelables-l-amerique-latine-future-leader-du-monde-954676.html> (дата обращения: 03. 03. 2024).

## **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ КИТАЯ**

**Яцканич В.В., обучающийся бакалавриата**  
**Научный руководитель: Залавская А.В., ассистент кафедры**  
**менеджмента внешнеэкономической деятельности**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Проведен анализ современного состояния экономики Китая. Рассмотрены проблемы и перспективы развития экономики Китая, что позволяет сделать выводы о текущем состоянии и возможных направлениях развития страны.

*Ключевые слова:* экономическое развитие Китая, основные характеристики экономики, проблемы и перспективы развития экономики Китая.

**Постановка проблемы в общем виде.** Проблема экономического развития Китая является актуальной и требует детального изучения. Изучение китайского опыта представляет большой интерес для других стран, особенно развивающихся, которые ищут пути ускоренного экономического роста. Понимание особенностей развития китайской экономики необходимо для прогнозирования глобальных экономических трендов и разработки стратегий конкурентоспособности в условиях глобализации.

Цель исследования – изучении экономического развития Китая, анализ современного состояния и особенностей развития экономики, а также выявлении проблем и перспектив развития страны.

Изложение материалов основного исследования. Стремительное развитие Китая в последние десятилетия сделало страну одним из главных факторов функционирования мировой экономики, в частности, в сферах торговли и инвестиций. С 1978 по 2016 год среднегодовой рост Китая составил 9,7%, что больше, чем в любой другой стране за аналогичный период. Со времени начала глобального финансового кризиса 2008 г. Экономический рост Китая снижался. Хотя меры стимулирования временно повысили рост до двузначных цифр в 2010 г. Темпы роста экономики Китая неуклонно снижались почти шесть лет, усиливая озабоченность перспективами китайской экономики как внутри

страны, так и за рубежом. Однако в IV квартале 2016 г. ВВП Китая показал небольшой рост. Эта тенденция продолжилась и в 2017 г., что привело к увеличению ежегодных темпов роста до 6,9%, это значительно превышает официальную цель правительства, которая заключалась в достижении примерно 6,5%. Основные ключевые годовые индикаторы экономики Китая представлены в таблице 1 [1].

Таблица 1

## Динамика ключевых индикаторов экономики Китая

Показатели	Период									
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2023
Номинальный ВВП, млрд долл. США	9,64	10,54	11,23	11,22	12,02	13,91	15,22	18,04	19,54	21,12
Темп роста реального ВВП, %	7,8	7,3	6,9	6,7	6,9	6,6	6,4	6,0	5,7	5,5
Уровень безработицы, %	5,0	5,1	5,1	5,0	5,1	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Индекс потребительских цен, %	2,6	2,0	1,4	2,0	1,6	2,3	2,7	2,8	2,9	3,0

Как показывает анализ таблицы 1, в КНР наблюдается ежегодный рост номинального ВВП. За последние пять лет этот показатель увеличился на 24,7%. В следующем пятилетнем периоде, по прогнозам экспертов, эта тенденция усилится. Согласно данным таблицы, наблюдается обратная динамика темпов роста реального ВВП, которая также сохранится в будущем. Безработица в Китае стабильно находится на уровне 5%. Эта тенденция сохранится и в ближайшей перспективе. Индекс же потребительских цен, напротив, в 2013–2017 гг. сокращался, а в перспективе будет расти. Основные экономические показатели изменяются однонаправленно с каждым годом, причем острые кризисные ситуации в Китае не наблюдаются и не ожидаются. Китайские исследователи выдвигают тезис о выходе КНР на новый улучшенный экономический уровень развития, который будет отличаться углубленной диверсификацией производства и усовершенствованным технологическим уровнем. При этом сектор услуг и высокотехнологичный сектор промышленности станут основными факторами роста в рамках нового экономического цикла Китая.

Современное положение Китая характеризуется активным развитием внешней торговли, которая имеет ряд специфических особенностей [2]. Характерная черта современной экономики Китая – её зависимость от внешнего рынка. КНР занимает первое место в мире по объёму экспорта, что определяет 80% валютных доходов государства. В Китае около 20 млн чел. заняты в экспортных отраслях. Китай поддерживает торгово-экономические связи со 182 странами. Причём главным торговыми партнерами КНР являются

быстрорастущие азиатские страны, а на развитые капиталистические страны приходится чуть более 30% внешнеторгового товарооборота. Сегодня товарная номенклатура экспорта насчитывает около 50 тысяч наименований товаров, среди которых большую долю занимают товары высокой переработки. Электроника, телекоммуникации и звуковое оборудование занимают более 25%. Все эти категории товаров существенно прибавляли в росте удельного веса, начиная с 2000 г.

По итогам 2023 года китайская экономика выросла на 5,2%. В 2024-м показатель вряд ли превысит 4,5%, в среднесрочной перспективе экономисты также не ждут возвращения Китая к прежним темпам роста. Этому будут препятствовать как слабый внешний спрос, так и структурные ограничения в экономике — отдача от инвестиций снижается, а потребление домохозяйств остается слишком низким по сравнению с сопоставимыми по уровню дохода странами.

Прогнозы темпов роста Китая в этом году варьируются от 4% до 4,9%. Ожидается, что Китай объявит об официальных целях роста на ежегодной законодательной сессии, которая состоится в марте. Эксперты WSJ отмечают, что в краткосрочной перспективе у Китая мало очевидных драйверов роста. Экспортный спрос снижается, а потребители, пострадавшие от многолетних ограничений, связанных с пандемией, стали очень осторожны в расходах на фоне слабого рынка труда.

Китай является одной из крупнейших и наиболее динамично развивающихся экономик мира. За последние несколько десятилетий страна добилась значительных успехов в экономическом развитии, став второй по величине экономикой мира. Однако Китай по-прежнему сталкивается с рядом проблем и вызовов, которые могут повлиять на его дальнейшее развитие.

Китай сталкивается со следующими проблемами [3]:

– Неравномерное развитие. Китай сталкивается с проблемой неравномерного развития между различными регионами страны. Восточные провинции, такие как Гуандун и Шанхай, значительно более развиты, чем западные и центральные регионы. Это приводит к дисбалансам в экономическом развитии и социальному неравенству.

– Экологическая устойчивость. Китай является одним из крупнейших в мире загрязнителей окружающей среды. Промышленное развитие страны привело к серьезным экологическим проблемам, таким как загрязнение воздуха, воды и почвы. Китай сталкивается с необходимостью перехода к более экологически устойчивой модели экономического развития.

– Зависимость от экспорта. Китайская экономика сильно зависит от экспорта. Это делает страну уязвимой к изменениям в мировой экономике. Кроме того, зависимость от экспорта может привести к перепроизводству и накоплению долгов.

– Старение населения. Китай сталкивается с проблемой старения населения. Это приводит к сокращению рабочей силы и увеличению расходов на

социальное обеспечение. Старение населения также может привести к замедлению экономического роста.

Несмотря на проблемы, с которыми сталкивается Китай, страна имеет ряд перспектив для дальнейшего экономического развития.

– Инновации. Китай является одним из лидеров в области инноваций. Страна имеет большое количество высококвалифицированных специалистов и инвестирует значительные средства в исследования и разработки. Это позволяет Китаю создавать новые продукты и технологии, которые могут способствовать экономическому росту.

– Потребительский спрос. Китай имеет большой и растущий потребительский рынок. Это создает возможности для роста внутреннего спроса, который может компенсировать снижение экспорта.

– Реформы. Китайское правительство проводит ряд реформ, направленных на улучшение делового климата и стимулирование экономического роста. Эти реформы включают в себя регулирование экономики, улучшение защиты прав собственности и повышение эффективности государственного управления.

Китай сталкивается с рядом проблем и вызовов, которые могут повлиять на его дальнейшее экономическое развитие. Однако страна также имеет ряд перспектив для роста. Инновации, потребительский спрос и реформы могут способствовать дальнейшему развитию китайской экономики.

**Выводы.** Таким образом, успешное решение проблем и реализация перспектив развития экономики Китая будет иметь значительное влияние на мировую экономику. Китай является одним из крупнейших торговых партнеров многих стран, и его экономический рост может способствовать росту мировой экономики. Кроме того, Китай является важным игроком на мировом рынке сырьевых товаров, и его экономический рост может привести к росту цен на сырьевые товары.

### Список литературы

1. Чжоу, Г. Обзор экономики Китая в 2022 году и перспективы развития экономики в 2023 году / Г. Чжоу // Актуальные проблемы развития национальной и региональной экономики : Сборник научных трудов XIII Международной научно-практической конференции для студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых, Белгород, 27 апреля 2023 года / Под научной редакцией Е.Н. Камышанченко, Н.П. Шалыгиной. – Белгород: Общество с ограниченной ответственностью Эпицентр, 2023. – С. 173-176.

2. Шерчкова, А. В. Анализ динамики роста экономики Китая / А. В. Шерчкова // Научный вектор : Сборник научных трудов / Под научной редакцией Е.Н. Макаренко. Том Выпуск 8. – Ростов-на-Дону : Ростовский государственный экономический университет "РИНХ", 2022. – С. 125-129.

3. Хуан, Т. Анализ развития экономики Китая / Т. Хуан // Актуальные аспекты экономики и управления : Сборник научных статей. – Санкт-Петербург : ООО Центр научно-информационных технологий Астерион, 2021. – С. 170-173.

## СЕКЦИЯ 2. УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЫ ДНР

### О РОЛИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ В РАЗВИТИИ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЫ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

**Антошина К.А.,**  
д.э.н., доцент, зав. кафедрой технологии и организации производства  
продуктов питания имени Коршуновой А.Ф.

**Попова Т.Н.,**  
старший преподаватель ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКИЙ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ  
ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»,

*Аннотация:* Статья посвящена роли общественного питания в развитии туристско-рекреационного комплекса Донецкой Народной Республики в контексте особенностей питания в регионе. Обоснована необходимость в создании условий для развития и управления сферой общественного питания, способному обслужить запланированный поток как туристов, так и организационно-обслуживающего персонала. Обеспечение благоприятной бизнес-среды для предпринимателей в данной отрасли, предоставление поддержки и стимула для открытия новых ресторанов и кафе, обеспечение высоких стандартов качества и безопасности пищевых продуктов для гарантированной удовлетворенности потребностей и ожиданий туристов, являются ключевыми аспектами общественного питания в туристско-рекреационной сфере Донбасса.

*Ключевые слова:* социально-экономический потенциал региона, Донецкая Народная Республика, туристско-рекреационный комплекс, питание туристов.

**Постановка проблемы в общем виде.** По поручению Президента Российской Федерации разработана Стратегия устойчивого развития Приазовья до 2040 года, согласно которой Приазовский макрорегион в перспективе должен трансформироваться в центр научных исследований и инновационных разработок, стать территорией экологического благополучия за счет реализации приоритетных задач по мощному развитию рыбопромыслового и рыбоперерабатывающего комплекса, а также активизации Азовской акватории по вектору лечебно-оздоровительной и туристической зоны. До 2040 года туристический сектор планирует принимать миллионный поток туристов посредством создания более 650 тысяч объектов гостиничной инфраструктуры, а, следовательно, более 170 тысяч рабочих мест в сфере отдыха и рекреации на базе 15 туристических кластеров. Очевидным является тот факт, что подобные масштабы развития Приазовского макрорегиона, в который входит прибрежная зона Азовского моря, расположенная на территории Донецкой Народной Республики, повлекут необходимость к развитию и управлению сферой

общественного питания, способному обслужить запланированный поток как туристов, так и организационно-обслуживающего персонала.

**Цель исследования** – проанализировать роль общественного питания в развитии туристско-рекреационного комплекса Донецкой Народной Республики в контексте особенностей питания в регионе.

**Изложение материалов основного исследования.** Регион Донбасс традиционно ассоциируется с добычей угля и металлургией, однако за последние годы наблюдается существенное изменение экономического облика региона, обусловленное сдвигами в его структуре. Традиционные отрасли угольной промышленности, металлургии и тяжелого машиностроения постепенно стали уступать место сфере услуг, информационной инфраструктуре и высокотехнологичным отраслям, которые формируют новую современную экономическую географию региона.

Одним из наиболее динамично развивающихся секторов экономики сегодня является туристическая индустрия, по причине того, что Донбасс обладает значительными туристическими ресурсами и, как следствие, активизируется интерес к данному региону.

Общественное питание играет важную роль в развитии туристско-рекреационной сферы в любой стране или регионе, не является исключением и Донецкая Народная Республика, несмотря на сложности и обстоятельства, в которых на данный момент проживает ее население.

В Донецкой Народной Республике общественное питание обладает потенциалом стать одним из ключевых факторов, привлекающих туристов и способствующих развитию туризма в регионе, поскольку местная кухня и культура питания имеют важное значение в привлечении туристов. В Республике сохраняется богатое культурное наследие кулинарных традиций, включая характерные блюда «донецкий шашлык», «донецкий пирог» и другие местные деликатесы, а рестораны и кафе предлагают широкий выбор местных блюд, позволяющих туристам погрузиться в местную культуру и традиции.

Кухня Донбасса представляет собой смесь различных кулинарных традиций, а также отражает местный климат и ресурсы, что обуславливает создание широкого ассортимента блюд, включая мясные, рыбные и изделия из выпечки. Локальная кухня впитала в себя по крупице блюд и рецептов от всех народов, которые жили и продолжают жить в данном регионе – многочисленные народы Кавказа, греки, турки, казаки, которые когда-то осели здесь благодаря удачному климатическому и географическому расположению. Поселения греков внесли в кухню «Пирог мариупольских греков», поселения, жившие вблизи рек, составили многочисленные рецепты пищи из рыбы - «уха по-донецки», «рыба по-донецки», «сиченики рыбные кальмиусские», «суп из осетрины по-донбасски» и многие-многие другие. Ни одна кухня в мире не обходится без мясных блюд, так и Донбасс имеет свои особые блюда - «курица по-донецки», «сало по-донбасски», «котлеты по-донбасски», «чебуреки по- константиновски».

В связи с вышеописанным разнообразием ассортимента блюд народов Донбасса, общественное питание в Донецкой Народной Республике становится важным фактором в привлечении туристов и развитии туризма в регионе, а



качество и разнообразие предлагаемых блюд и услуг в ресторанах и кафе оказывают существенное влияние на принятие решения туристами о посещении Донецкого региона. Удовлетворенность туристов качеством обслуживания и предлагаемыми блюдами повлечет размещение их положительных отзывов и рекомендаций в сети Интернет, что, в свою очередь, станет инструментом привлечения больше туристов в регион.

Развитие общественного питания также стимулирует создание новых рабочих мест и повышение уровня жизни местного населения, поскольку открытие новых ресторанов и кафе потребует дополнительного наличия персонала, что уже представляет новые возможности для местных жителей. Кроме того, развитие общественного питания активизирует повышение спроса на местные продукты и ингредиенты, что поддерживает развитие регионального сельского хозяйства и других отраслей экономики.

Однако для развития общественного питания в Донецкой Народной Республике необходимо уделить внимание нескольким аспектам, среди которых нужно отметить: создание благоприятной бизнес-среды для предпринимателей в данной отрасли, представить поддержку и стимулы для открытия новых ресторанов и кафе, обеспечить высокие стандарты качества и безопасности пищевых продуктов для гарантированной удовлетворенности потребностей и ожиданий туристов.

**Выводы.** Питание в туристической индустрии играет важную роль в удовлетворении физиологической потребности туристов в пище и выполняет важную социальную функцию. Качество питания является ключевым фактором, оказывающим влияние на удовлетворенность туристов и их общее впечатление от поездки, поэтому рестораны и другие предприятия общественного питания должны стремиться предлагать высококачественное питание, учитывая индивидуальные предпочтения и потребности туристов. Кроме этого, общественное питание имеет весомый вклад в развитии туристско-рекреационной сферы Донецкой Народной Республике, ведь богатство кулинарных традиций и разнообразие местных блюд привлекает туристов и позволяет им погрузиться в местную культуру. Развитие общественного питания также способствует созданию новых рабочих мест и повышению уровня жизни местного населения, однако, для успешного развития данной отрасли необходимо обеспечить благоприятную бизнес-среду и высокие стандарты качества и безопасности пищевых продуктов.

#### **Список литературы**

1. Дементьева, С.В. Сервисная деятельность в туризме и гостиничном хозяйстве: Учебное пособие / С.В. Дементьева, О.Т. Лойко; под ред. И.Е. Герстенмайер. - Томск: Изд-во Дельтаплан, 2006. - 212 с.
2. Журавлева, И.В. Маркетинговые технологии в формировании имиджа туристской территории Севастополя // СибСкрипт. 2015. №2-7 (62). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-tehnologii-v-formirovanii-imidzha-turistskoj-territorii-sevastopolya> (дата обращения: 06.04.2024).
3. Слепченко, В.А. Понятие и организационно-экономическая специфика зелёного туризма / В.А. Слепченко, Я.А. Войнова // Вестник

Академии знаний. 2022. №6 (53). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-organizatsionno-ekonomicheskaya-spetsifika-zelyonogo-turizma> (дата обращения: 06.04.2024).

4. Небытов, В.Г. Развитие агроэкотуризма в крестьянско-фермерских и личных подсобных хозяйствах Орловской области (итоги международного научно-практического семинара) / В.Г. Небытов, А.В. Резвяков, В.В. Горохов // Вестник техносферной безопасности и сельского развития. 2016. №3 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-agroekoturizma-v-krestyansko-fermerskih-i-lichnyh-podsobnyh-hozyaystvah-orlovskoy-oblasti-itogi-mezhdunarodnogo-nauchno> (дата обращения: 06.04.2024).

## **К ВОПРОСУ ОБ УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА**

**Афонин Ю.А., обучающийся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Овчаренко Л.А.,  
д-р экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»,**

*Аннотация.* В статье на основе рассмотрения методологии управления проектами и выявления специфики и особенностей управления проектами в сфере туризма и, особенно, в сфере гостеприимства, обоснована актуальность учета теоретико-методологических аспектов управления проектами в практике формирования туристической инфраструктуры ДНР.

*Ключевые слова:* управление, проект, туристская инфраструктура, сфера гостеприимства, Донецкая Народная Республика

**Постановка проблемы в общем виде.** Исследование перспектив развития туризма и сферы гостеприимства в Донецкой Народной Республике выводит на первый план проблему инфраструктурного обеспечения отрасли, которая в свою очередь, базируется на проблемах проектного обеспечения туристской индустрии. Во-первых, в ДНР, даже в условиях незавершенного военного конфликта остро ощущается нехватка объектов сферы туризма и гостеприимства. После завершения конфликта и с учетом имеющегося туристско-рекреационного потенциала можно ожидать существенный приток отдыхающих как внутри региона, так и на межрегиональном и международном уровнях. Во-вторых, эффективное формирование туристической инфраструктуры возможно на основе учета передового мирового и отечественного опыта в сфере управления проектами в туризме и сфере гостеприимства, а также на основе грамотного применения инструментария проектного управления.

**Цель исследования** – рассмотреть теоретико-методологические аспекты управления проектами на примере индустрии туризма в контексте интенсификации практической реализации наиболее эффективных инструментов

методологии управления проектами для формирования туристской инфраструктуры ДНР.

**Изложение материалов основного исследования.** Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризующиеся рядом общих признаков, наиболее общими из которых являются следующие:

направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;

координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных действий;

ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом.

Управление проектами – это методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов на протяжении проектного цикла, направленная на эффективное достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта.

Управление проектами в сфере индустрии туризма, в частности, гостиничного бизнеса, обладает определенными особенностями, которые необходимо учитывать при разработке и реализации проектов.

Основными направлениями разработки проектов является строительство гостиничных комплексов. Неоднократно было подтверждено, что проект гостиницы весьма сложен, и неправильное управление может легко привести к потере вложенных средств.

Возведение гостиниц или реконструкция зданий под их строительство имеет свои особенности, включающие в себя:

разработку проекта; планирование номерного фонда;

создание административных помещений;

создание и оформление интерьера гостиницы, а так же внешнего вида здания в соответствии с особенностями ландшафта.

Прежде чем приступить к планированию, разработке концепции гостиницы, необходимо приобрести участок, оформить его приобретение, согласовав множество документов в различных инстанциях.

Очень важным фактором в управлении проектами в сфере гостиничного бизнеса является управление стейкхолдерами. Стейкхолдеров объединяют интересы, которые могут иногда совпадать, тогда стейкхолдеры могут воздействовать на проект сообща, и их влияние, сила существенно возрастают. Нередко их интересы являются противоположными. В этом случае они могут конфликтовать между собой, ослабляя влияние на проект. Обе ситуации могут использоваться менеджерами проекта для более эффективного достижения его целей. Такое использование интересов, потребностей, возможностей и ресурсов стейкхолдеров для успешного завершения проекта называется управлением отношениями со стейкхолдерами проекта. Такое управление предполагает

управление системой стейкхолдеров, объединенных функциональными связями и взаимозависимостями.

Менеджер проекта должен определить состав такой системы, выявить нужды и ожидания отдельных ее элементов – стейкхолдеров, а затем оказывать влияние на эти ожидания во имя успеха проекта – управлять системой стейкхолдеров. Затем следует разработать маркетинговую стратегию, ценовую политику, осуществить подбор персонала, что является важным этапом формирования имиджа гостиницы.

Основной задачей разработки и реализации проекта в сфере гостиничного бизнеса является получение прибыли, для получения прибыли главной задачей функционирования гостиничных комплексов ставится привлечение и размещение людей и соответствующее обслуживание их самых разнообразных потребностей. Поэтому такие сооружения должны быть хорошо спроектированы, оборудованы всеми видами необходимого коммунального благоустройства и обеспечены системами питания, обслуживания гостей. Многофункциональность проектируемых зданий и возможность отдохнуть могут привлечь большое количество гостей.

Собственно проект гостиницы предполагает планирование номерного фонда, количество номеров, их категорию, а, следовательно, и цену, включает разработку подсобных, административных, служебных помещений.

Особенностью управления проектами в сфере гостеприимства является то, что помимо стандартных параметров необходимо учитывать культурные, климатические, эстетические, экологические особенности региона, в котором собираются реализовать тот или иной проект. Соответственно, отделка мест проведения досуга, таких как: рестораны, бальные залы, бильярдные залы, бары, гостиные, бассейны, сауны осуществляется с использованием современных экологичных и малогорючих материалов, способных придать интерьеру гостиницы эстетичность, красоту и индивидуальность. Все это непосредственно влияет на привлекательность объекта.

Яркой демонстрацией такого комплекса работ является гостиница Hyatt Regency Ekaterinburg в центре города Екатеринбург (Свердловская область). Особенностью управления данного проекта была работа по внедрению нового многофункционального отельного комплекса в инфраструктуру развитого промышленного города и, при этом, не нарушение целостности архитектурно-стилистического облика центра Свердловска.

Для достижения всех поставленных целей проекта, работа по проектированию отеля начинается с первого подготовительного этапа. В первую очередь, следует тщательно изучить топографические данные и проанализировать местность. Анализ местоположения проектируемой гостиницы заключается в оценке участка под застройку, его площади и рельефа, существующих коммуникаций, прилегающей застройки.

Поэтому, перед началом проектных работ, заказчик предоставляет план участка с примыкающими к нему строениями и основу. После этого можно переходить к маркетинговому исследованию. Именно с помощью исследований маркетологов можно узнать рентабельность проекта и рассчитать

приблизительные сроки окупаемости гостиницы. Позиции по поводу инфраструктуры и номерного фонда со стороны заказчика и аналитиков часто отличаются: в таком случае стоит прислушаться к специалистам, каким бы хорошим не был изначальный проект.

Менеджерам по управлению проектами в сфере гостиничного бизнеса необходимо иметь четкий бизнес-план, в котором отражены особенности проекта, достоинства и недостатки, а также риски, связанные с его реализацией. Грамотно составленный план демонстрирует последовательность строительства и ввода в эксплуатацию гостиницы, и примерные сроки ее окупаемости. Необходимо сказать, что все большее число руководителей приходят к пониманию необходимости проектного управления и осознают все перспективы применения данной технологии. При грамотном управлении имеющимися ресурсами, можно улучшить конкурентное положение, как на внутреннем, так и на внешнем рынках, вне зависимости от масштабов предприятия, что, безусловно, отражается на положении России в мире.

Менеджер проектов может написать идеальный план работы, но в 99% случаев что-то пойдет не так: подведет подрядчик, смежный отдел провалит сроки или во время переговоров с клиентами во всем районе выключится свет. Риск – это событие с долей неопределенности, которая может сказаться на проекте отрицательно или положительно, привести к возникновению угроз для проекта или появлению возможностей.

Поэтому интерес к проектному менеджменту, как к наиболее эффективной организационно-деятельной парадигме и управленческой культуре осуществления проектов, демонстрирует бурный рост.

**Выводы.** Таким образом, в Донецкой Народной Республике после стабилизации политической ситуации вопрос о формировании туристской инфраструктуры и, соответственно, о реализации масштабной системы управления проектами в сфере туризма и гостеприимства будет высоко актуален. Модернизация и восстановление существующих гостиниц и создание новых гостиниц станет важным вектором проектной деятельности региона.

#### Список литературы

1. Афонин Ю.А. Перспективы развития спортивного туризма в ДНР (на примере его экстремальных форм) / Ю.А. Афонин, Д.Г. Красова, Л.А. Овчаренко // Актуальные проблемы управления в современных условиях: материалы республиканской конференции студентов и молодых ученых ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 13-14 апреля 2022 г. – С. 280-286.

2. Афонин Ю.А. Направления развития спортивного туризма в ландшафтно-рекреационном парке «Зуевский» / Л.А. Овчаренко, Ю.А. Афонин, А.О. Устинова // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: материалы науч.-практ. конф., 2-3 ноября, 2022, г. Донецк / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». В 2 ч.: Ч. II. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2022. – С. 142-146.

## ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО БИЗНЕСА

**Безрученкова Д. С., обучающийся ОП магистратуры,  
Научный руководитель: Демидова И.А.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Российская Федерация имеет огромный туристический потенциал и при благоприятной реализации туризм может стать одной из основных отраслей в стране. На сегодняшний день актуальность приобретает аспект восстановления индустрии туризма. В статье рассмотрены особенности стратегии развития в Российской Федерации на современном рынке, а также факторы, влияющие на стратегию развития туристско-рекреационного бизнеса.

*Ключевые слова:* отечественный туризм, стратегия развития, туристско-рекреационный бизнес, туристический поток.

**Постановка проблемы в общем виде.** Говоря о проблемах туристического бизнеса в нашей стране, следует подчеркнуть некоторые моменты. Несмотря на свою богатую обширную территорию, многонациональную культуру, климатическое разнообразие – российский туризм значительно уступает по развитию этой отрасли другим экономически развитым государствам. Текущее положение отечественного туризма на мировом рынке услуг не является лидирующим, что является следствием нынешней экономической ситуации в сфере российского туризма. Выявление особенностей стратегии развития российского туризма позволит определить наиболее успешные пути совершенствования туристического бизнеса в Российской Федерации.

**Целью работы** является исследование особенностей и путей развития отечественного туристско-рекреационного бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** На сегодняшний день туризм продолжает держать статус одной из быстро развивающихся и прибыльных отраслей бизнеса в сфере международных услуг [1].

Преобладание услуг – отличительная особенность туристической индустрии. Туристические услуги и товары предоставляются не только непосредственно туристам, а также и без туристической цели сбыта.

Сезонность спроса, как еще одна особенность туристической индустрии, требует разработки стратегий для увеличения загрузки и доходности в внесезонные периоды. Например, предприятия могут предлагать специальные акции и скидки во внесезонные периоды, а также разрабатывать альтернативные продукты и услуги для привлечения клиентов.

Особенностью индустрии туризма и рекреации также является высокая конкуренция, поэтому предприятия должны разрабатывать уникальные продукты и услуги, которые помогут им выделиться на рынке. Это может включать в себя создание уникального клиентского опыта, развитие экологических практик или использование новых технологий.

Использование инновационных технологий можно тоже отнести к особенностям туристической индустрии, так как они играют важную роль в развитии туристического бизнеса. Предприятия должны следить за новыми тенденциями в индустрии, внедрять новые технологии для улучшения обслуживания клиентов, а также разрабатывать новые продукты и услуги, которые будут привлекательны для современных туристов.

Маркетинг и продвижение – эффективные маркетинговые стратегии играют ключевую роль в успехе предприятий туристического бизнеса. Предприятия должны уметь правильно позиционировать себя на рынке, использовать целевой маркетинг для привлечения нужной аудитории и разрабатывать качественные рекламные кампании [2].

Качество обслуживания имеет огромное значение в туристическом бизнесе, поскольку клиенты часто выбирают те или иные предприятия именно из-за высокого качества обслуживания. Поэтому предприятия должны инвестировать в обучение персонала, создавать комфортные условия для клиентов и стремиться к постоянному улучшению сервиса.

В 2023 году численность туристических поездок в Российской Федерации выросла на 17%. В 2022 году туристический поток в РФ составлял 154 млн, в то время как в 2023 – 166 млн единиц [3].

В 2022-2023 гг. основные направления путешествий приходились на внутренние поездки. Люди стали чаще отправляться в туры по Карелии, Сибири, Русскому Северу, что связано с ограничениями перелетов в южных регионах страны. Также вырос интерес к отдыху без гаджетов и интернета в

«диких условиях» по рекам, а также этнические туры, благодаря которым можно ближе познакомиться с образом жизни коренных малых народов РФ, их кухней, природой и культурой.

На сегодняшний день одним из факторов, существенно влияющих на стратегию развития туристической индустрии, является дисбаланс между объемом свободного времени и экономическими возможностями населения. Данный фактор связан с неоплачиваемыми отпусками и со сниженными доходами населения [4].

Еще одним фактором, влияющим на стратегию развития туристско-рекреационного бизнеса, является материально-технический (транспорт, средства размещения, предприятия общепита и т.д.).

Влияют на спрос на туристические услуги факторы экономических условий: уровень экономического развития, инфляция, курс валюты и другие экономические факторы. Политическая ситуация в стране или регионе может повлиять на безопасность туристов и привлечение инвестиций. Наличие

конкурентов, их стратегии и ценообразование также играют важную роль в разработке стратегии развития бизнеса. Использование новых технологий, таких как онлайн-бронирование, мобильные приложения и цифровой маркетинг, может помочь привлечь больше клиентов и улучшить обслуживание. Изменения в демографии, такие как увеличение числа пожилых людей или изменения в предпочтениях потребителей, могут потребовать адаптации стратегии туристического бизнеса. Сохранение окружающей среды и бережное использование природных ресурсов становятся все более важными для туристов и могут влиять на выбор стратегии развития туристического бизнеса [5].

Таким образом, среди представленных выше факторов, влияющих на стратегию развития предприятия туристско-рекреационного бизнеса, самым значительным, по мнению автора, являются экономические условия среды, платежеспособность населения, а также объем свободного времени.

**Выводы.** На сегодняшний день туризм представляет собой весьма массовое социально-экономическое явление международного масштаба. Мировой туристский рынок характеризуется высокой степенью конкурентной борьбы, главным инструментом которой является рост качества туристических услуг. Чтобы сформировать конкурентоспособный туристический продукт, нужны не только усилия по развитию туристического предприятия, но и эффективная стратегия по продвижению отечественного туристского продукта на международном туристическом рынке. В дальнейшем это сделает въездной и внутренний туризм одной из самых доходных частей экономики Российской Федерации.

### Список литературы

1. Леонидова, Е. Г. Событийный туризм как новое направление российского туристического рынка / Е. Г. Леонидова // *Universum: экономика и юриспруденция*. - 2015. - № 7. - С. 27. – Текст : непосредственный.
2. Маркетинг и логистика в системе конкурентоспособного бизнеса / Т. В. Ибрагимхалилова, Н. В. Агаркова, А. К. Берко [и др.]. – Донецк : Донецкий национальный университет, 2022. – 345 с. – Текст : непосредственный.
3. Романова, М. М. Факторы, влияющие на развитие индустрии туризма / М. М. Романова // *Концепт*. - 2014. - № 2. - С. 4. – Текст : непосредственный.
4. Сладких, Л.С. Основные проблемы развития внутреннего туризма в России / Л. С. Сладких // *Проблемы современной экономики*. - 2012. - № 4. - С. 369. – Текст : непосредственный.
5. Социализация государственной экономической политики: выбор Донбасса как необходимость / Г. К. Губерная, Д. В. Пушилини, Е. В. Котов [и др.]. – Донецк : Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы», 2022. – 703 с. – Текст : непосредственный.



## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Ведькал Я.Е.,  
обучающийся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Дубровская Н.И.,  
старший преподаватель кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

*Аннотация:* в работе рассматриваются перспективы развития сельского туризма в Донецкой Народной Республике с целью привлечения дополнительного потока туристов на внутреннем туристическом рынке. Изучается потенциал агротуризма, исследуются основные направления его развития.

*Ключевые слова:* туризм, сельский туризм, экологичность, туристический потенциал, направления развития, Донецкая Народная Республика.

**Постановка проблемы в общем виде.** «Сельский туризм — это сектор туристской индустрии, ориентированный на использование природных, культурно — исторических и других ресурсов сельской местности и её особенностей для создания комплексного туристского продукта» [1]. Понятие сельского туризма в России появилось совсем недавно. Несмотря на то, что сельский туризм является новым видом отдыха в России, он быстро развивается и имеет большой потенциал. Сельский туризм не требует больших затрат, поэтому для людей среднего достатка он является доступным видом отдыха. С вхождением Донецкой Народной Республики в состав Российской Федерации сфера туризма в Республике должна повышать свою конкурентоспособность путем развития внутреннего туризма, одним из направлений которого является сельский туризм. Донецкая Народная Республика, как субъект Российской Федерации, обладает потенциалом, необходимыми для развития сельского туризма, который, однако, в условиях военного положения на территории Республики не может быть раскрыт в полной мере.

**Цель исследования** – определение перспективных направлений развития сельского туризма для продвижения турпродуктов с целью дальнейшего развития туристской отрасли Донецкой Народной Республики, доведения её до уровня российских стандартов качества.

**Изложение материалов основного исследования.** Современное положение Донецкой Народной Республики не позволяет задействовать всю ее территорию в сельском туризме, но в тех местах, где не производятся обстрелы, его развитие имеет огромные перспективы.

В первую очередь наш регион обладает необычной местностью, являющийся преимущественно степью. Это создаёт уникальную экосистему, с множеством степных животных и различных цветов и растений, которая своим

видом привлечёт туристов из других регионов России, где преобладает иной тип ландшафта и другие климатические особенности.

Помимо особенной местности, в Донецкой Народной Республике, присутствует множество деревень, что позволяет ближе и лучше проникнуться сельским бытом. В Донецкой Народной Республике хорошо развито животноводство и аграрное хозяйство. Поэтому по пути и в самих деревнях можно увидеть пасущиеся стада коров и других домашних животных. Также некоторые деревни находятся недалеко от рек или Азовского моря, что позволяет совместить как отдых в сельской местности, так и отдых у водоемов.

Одним из перспективных мест для развития сельского туризма является поселок Зуевка под городом Харцызск. Преимущество развития сельского туризма в поселке Зуевка заключается в том, что он практически находится на территории одноименного Ландшафтно-рекреационного парка. Жители проживают в частных домостроениях с прилегающими участками, где выращивают овощи и фрукты. На территории населенного пункта уже имеются специализированные места, принимающие туристов, например, лагерь здоровья "Зуевка", который описывают как «... оазис сельской тишины и красоты природы» [3]. Чистый воздух, два водохранилища, прогулки на скалодром, катание на байдарках и походы на веслах по речке — все это позволит набраться силами жителям городов, ищущим отдыха среди природы и одновременно познакомиться с бытом местных жителей.

Кроме того, туристам можно предложить проживание в сельских домах, питание (употребление в пищу экологически чистых продуктов), различные услуги: осмотр территории, экскурсии, мастер-классы и другие.

Другим перспективным регионом для развития сельского туризма в Донецкой Народной Республике являются села, находящиеся вблизи от Азовского моря. К административным единицам Республики, находящимся на побережье Азовского моря относятся: Першотравневый район, Мариупольский городской совет, включающий Приморский и Орджоникидзенский район, Новоазовский район.

Побережье азовского моря может предложить своим гостям возможность приобщиться к сельской жизни, взаимодействовать с домашними животными и птицей. Отдыхать на лоне природы и, при желании, поработать физически. Такой вид рекреации является эффективным, так как общение с животными и физическая работа – это лучший способ ментального, отдыха. Для людей, вынужденных работать интеллектуально, такая разрядка просто необходима. Причем физическая работа не должна быть обязательной, но только по желанию туристов. Туристы могут собирать фрукты и овощи или работать на огороде, потому что для «выгоревшего» от постоянной умственной работы разума простая физическая работа, не требующая интеллектуальных усилий – это нечто сродни медитации.

Таким образом, сельский туризм на Азовском море прекрасно подойдет людям, вынужденным много работать умственно, испытывающим интеллектуальное или эмоциональное «выгорание», или попросту уставших от городской суеты, дорожных пробок и офисной работы. Общение с животными

на лоне природы снимет стресс, расслабит разум и, возможно, позволяет сделать переоценку собственных ценностей.

Кроме того, на территории ДНР существуют конные клубы, где любой желающий имеет возможность покататься на лошадях. Целесообразно развивать это перспективное направления путем разработки конных экскурсий по экологически чистым территориям. Для желающих можно сделать возможным работу по уходу за лошадьми.

Итак, среди основных направлений сельского туризма, имеющих перспективы для реализации на Азовском побережье, можно выделить следующие:

- участие в сельскохозяйственных работах (посадка семян, сбор урожая фруктов, овощей, грибов);
- экскурсии (посещение ферм и участие в трудовом процессе, экскурсии на исторические объекты, сельскохозяйственные предприятия, знакомство с традиционным бытом);
- мастер-классы с элементами этнографического туризма (обучение различным традиционным ремеслам, участие в старинных обрядах, организация заготовки дров);
- активные виды отдыха (подвижные игры на свежем воздухе, катание на велосипеде, лошадях, купание в водоёмах);
- охота и рыбалка и др.

По сравнению с предыдущим годом, количество грантов выделенных на сельский туризм было увеличено. «В этом году Минсельхоз РФ расширяет поддержку сельхозпроизводителей, нацеленных на привлечение туристов. В 2024 году на эти цели предусмотрено 700 млн. рублей» [2]. Это позволяет надеяться на увеличенное развитие данного вида туризма в Донецком регионе. Активное инвестирование в сельский туризм Донецкой Народной Республики позволит привлечь людей к данному, только зарождающемуся в Донецке, виду туризма. Привлечение туристов позволит простимулировать экономику внутри Донецкого региона, что, в свою очередь, позволит без привлечения внешних инвестиций развивать и улучшать сельский туризм, что в идеальном варианте должно вывести Донецкий регион на лидирующие места среди сельского туризма в России.

**Выводы.** Несмотря на определённые проблемы, такие, как: непрекращающиеся военные действия на некоторых территориях Донецкой Народной Республики, недостаточное развитие инфраструктуры и недостаточное информирование потенциальных туристов, сельский туризм является одним из наиболее перспективных для развития на этой территории. Данный вид туризма способен создать дополнительные рабочие места для жителей сельской местности, привлечь и удержать своей новизной и экологичностью туристов.

#### Список литературы

1. Шакирова, Э. Н. Развитие сельского туризма в России / Э. Н. Шакирова.— Текст : непосредственный // Экономическая наука и практика : материалы II Международ. науч. конф. (г. Чита, февраль 2013 г.). — Т. 0. — Чита :

Издательство Молодой ученый, 2013. — С. 110-112. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/75/3393/> (дата обращения: 16.03.2024).

2. Своё Медиа от Россельхозбанка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://svoefarmerstvo.ru/svoemedia/articles/sel-skij-turizm-2024-bol-she-turistov-i-gospodderzhki?ysclid=ltu29xtn1992617191>

3. Сельский Дом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://donetsk.countryhome.club>

## МАРКЕТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОДВИЖЕНИЯ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ

**Караванов А.В., обучающийся ОП магистратуры,  
Научный руководитель: Шепилова В.Г.,  
канд. экон. наук., доцент, зав. кафедрой туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В работе определены содержательные элементы маркетингового инструментария, которые в условиях интеграции Донецкой Народной Республики в Российскую Федерацию необходимо использовать для продвижения туристских услуг.

*Ключевые слова:* туризм, туристский продукт, продвижение турпродукта, маркетинговые инструменты, Донецкая Народная Республика

**Постановка проблемы в общем виде.** Туристский рынок обладает особенностью высокой, интенсивной изменчивости, которая проявляется в самые благоприятные для развития временные периоды. В этих условиях действенной и, похоже, единственной управленческой философией для субъектов туристского рынка является маркетинг (от английского «market», означающего «рыночную деятельность» «работу с рынком»). В самом общем понимании «Маркетинг – это стратегическая философия фирмы, устанавливающая, какие товары и услуги и для какой группы должны быть произведены. Маркетинг определяет цели и оценивает их достижение, координируя, таким образом, деятельность предприятия. Маркетинг устанавливает дисциплину внутри организации через постановку целей и проведение контроля по обеспечению её эффективного функционирования. Проведение маркетинговых исследований необходимо на всех этапах деятельности фирмы – от разработки продукта и его продвижения до продажи и послепродажного обслуживания» [1]. С вхождением Донецкой Народной Республики в состав России сфера туризма в Республике подвержена безусловным требованиям быть конкурентоспособной, что повлечёт за собой необходимость детального изучения и постоянного мониторинга туристского рынка, а это делает применение практики маркетингового инструментария неизбежным и в высшей степени актуальным.

**Цель исследования** - определение направлений использования маркетинговых инструментов для продвижения турпродуктов с целью становления и дальнейшего развития туристской отрасли Донецкой Народной Республики, доведения её до уровня российских стандартов качества.

**Изложение материалов основного исследования.** Современное понимание содержания и целей маркетинга в туризме не отличается от понимания этих категорий в других отраслях экономики: туристский маркетинг трактуется как деятельность по разработке туристских товаров и услуг, определению их стоимости и конкретных ценовых характеристик, стимулированию на них спроса, их продвижения на рынке и продажи.

Основные цели современного маркетинга в туризме – выяснение текущих запросов рынка, фиксация происходящих на нём перемен, выявление возможных будущих тенденций, а также оказание собственного влияния на перестройку рынка. Знание рыночных закономерностей необходимо туристским предприятиям для выработки политики собственной деятельности. Получаемая с помощью маркетинга информация даёт возможность менеджерам туристских фирм более успешно организовывать весь процесс производства и предоставления туристских услуг. Эта информация позволяет осуществлять планирование продукта, его разработку, обеспечить принятие решений по ценообразованию, продвижению товара и стимулированию его сбыта. Маркетинговые исследования позволяют также определять и другие немаловажные факторы, влияющие на деятельность фирмы: наличие явных и потенциальных угроз и проблем, мешающих эффективному ведению бизнеса; причины их возникновения и пути устранения; меры снижения вероятности риска как следствия рыночных колебаний; новые возможности развития. По мнению Т. З. Артюховой маркетинговые исследования преследуют и более конкретные, но не менее важные цели «...налаживание связей предприятия с его целевыми рынками и сегментами; уменьшение расходов; поиск новых источников прибыли; стимулирование продаж; формирование благоприятного отношения покупателей» [2]. Огромное значение для принятия будущих решений руководителями туристских фирм имеет информация о характеристиках непосредственно самого туристского рынка: размеры рынка, место и доли на рынке конкурирующих компаний, предпочтения потребителей туристских услуг и мотивы их выбора, заполняемость направлений поездок, сведения об отелях, о перевозчиках и т. д.

Главным следствием маркетинговых усилий является туристский продукт. «Туристский продукт можно рассматривать в двух плоскостях: с одной стороны – это набор услуг, продаваемый туристам в одном пакете, с другой стороны – это элементы, производящие услуги (транспортные средства, рестораны, отели и т. д.)» [3]. В свою очередь, туристский продукт предопределяет «...цену, каналы реализации, место продажи, действия по продвижению продукта к месту продажи. Туристскому продукту присущи характеристики, которые отличают любую услугу: неосвязаемость, неразрывность производства и потребления, изменчивость и неспособность к хранению» [4]. В настоящее время для успешного продвижения продукта в туризме важное значение приобрели два

элемента: наличие хорошего путеводителя по рекламируемому региону, который должен быть ориентирован на изученные маркетологами желания и потребности туристов, и наличие интернет-площадки для обеспечения возможности общения туристов между собой при выборе тура, отеля, ресторана, где есть о них в соцсетях отзывы и оценки. Ещё одним значащим маркетинговым элементом, способствующим продвижению туристских продуктов, является бренд региона. Как показал анализ, в большинстве своём страны производят брендинг с целью привлечения большего количества туристов, хотя в более редких случаях бренд играет роль и при привлечении инвесторов, предпринимателей, иммигрантов. Как правило, бренд должен отражать уникальность, идентичность региона и генерировать его популярность. Не менее существенным для продвижения туристских продуктов является установление на основе маркетинговой информации устойчивых, желательно постоянных связей с потенциальными покупателями. Это, даже с учётом сезонности, может обеспечивать стабильность в работе туристской фирмы.

Использование принципов и инструментов маркетинга в их практической работе способно обеспечить восстановление разрушенного рынка услуг в целом по региону, поскольку именно маркетинговые исследования позволяют туристским предприятиям точно определить собственное предназначение и цели деятельности; осуществить при этом диагностику внешних и внутренних условий её протекания; выполнить просчёт новых возможностей избрания более эффективных путей ведения бизнеса; выявить существующий спрос на услуги и спрогнозировать возможный потенциальный спрос на производство их новых видов в будущем; составить и реализовать конкретные текущие и перспективные планы действий для обеспечения позитивной коммерциализации.

**Выводы.** Маркетинг является сегодня необходимым инструментарием обеспечения эффективной, конкурентоспособной деятельности для предприятий туристского бизнеса. В связи с вхождением Республики в Россию и с учётом условий современного российского туристского рынка, применение маркетинговых исследований туристскими организациями ДНР становится необходимым и неизбежным. Включённые в концепцию методы маркетинга должны быть направлены на изучение возможностей туристского рынка удовлетворять потребности туристов не только просто в отдыхе, но также с точки зрения познавательных, психологических и социальных запросов.

#### Список литературы

1. Квартальнов В. А. Маркетинг в туризме [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [tourlib.net/books\\_tourism/kvartalnov\\_tourism13.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kvartalnov_tourism13.htm).
2. Артюхова Т. 3. Сущность и особенности маркетинга в туризме [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [studfile.net/preview/424099/page:2/](http://studfile.net/preview/424099/page:2/)
3. Юрак Р. А. Маркетинг как необходимый инструмент управления турфирмой // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. - № 2.
4. Дурович А. П. Маркетинг в туризме. 2-е изд., перераб. и доп. – Минск: Новое знание, 2001. – 496 стр.

## СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА

Красова Д.Г.,  
обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Дубровская Н.И.,  
старший преподаватель кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

*Аннотация:* В исследовании анализируется значение внутреннего туризма. Подчеркивается важность развития данного направления туризма, обозначаются основные подходы к стимулированию развития внутреннего туризма в мире.

*Ключевые слова:* внутренний туризм, туристическая инфраструктура, социально-экономическое развитие,

**Постановка проблемы в общем виде.** Развитие внутреннего туризма является актуальным вопросом для Донецкой Народной Республики и требует приоритетного внимания со стороны уполномоченных органов исполнительной власти в сфере туризма государства. Однако, развитию внутреннего туризма препятствует ряд негативных факторов, таких, как: небольшой ассортимент услуг и недостаточное развитие туристической инфраструктуры, в особенности гостиниц среднего класса; отсутствие развитой сети автомагистралей; неудовлетворительная работа транспортных предприятий; несовершенство нормативно-правовой и экономической базы; изношенность материально-технической базы; ограниченность рекламы туристских направлений; отсутствие туристских операторов как субъектов сферы туризма, а также военное и геополитическое положение Республики.

На современном этапе развития Донецкой Народной Республики внутреннему туризму не уделяется достаточного внимания из-за продолжающегося военного конфликта. Тем не менее, сложная политическая и экономическая ситуация в Донецкой Народной Республике не должна быть непреодолимым препятствием для развития туризма в регионе

**Цель исследования.** Обоснование важности и необходимости развития внутреннего туризма для экономики страны и его мультипликативное влияние на все сферы деятельности государства.

**Изложение материалов основного исследования.** Туризм – это сложное и массовое явление, которое оказывает значительное влияние на социально-экономическое развитие территории. Этот вид народнохозяйственной деятельности характеризуется мультипликативным эффектом, генерируя доходы в смежных секторах экономики. Среди всех видов туризма ключевая роль принадлежит внутреннему туризму как основному источнику доходов от туристской деятельности [1].

Несмотря на широкое использование термина «внутренний туризм», он до сих пор не имеет общепринятого определения, которое учитывало и включало

бы все его особенности. Согласно федеральному закону «Об основах туризма в Российской Федерации» № 132», внутренний туризм – «туризм на территории Российской Федерации, который касается лиц, постоянно проживающих на территории Российской Федерации». В.А. Квартальнов предлагает понимать внутренний туризм как временный выезд граждан страны с их постоянного проживания в пределах государственной границ той же страны для отдыха, удовлетворения познавательных интересов, занятий спортом и других туристических целей [2].

Влияние туристской деятельности на внутреннюю среду региона имеет огромное значение. Среди сфер внутренней среды, на которые туристская деятельность оказывает активное воздействие, можно выделить следующие [3]:

экономика (рост предпринимательской активности, рост налоговых поступлений в бюджет, приток валютных средств в регион);

социально-экономическая сфера (создание рабочих мест, рост жизненного уровня населения);

социальная сфера (удовлетворение объективно существующей в обществе потребности в отдыхе, рекреации, восстановлении физических и духовных сил населения);

культура и духовное развитие (бережное отношение к историко-культурному наследию, развитие народного творчества, ремесел, формирование национального самосознания).

Наиболее убедительным аргументом в пользу развития внутреннего туризма в регионе является положительное влияние туризма на экономику. Например, это деятельность санаторно-курортных предприятий, коллективных средств размещения, предприятий общественного питания, экскурсионных услуг, досуговых услуг и т.д. Кроме того, участниками оказания туристических услуг являются транспортные предприятия, предприятия бытового сектора и жилищно-коммунального хозяйства, предприятия легкой и пищевой промышленности, торговые предприятия, страховые компании и банки [4]. Еще одним выгодным фактором является местная рабочая сила.

Страны с проблемами занятости, в частности, нашли в туризме хороший источник прямой и косвенной занятости. При прямом эффекте занятости население получает рабочие места непосредственно в туристских предприятиях, при создании мест в других отраслях экономики осуществляется косвенный эффект. Внутренние поездки поддерживают и развивают местную и национальную гордость, дают обоснование для модернизации инфраструктуры, географически распределяют посетителей по регионам, сглаживают сезонность и создают возможности для трудоустройства. Внутренний туризм играет важную роль в повышении привлекательности дестинаций, что, в свою очередь, способствует повышению благосостояния местных жителей и привлечению образованных молодых специалистов, от которых все больше зависят отрасли с высокой добавленной стоимостью [5].

Сильный внутренний сектор путешествий и туризма также может помочь стране противостоять потрясениям и колебания спроса, которые могут возникнуть, когда кризисы затрагивают внешние рынки. Чтобы стимулировать



внутренние путешествия, некоторые правительства и местные органы власти регулируют предоставление местных туристических услуг. Это включает политику ценообразования, маркетинговые и рекламные кампании, взаимосвязь между транспортом и туризмом, а также прямые стимулы для поддержки туристского сектора в регионах [5].

В мире разные страны предпринимают всевозможные меры для развития внутреннего туризма. Например:

Двойное ценообразование (разные цены для международных и местных/внутренних туристов, и/или более низкие цены в межсезонье) для таких туристических объектов, как Тадж-Махал в Индии, Акрополь в Греции, Сигирия в Шри-Ланке, и национальных парков, таких как Килиманджаро в Танзании. Вводя более низкую плату для внутренних туристов и/или взимая меньшую плату в несезонные месяцы, власти делают туристические услуги более доступными для различных социальных слоев в разных странах, создают круглогодичный туризм и могут помочь снизить давление от переполненности [39].

Ресурсы для поддержки внутреннего туризма могут быть предоставлены организациям, которые будут разрабатывать продукты и услуги, непосредственно самим жителям. Например, в Венгрии правительство ввело программу льгот, чтобы направить расходы на туристические услуги и стимулировать внутренние поездки. Она поощряет работодателей предоставлять работникам различные льготы, не связанные с оплатой труда, которая включает программу для отдыха и развлечений (например, Szechenyi Recreation Card) [6].

Доход, полученный от развития внутреннего туризма и путешествий, может быть использован для стимулирования сохранения наследия и культуры дестинации. В Японии правительство обязалось создать туристические зоны, которые будут способствовать оживлению регионов и продвигать внутренний туризм путем формирования экскурсионных маршрутов по достопримечательностям для создания организаций маркетинга дестинаций.

В 1980-х годах в Японии было создано движение «Одна деревня - один продукт» (ОДОП), призванное поощрять сообщества к тому, чтобы специализироваться на производстве одного высокоценного традиционного продукта. С тех пор эта концепция была скопирована в других частях мира, в частности в Таиланде, где сейчас действует собственная программа «Один Тамбон - один продукт». С точки зрения туризма программа успешно поддерживает внутренние путешествия, поскольку люди едут в города и деревни, чтобы попробовать или увидеть продукт своими глазами.

Программа «Волшебные города» (Programa Pueblos Mágicos), возглавляемая Секретариатом по туризму Мексики, продвигает города по всей стране, которые предлагают посетителям волшебный опыт благодаря ряду отличительных особенностей, включая природную красоту, культурные традиции, историю, кухню, искусство и ремесла. Городу, получившему этот статус, предоставляется финансирование для дальнейшего улучшения инфраструктуры, предложения продуктов и опыта.

Качественная транспортная инфраструктура улучшает впечатления от места назначения и качество жизни в нем как для посетителей, так и для жителей. Транспортные системы, особенно трамвайные пути и фуникулеры, стали катализаторами регенерации в таких разных городах, как Манчестере, Медельине, Портленде и Порту. Помимо того, что Лондон является воротами и центральным узлом для иностранных туристов, он также является самым посещаемым местом для внутренних путешественников. Чтобы облегчить перегруженность транспортных сетей, стимулировать энергоэффективность транспорта и улучшить впечатления посетителей, была разработана система путевых указателей для пешеходов по всему городу. Система Legible London насчитывает более 1 300 знаков, призванных побудить посетителей перемещаться по городу пешком.

Таким образом, каждая страна старается сделать все возможное, чтобы внутренний туризм развивался: строительство туристской инфраструктуры, удобной транспортной системы, другие факторы для активизации внутренних путешествий.

Помимо экономической значимости внутреннего туризма в регионах, данный вид туризма оказывает и социальный эффект. Социальный аспект внутреннего туризма в регионе состоит в том, что внутренний туризм обеспечивает восстановление жизненных сил человека и рационального использования им свободного времени. Туризм, обеспечивая разнообразие впечатлений, контрастную смену обстановки и видов деятельности эффективно способствует ослаблению нервного напряжения, полному обновлению сил и внутренних ресурсов человека, а также обеспечивает возможности повышения интеллектуального уровня.

**Выводы.** Внутренний туризм оказывает положительное влияние на все отрасли народного хозяйства, способствует эффективному использованию природно-ресурсного потенциала регионов страны, решению проблем занятости населения, привлечению инвестиций в экономику. Развитие данного вида туризма позволяет организовать отдых местного населения, удовлетворить потребности в культурном развитии населения, воспитании подрастающего поколения и распространении культурных ценностей.

Внутренний туризм для потребителей туристских услуг является путешествием, совершаемым в рекреационных, деловых, образовательных и других целях. Для представителей туристской индустрии – это сфера приложения капитала, а также область деятельности, которая направлена на формирование и удовлетворение потребностей потенциальных клиентов.

Можно утверждать, что внутренний туризм становится катализатором социально-экономического развития региона и задает соответствующий вектор его развития.

### Список литературы

1. Социальные проблемы развития индустрии туризма в России: основные тенденции и перспективы [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.sgu.ru/archive/old.sgu.ru/files/nodes/9769/020.pdf>

2. Леонидова, Е.Г. Развитие внутреннего туризма в регионе / Е.Г. Леонидова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2017. – Т. 10. – № 2. – С. 271-283. DOI: 10.15838/esc/2017.2.50.15

3. Социально-экономическая значимость туризма [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://izron.ru/articles/aktualnye-voprosy-ekonomiki-i-sovremennogo-menedzhmenta-sbornik-nauchnykh-trudov-po-itogam-mezhdunar/sektsiya-2-ekonomika-i-upravlenie-narodnym-khozyaystvom-spetsialnost-08-00-05/sotsialno-ekonomicheskaya-znachimost-turizma/>

4. Внутренний туризм как фактор социально-экономического развития региона [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://tourlib.net/statti\\_tourism/gataullina5.htm](https://tourlib.net/statti_tourism/gataullina5.htm)

5. On Domestic Tourism: Journal of Travel Research [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.researchgate.net/publication-/249700470>  
On\_Domestic\_Tourism

6. Sustainable Development Strategies in Domestic and International Tourism [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.ejist.ro/files/pdf/355.pdf>

## **ВОЕННЫЙ ТУРИЗМ КАК ФАКТОР ТУРИСТИЧЕСКИЙ АТТРАКТИВНОСТИ НОВЫХ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Кулик Е.В., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Демидова И.А.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В данной статье рассматривается относительно новое направление в туристической индустрии – военный туризм, возможности и перспективы его развития на территории новых регионов Российской Федерации.

*Ключевые слова.* Туризм, СВО, ВОВ, вооруженный конфликт, исторический памятник, зона боевых действий.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современных реалиях в связи с экономической, политической и социальной обстановкой в мире, всю большую популярность набирает такое туристическое направление, как военный туризм. Данное направление привлекает все большее количество туристов и становится очень перспективным. Донецкий и Луганский регионы обладают всеми условиями для развития данного вида туризма.

**Цель исследования.** Раскрыть понятие военного туризма, выявить перспективы развития этого направления туризма на территории новых субъектов Российской Федерации.

**Изложение основного материала исследования.** С каждым годом современный турист становится все требовательнее и требовательнее.

Индустрия туризма должна находиться в постоянной динамике, чтобы соответствовать нынешним запросам. Набирают популярность новые направления туризма – экотуризм, гастротуризм, космотуризм. Также одним из перспективных видов развития туризма является военный и военно-исторический туризм.

Военно-исторический туризм – важное направление государственной политики в сфере туризма. Можно отметить, что «сохраняется значительный потенциал роста роли туризма в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации. За последние годы отмечается рост внутреннего туризма (45,22 млн. российских граждан, размещенных в коллективных средствах размещения в 2020 году, по сравнению с 29,3 млн. граждан в 2011 году)» [1].

Военный туризм – это «разновидность туризма, целью которого является посещение местности, связанной с военными и историческими событиями для всех заинтересованных, а также для ветеранов и родственников погибших воинов, посещение исторических объектов и военных полигонов, боевых морских кораблей, подводных лодок, катание на военной технике, стрельба из оружия на полигонах и в тирах, участие в военных учениях» [2].

Военный туризм имеет свои отличительные признаки:

- повседневная одежда в армейском стиле «Милитари»;
- походы и сборы в составе военизированной группы последователей;
- поездки и непосредственные стрельбы на специально оборудованных стрельбищах из различных видов травматического и летального боевого вооружения;
- езда на различных армейских видах транспорта: танки, БМП, БМД, авиаперелёты, парашютный спорт и т.д.;
- организация практических поисково-исторических мероприятий в местах былых сражений: поиск и аутентификация погибших солдат и офицеров, облагораживание братских могил и мест былых памятных сражений, поиск, раскопки и восстановление до музейных единиц военной техники, поиск и передача в областные музейные комплексы предметов вооружения и других артефактов военного времени: информационные медальоны аутентификации солдат и офицеров, оружие, боеприпасы, предметы военного боевого, а также коммуникационного, оккупационного, медицинского и социального быта.

В Российской Федерации данный вид туризма только начинает набирать популярность и новые субъекты Российской Федерации являются отличной площадкой для развития военного туризма в нашей стране. На территориях Донецкой и Луганской Народных Республик есть все необходимое для привлечения туда любителей военного туризма – военный конфликт, большое количество памятников ВОВ и СВО, большое количество военной техники и возможность увидеть и прочувствовать весь ужас войны на себе.

При формировании качественного турпродукта на военно-историческую тематику необходимо соблюдать все его уровни (рис.1) [3].



Рис.1. Уровни военно-исторического туризма [3]

На территории Донецкого региона есть все необходимое для их соблюдения.

Военный туризм можно развивать на всей территории Донбасса, а особенно в таких городах как Мариуполь, Волноваха, Донецк, Горловка, Дебальцево и многих других. Здесь можно посетить Мемориальный комплекс Саур-Могилы, памятник «Погибшим гражданам Донецкой Народной Республики», а также Мемориальный комплекс «Аллея ангелов».

Турист, приехавший за наследием Великой отечественной войны, может посетить:

- мемориальный комплекс Саур-Могилы;
- памятник Гринкевичу;
- памятник Гурову;
- «Живые- Бессмертным»;
- кладбище немецких военно-пленных;
- памятник Николаю Куценко;
- мемориал у шурфа шахты № 4/4-бис;
- памятник жертвам фашизма;
- памятник жертвам Холокоста;
- памятник Ивану Ткаченко;
- памятник медицинской сестре;
- «Твоим освободителям, Донбасс».

**Выводы.** Таким образом, исследование военно-исторического потенциала Донбасса позволяет сделать вывод о том, что Донецкий регион обладает мощной базой для развития военного туризма на своей территории и имеет возможность предложить туристу уникальный туристический продукт, который обязательно найдет свою аудиторию и может стать визитной карточкой региона.

#### Список литературы

1. Постановление правительства РФ от 24.12.2021 № 2439 «Об утверждении государственной Программы Российской Федерации «Развитие туризма». – Текст: электронный // Правовая навигационная система «Кодексы и законы». – URL: <https://www.zakonrf.info/postanovlenie-pravitelstvo-rf-2439-24122021/> (дата обращения: 12.03.2024).

2. Основы туризма: учебник / коллектив авторов; под ред. Е.Л. Писаревского. – М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. – 384 с. – Текст: электронный // Федеральное агентство по туризму: [сайт]. – URL: [https://tourism.gov.ru/data/File/news\\_file/2014/PISAREVSKIY\\_Osnovi%20turizma.pdf](https://tourism.gov.ru/data/File/news_file/2014/PISAREVSKIY_Osnovi%20turizma.pdf) (дата обращения: 12.03.2024).

3. Куница, М. Н. Военно-патриотический туризм: общероссийские тенденции и особенности регионального развития / М. Н. Куница, Н. Л. Гаврютина // Вестник ВГУ. Серия: География. Геоэкология. – № 2. – 2022. – Текст: электронный. – URL: <https://journals.vsu.ru/geo/article/view/9311> (дата обращения: 15.03.2024).

## СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМА В ДНР

**Левицкий Д.В., обучающийся ОП магистратуры,  
Научный руководитель: Овчаренко Л.А.,  
д-р экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Спортивный туризм можно рассматривать как один из значимых направлений развития внутреннего туризма. В условиях интеграции Донецкой Народной Республики в Российскую Федерацию возрастает роль стратегического планирования, в том числе и в контексте формирования стратегии развития спортивного туризма. В работе изучен потенциал и выявлены особенности развития спортивного туризма в Республике, которые должны быть учтены при формировании стратегии развития спортивного туризма в ДНР.

*Ключевые слова:* стратегия, развитие, спортивный туризм, Донецкая Народная Республика

**Постановка проблемы в общем виде.** Полноценная жизнь человека напрямую зависит от физической культуры и спорта. За снижением физических нагрузок стоит ухудшение различных функций и появление неблагоприятных состояний организма человека. Занятия спортивным туризмом помогают снизить рост негативных социальных явлений, сохранить и улучшить качество творческого, интеллектуального, трудового, физического потенциала.

Несмотря на давние традиции развития спортивного туризма в нашем регионе, современные вызовы обуславливают сложности и проблемы, преодоление которых возможно только на основе стратегического подхода. Несмотря на то, что в ДНР принята Стратегия развития внутреннего и въездного туризма до 2025 г., проблемы развития спортивного туризма требуют детализации и дополнительной проработки.

**Цель исследования** – рассмотреть проблемы и особенности развития спортивного туризма в Донецкой Народной Республике в контексте интеграции в туристское пространство Российской Федерации, обосновать рекомендации по формированию стратегии развития спортивного туризма в ДНР.

**Изложение материалов основного исследования.** На современном этапе спортивный туризм может рассматриваться как наиболее эффективная концепция спортивного воспитания населения за счет перенимания опыта у стран-лидеров, стоящих на пьедестале активных видов отдыха.

По последним данным мировой рынок спортивного туризма оценивается в \$800 млрд. По прогнозам британского аналитического агентства Technavio [1], его оборот до 2021 году составит \$4,31 трлн. Ежегодно в него вовлекаются от 12 до 15 млн человек, и в краткосрочной перспективе каждый год прирост будет составлять 6%. Здесь прослеживается влияние трех причин:

повышение уровня благосостояния населения;

повышенное предпочтение спортивного туризма как способа выйти из зоны комфорта;

растущий вклад отрасли в рост ВВП и занятость населения.

Как и в каждой отрасли, здесь есть свои страны-лидеры. В спортивном туризме это – Чехия, Австрия, США, Великобритания, Германия, Италия, Испания, Швейцария и Финляндия. В некоторых странах доходы от спортивного туризма превысили порог 25% от общей суммы туристских поступлений, в Австралии в это время был подтвержден рекорд – 55% [2].

Значительные вложения в отрасль делают и развивающиеся страны, что также увеличивает рост мирового рынка. Спортивные фестивали стали успешно конкурировать с музыкальными. Так, фитнес-фестиваль в Дубае Dubai Fitness Challenge [3], где было представлено 250 различных спортивных развлечений, в 2021 г. посетило около миллиона человек. Есть и мировые лидеры среди компаний-туроператоров, специализирующихся на спортивном туризме. В этой отрасли первенство занимает Великобритания – в частности, туроператор «BAC Sport» [4] предоставляет спортивные поездки и туры для крупных спортивных соревнований по всему миру. Это индивидуальные и групповые пакеты на посещение Формулы-1, Гран-при, международного футбола, крупных турниров по гольфу, регби, теннису и т.д.

Британская компания «ITC Sports Travel» [5] стала ведущим поставщиком эксклюзивных зарубежных спортивных туров и индивидуальных путешествий.

При этом спортивный туризм может быть разных видов. Например, событийный, когда туристы приезжают на различные мероприятия – от любительских небольших соревнований и фестивалей до чемпионатов мира и Олимпиад. Так, футбольный ЧМ 1994 в США, например, привлек 50 млн туристов, которые потратили во время пребывания в стране \$100 млрд.

После проведенных мероприятий многие туристы предпочитают разъезжать по олимпийским городам, мотивированные ностальгией, а именно: по столицам ЧМ и местам спортивной славы. И это еще один вид спортивного туризма, в котором центром внимания также становятся знаменитые спортивные музеи, колледжи, школы. Соответственно, классический активный вид туризма – это спорт любительский и профессиональный, например, рыбалка, теннис, альпинизм, конный поход или автопробег. Отдельным видом стал фитнес и велнесс-туризм: фитнес-туры, индивидуальные оздоровительные туры, скандинавская ходьба, йога, серфинг, гольф-туризм.

В целом, как отмечают специалисты туристской сферы, спортивный туризм позволяет достичь следующих целей:

расширить традиционный туристический сезон; привлечь новый поток посетителей;

создать или улучшить имидж определенного туристического регионального направления.

Спортивный туризм – одна из самых доступных рекреационных форм проведения досуга населения, так как он ориентирован на все социально-демографические группы, вне зависимости от возраста и гендерных различий.

По данным Федерации спортивного туризма, в России им занимаются более 3 млн человек. В стране функционирует более 500 центров, станций, клубов и баз юных туристов, свыше 2 тыс. дворцов и домов детского и юношеского творчества с секциями туризма. Ежегодно организуется более 3 тыс. профильных лагерей. Общие инвестиции в крупнейшие туристические локации – в России такими являются «Роза Хутор», «Горки Город» и «Газпром» (ГТК «Лаура») – составили 100 млрд рублей.

На данном этапе спортивный туризм в России и странах СНГ активно развивается. Если ранее акцент делался на спорте, то теперь все больше внимания акцентируется именно на туризме – он становится более массовым. Спортивные достижения не становятся целью, в то время как на основной план преимущественно выдвигается сама цель в виде отдыха и поиска новых впечатлений.

Туристическая сфера и активный туризм играют ключевую роль в вопросах социально-экономического развития любого региона. ДНР имеет огромный потенциал для развития спортивного туризма: наличие разнообразных природных ресурсов, спортивных комплексов и уникальных заповедных и природных зон.

На сегодняшний день разработка и реализация проектов и мероприятий по духовно-нравственному, гражданско-патриотическому и военно-патриотическому воспитанию – одно из важных направлений деятельности Министерства молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики.

В Донецкой Народной Республике до СВО активно проводились спортивные мероприятия республиканского значения, велась работа более 60 военно-патриотических спортивных клубов и объединений, объединяющих около 2000 человек.

Начиная с 2015 г. в Донецкой Народной Республике начала свою деятельность Федерация спортивного туризма. Данная Федерация плодотворно занимается организацией походов различной направленности – в горы, на реки и моря, постоянно расширяя свою географию, и организуя развлекательные и спортивные поездки. Также регулярно организуются спортивные чемпионаты по горному, водному и парусному туризму, и более того – республиканские и международные соревнования.

Членами Федерации спортивного туризма ДНР являются мастера спорта, кандидаты в мастера спорта, судьи национальной категории, 1 категории, инструкторы по туризму, и просто энтузиасты спортивного туризма. Одной из



важнейших задач Федерации является проведение соревнований и походов для новичков и квалифицированных спортсменов. Ряд предлагаемых поездок, организованных Федерацией спортивного туризма ДНР, на данный момент включает:

- горные походы (Армения, Грузия, Абхазия, Крым);
- пешие походы с проживанием в кемпинге вблизи Черного моря в г. Пицунда или г. Мюссера;
- кемпинг вблизи моря в г. Сочи (Россия); кемпинг вблизи р. Крынка в п.г.т. Зуевка (ДНР); парусный поход по Онежскому озеру; парусный поход по Азовскому морю [6].

Хотя Федерация является достаточно молодой организацией в нашем регионе, её основатели уже успели хорошо зарекомендовать себя среди любителей активного отдыха. Федерация спортивного туризма ДНР часто сотрудничает с такими частными предприятиями, как: спортивный клуб «Азимут» [7], клуб любителей полётов «Донецкое Небо» [8] и т.д. Благодаря такому сотрудничеству в зимнее время года туристам предлагается совершить поездки на Домбай и в Архыз, чтобы испытать свои силы в катании на лыжах и на сноуборде. Помимо этого, Федерация спортивного туризма является одним из главных организаторов следующих соревнований Республиканского уровня:

- Открытые соревнования ДНР по спортивному туризму, г.Торез; Открытые соревнования ДНР по пешеходному туризму; Любительская гонка по реке Крынка в День туризма

- Кубок Нового света по парусному туризму;

- Открытый Кубок Донецка по технике парусного туризма «Паруса победы»;

- Кубок ДНР по парусному туризму «Кубок Седова»; Конференция Федерации Спортивного Туризма ДНР и т.д. [6].

Несмотря на большое разнообразие туристско-рекреационных ресурсов в Донецком регионе, есть факторы, лимитирующие развитие как спортивной, так и туристической отрасли в целом.

Во-первых, важным представляется вопрос государственной поддержки внутрирегионального спортивного туризма.

Во-вторых, необходимо улучшать основную и вспомогательную инфраструктуру туризма, а именно инфраструктуру размещения и питания спортсменов, экскурсионное обслуживание, транспортную доступность, рекламно-информационную базу, безопасность.

Немаловажной составляющей развития сферы спортивного туризма на любой территории является наличие высококвалифицированных кадров.

Следующий фактор – политический. В настоящее время для Донецка политическая стабильность – это одна из приоритетных задач. Из-за военно-политического конфликта страдают подсистемы туристской системы (транспортная доступность, безопасность и т.д.), что не дает возможности полноценно развиваться туризму.

Ещё один фактор – социальный. Хотя посещаемость спортивных комплексов в Республике остается стабильной, мудрая политика в этом направлении может привести к развитию таких востребованных видов туризма, как: урбанистическому, пешеходному, горному, водному, воздушному, экстремальному, вело- и фитнес-туризму.

Стратегия спортивного туризма ДНР в контексте интеграции региона в экономическое и туристское пространство РФ должна учитывать: передовые мировые технологии развития спортивного туризма, отечественный опыт, наработанный еще со времен СССР, особенности регионального туристско-рекреационного потенциала с целью его оптимального использования в контексте решения важных социальных задач – формирования здорового образа жизни населения, развития активного отдыха, путешествий и туризма.

**Выводы.** Учитывая особенности туристско-рекреационного потенциала ДНР, можно с уверенностью сказать, что территория ДНР имеет все предпосылки для привлечения турпотоков и развития спортивного туризма. Однако присутствуют и проблемы, негативно сказывающиеся на привлекательности территории. Разработка Стратегии развития спортивного туризма в ДНР должна учитывать как положительные, так и отрицательные факторы развития спортивного туризма. Комплексный подход обеспечит решение имеющихся проблем (как в краткосрочном, так и в средне- и долгосрочном периодах), позволит сформировать условия для эффективного развития спортивного туризма в ДНР и его интеграции в туристское пространство РФ.

### Список литературы

1. Британское аналитическое агентство «Technavio»: Market Research Reports – Industry Analysis Size [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.technavio.com>
2. Статистика велотуризма: показатель активного отдыха в мире [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kpk-1.ru/statistika/statistika-veloturizma-pokazatel-aktivnogo-otdyha-v-mire.html>
3. Dubai Fitness-Challenge. Оздоровительный центр в Дубае, Объединенные Арабские Эмираты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dubaifitnesschallenge.com/>
4. «BACS Sport» – компания, специализирующаяся на спортивных путешествиях и гостиничном бизнесе, также организации поездок и логистики для английских футбольных СМИ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bacsport.co.uk/>
5. «ITC Sports Travel» – старейший в Великобритании независимый оператор класса люкс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://designertravel.co.uk/partners/itc-sports-travel>
6. Федерация спортивного туризма ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://donfst.info/>
7. Спортивный клуб «Азимут» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vk.com/clubazimut61>

8. Клуб полётов и сплавов на байдарках «Донецкое Небо» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://vk.com/donbass\\_sky](https://vk.com/donbass_sky).

## **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

**Мартынова А.А., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Шепилова В.Г.,  
канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В работе рассмотрены этапы развития туризма в Донецкой Народной Республике, выявлены проблемы развития сферы туризма, обобщены меры противостояния и роль государственной поддержки для реализации этих мер в условиях интеграции в Российскую Федерацию.

*Ключевые слова:* туризм, внутренний туризм, интеграционный процесс, меры господдержки, военно-патриотический туризм

**Постановка проблемы в общем виде.** Туризм сегодня является одним из перспективных направлений развития экономики многих стран мира. В Донецкой Народной Республике рынок туристических услуг находится на стадии становления и требует значительного внимания. Учитывая значимость туризма в развитии экономики, актуальным является анализ состояния туристской сферы и оценка перспектив развития туризма и рекреации в регионе на современном этапе.

**Целью исследования** является анализ развития туризма и рекреации, разработка предложений по продвижению турагентствами туруслуг и продуктов в регионе в рамках развития внутреннего туризма.

**Изложение материалов основного исследования.** Развитие сферы туризма в Донецкой Народной Республике с момента ее образования по настоящее время условно можно рассматривать исходя из следующих временных этапов.

Первый этап с 2014г. до начала пандемии (2019г.) характеризовался отсутствием необходимых реальных инвестиционных вложений в отрасль, и, как следствие, неразвитостью туристской инфраструктуры, недостаточностью гостиничных объектов, дефицитом профессиональных кадров. Непосредственно отрицательное воздействие на успешное развитие индустрии туризма оказывали экономические и политические проблемы, военный конфликт, изоляция и непризнанность Республики. Действующие на территории Республики туристические агентства работали в условиях отсутствия нормативно-правовой базы по туризму, большая часть турагентств работали по выездному туризму в направлениях, не требующих оформления виз граждан за рубеж. Значительную, рекламную, методическую помощь и поддержку функционирующим в этот период турагентствам Республики оказывала сеть туристических агентств

«Розовый слон» Российской Федерации. Взаимодействие сети туристических агентств «Розовый слон» с турагентствами региона осуществлялся как на основе договора франчайзинга, так и через центр бронирования по независимой программе развития [1].

Следующим временным этапом (с 2019г. по 2022г.) является короновирусная инфекция, которая значительно повлияла на развитие туризма Республики и международного туризма в целом. По данным Всемирной туристской организации при ООН ЗА 8 месяцев 2022 года турпоездок по всему миру стало меньше на 70% по отношению к докризисному периоду [2]. Большинство турагентств, работающих на территории Донецкой Народной Республики, приостановили свое действие до спада эпидемиологической угрозы.

Туризм ДНР, также как и Российской Федерации, пострадал не только от пандемии, но и введения западом экономических санкций, что привело к значительным экономическим потерям для туризма Республики. Главными последствиями санкций являются свёртывание выездного и въездного туризма, отсутствие соответствующего дохода, ограничение рынка делового туризма.

В период этого временного этапа началась военная спецоперация, которая полностью приостановила работу турагентств на территории Республики. В Российской Федерации в этом временном периоде осуществляется существенная перестройка туристской деятельности, ориентация на внутренний туризм, что вызвано, как уже сказано выше, последствиями пандемии, санкционным давлением, а также естественными изменениями потребностей общества. В рамках развития национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», который стартовал с 2021г. предусматривается создать условия для повышения доступности туристских услуг [3].

Реализация этого направления является мотивацией развития внутреннего туризма, что позволяет увеличить количество проданных туристических продуктов по упрощенной схеме и меньшей стоимости на условиях туристического кешбэка за поездки по России.

В Донецкой Народной Республике потенциальных возможностей развития внутреннего и въездного туризма недостаточно при сегодняшней ситуации. Выстраивая стратегическую перспективу дальнейшего совершенствования и развития туристской отрасли Республики, её руководству следует в адаптационном режиме учесть, а возможно и в полном объёме заимствовать ряд конкретных решений, уже принятых и практически осуществляемых в России. К этому бесспорно принуждает интенсивно протекающий интеграционный процесс. Прежде всего, это, как подчёркивалось выше, переориентация на внутренний и въездной туризм. В России сейчас наблюдается благоприятный для этого процесс добровольного отказа многих людей от выездного туризма. Граждане ДНР до начала военных действий активно использовали возможности выездного туризма, именно в этом направлении работали все туристские предприятия. Этому способствовало отсутствие соответствующих внутренних турпродуктов, интересных маршрутов, недостаточный уровень господдержки и протекционизма со стороны государства, что отражалось в отсутствии льгот по НДС, налогу на прибыль, льгот по инвестициям на развитие инфраструктуры

туриндустрии. С освобождением территорий возможности внутреннего туризма расширяются, и даже показ последствий войны может стать основой новых маршрутов.

После завершения спецоперации, освобождения территории Донецкой Народной Республики предстоит задача по формированию программы развития таких перспективных направлений туризма как внутренний и въездной. При этом большое значение в решении этих задач является политическая открытость и экономическая стабильность Республики.

Вхождение ДНР в Российскую Федерацию предусматривает изучение и использование новейших современных информационно-коммуникационных интернет-технологий, уже широко применяемых в России производителями и продавцами туристских услуг, а также применение накопленного положительного опыта развития туризма в рамках внедрения и реализации национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства».

Предложения по формированию программы развития внутреннего и въездного туризма в контексте национального проекта РФ «Туризм и индустрия гостеприимства». на территории Донецкой Народной Республики представлены в таблице.

Таблица

Предложения по формированию программы развития внутреннего и въездного туризма в Донецкой Народной Республике в контексте национального проекта РФ «Туризм и индустрия гостеприимства»

Направления	Содержание
Развитие туристической инфраструктуры	Восстановление разрушенной инфраструктуры; формирование грантовой программы по созданию и оборудованию туристских информационных центров, построению современных кемпингов и модульных отелей; выдача льготных кредитов на строительство и реконструкцию отелей и санаториев; разработка различные приложений-путеводителей по туристским маршрутам; создание республиканского туристического портала, позволяющего собирать всю информацию о путешествиях в одном месте.
Повышение доступности туристских услуг	Увеличение количества путешествий за счет реализации программы туристического кешбэка, в т.ч. детского кешбэка, позволяющего отдыхать и укреплять здоровье детей в детских лагерях и санаториях.
Совершенствование управления в сфере туризма	Создание онлайн-программ обучения персонала в области туризма

В рамках реализации национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» одним из приоритетных направлений может стать военно-патриотический туризм, предусматривающий социальную программу по воспитательной работе с участием значительного количества заинтересованных

сторон. Реализация вышеперечисленных направлений позволит туристам получить сервис, а организаторам мест отдыха и туристических маршрутов – поддержку государства.

**Выводы.** Таким образом, с момента создания Донецкой Народной Республики туризм прошел сложный многогранный путь развития в условиях неустойчивости, военного конфликта, с отсутствием правил взаимодействия между участниками туристического рынка. На этапе интеграции Донецкой Народной Республики в Российскую Федерацию является актуальным развитие сферы туризма и гостеприимства на уровне действующих российских стандартов, условий, проектов, стратегий и законодательств. Одним из весьма актуальных сегодня, и перспективных в дальнейшем, направлений пополнения видов республиканского туризма является становление внутреннего и въездного туризма. Поскольку Донецкая Народная Республика является одним из регионов России, совершенствование и развитие туристской отрасли в Республике должно осуществляться по согласованным с Россией принципам и программам.

#### **Список литературы**

1. Гусак А.С. Состояние и перспективы развития туризма и рекреации в Донецкой Народной Республике / А.С.Гусак, В.Г.Шепилова, А.С.Крицына // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ серии «Экономика». Вып. 14: Модели и механизмы социально-экономического развития региона / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 153-164.
2. В ООН подсчитали потери туризма из-за пандемии коронавируса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [ria.ru/20200728/1575052058.html](http://ria.ru/20200728/1575052058.html).
3. Повышение доступности туристических продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyy\\_proekt\\_turizm\\_i\\_industriya\\_gostepriimstva/fp\\_povyshenie\\_dostupnosti\\_turisticheskikh\\_produktov/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyy_proekt_turizm_i_industriya_gostepriimstva/fp_povyshenie_dostupnosti_turisticheskikh_produktov/).

### **ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ТУРИСТСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ**

**Мирзоян М.А., обучающийся ОП магистратуры,  
Научный руководитель: Овчаренко Л.А.,  
д-р экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В статье на основе рассмотрения особенностей ГЧП в сфере туризма и гостеприимства выявлены ключевые факторы успешного внедрения механизмов ГЧП для формирования туристической инфраструктуры ДНР.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, механизм, туристская инфраструктура, Донецкая Народная Республика

**Постановка проблемы в общем виде.** Исследование перспектив развития туризма и сферы гостеприимства в Донецкой Народной Республике выводит на первый план проблему формирования туристско-рекреационной инфраструктуры. Территория Донецкой Народной Республики характеризуется

достаточным природным рекреационным потенциалом. В советские времена сеть рекреационных учреждений была достаточно хорошо развита (в первую очередь это касалось побережья Азовского моря и долины р. Северский Донец. Однако за годы пребывания в составе Украины инвестиции в развитие отрасли не выделялись, соответственно, инфраструктура устаревала и перестала отвечать современным на тот период требованиям. А начиная с 2014 года по текущий период существующая туристско-рекреационная инфраструктура региона была законсервирована, уничтожена в результате военных действий либо использовалась, но зачастую не по назначению. В текущих условиях до завершения СВО ни на какие масштабные инвестиции рассчитывать не приходится, однако по завершении военных действий вопрос о реанимировании отрасли станет актуален, принимая во внимание существующие высокие потребности населения в отдыхе и оздоровлении.

Развитие туризма и сферы гостеприимства в регионе с ограниченной туристско-рекреационной инфраструктурой и достаточным количеством природных ресурсов (а именно к таким регионам можно отнести ДНР) может быть успешным при использовании современных стратегий и моделей сотрудничества между государством и бизнесом (ГЧП), поиск таких инструментов является важнейшей научно-практической проблемой.

**Цель исследования** – рассмотреть особенности государственно-частного партнерства как механизма формирования туристской инфраструктуры (мировой и отечественный опыт) в контексте их учета в условиях ДНР.

**Изложение материалов основного исследования.** Наиболее удачные региональные проекты в индустрии гостеприимства и туризма обычно предполагают успешное сотрудничество между государством и бизнесом. Это сотрудничество может способствовать созданию благоприятной инвестиционной и деловой среды, а также способствовать развитию туризма и экономическому росту в регионе.

В РФ из 175 проектов, реализуемых на принципах ГЧП в туризме и сфере гостеприимства, свыше 60% реализуются на муниципальном уровне [1], что свидетельствует о формировании органами местного самоуправления активной политики в привлечении частных инвестиций. Проекты существенно различаются по туристским объектам и формам реализации ГЧП/МЧП, что свидетельствует о широком диапазоне бизнес-моделей. Наиболее распространенными объектами инвестирования на условиях ГЧП являются центры туризма (36%), гостиницы, кемпинги, базы отдыха (22%), объекты культурного наследия в целях развития усадебного туризма (18%), объекты туристско-рекреационного кластера (12%)[2].

По состоянию на середину 2023 г., по данным Национального центра ГЧП, в российской структуре проектов, реализуемых в рамках ГЧП, на сферу туризма приходится 2,95%. В последние годы имеет место рост количества проектов и расширение географии проектов. Если в первой половине 2017 года на сайте Национального центра ГЧП было представлено всего 26 проектов в сфере туризма общей стоимостью около 17,1 млрд руб., то в середине 2023 г. количество таких проектов увеличилось до 206, их общая стоимость составляет порядка 176,2 млрд руб [3]. Новые регионы Российской Федерации, в том числе ДНР, по объективным причинам не представлены в статистических отчетах РФ, включая сферу туризма и гостеприимства.

В табл. 1 приведены примеры успешных проектов ГЧП мирового уровня.

Таблица 1

### Проекты ГЧП мирового уровня в сфере туризма и гостеприимства

№ п/п	Наименование проекта	Характеристика
1.	Проект «Парковая зона Беломорья» (Маврикий)	Маврикий успешно разработал проект «Парковая зона Беломорья» в сотрудничестве с частными инвесторами. Этот проект включает в себя строительство лучших гостиниц и курортов, а также создание природных парков и археологических музеев. Сотрудничество государства и бизнеса позволило Маврикию стать выдающимся туристическим направлением в Индийском океане
2.	Проект «Таиланд 4.0»	Таиланд стремится модернизировать свою инфраструктуру и туристический сектор в рамках программы «Таиланд 4.0». Этот проект включает в себя инновации и цифровизацию сферы гостеприимства, а также сотрудничество с частными компаниями для развития новых туристических продуктов и услуг. Сотрудничество между государством и бизнесом способствует созданию современного и конкурентоспособного туристического сектора
3.	Проект «Государство и сектор гостеприимства в области туризма» (Греция)	Греция успешно сотрудничает с частными компаниями в сфере гостеприимства, разрабатывая и внедряя стратегии развития туризма. Этот проект включает в себя множество мер, таких как упрощение законодательства, предоставление льгот и финансовой поддержки инвестициям в туризм, а также совместные маркетинговые кампании. Греция стала одним из популярных туристических направлений в Европе, привлекая миллионы посетителей каждый год

Инструменты сотрудничества государства и бизнеса в этих проектах включают в себя следующие базовые составляющие (табл. 2).

Таблица 2

#### Инструменты сотрудничества государства и бизнеса в проектах ГЧП

№ п/п	Наименование фактора	Пояснения
1.	Финансовая поддержка	Государство может предоставить финансовую поддержку и льготы для инвесторов, что снижает риски и стимулирует инвестиции.
2.	Улучшенное регулирование	Государство может создать благоприятное законодательство и регулирование, что упрощает процессы для бизнеса и обеспечивает защиту прав инвесторов.
3.	Общественно-частное партнерство	Сотрудничество государства и бизнеса позволяет объединить ресурсы и экспертизу для достижения общих целей.
4.	Маркетинг и продвижение	Совместные маркетинговые кампании и продвижение могут повысить узнаваемость региона как туристического направления.

Эффективное сотрудничество государства и бизнеса в сфере туризма и гостеприимства способствует созданию устойчивых и процветающих туристических регионов, принося пользу как экономике, так и местному населению. Ключевые особенности ГЧП в туризме и сфере гостеприимства приведены в табл.3.



## Особенности ГЧП в туризме и сфере гостеприимства

№ п/п	Наименование	Характеристика
1	Сезонность	Большинство туристических и развлекательных предприятий работают в сезон, что означает, что они должны максимально использовать летние и праздничные периоды для генерации прибыли. Это создает вызовы в управлении персоналом, инфраструктурой и финансами во времена низкого спроса.
2	Высокая конкуренция	В туризме и гостеприимстве обычно имеет место множество конкурирующих предприятий. Это подразумевает необходимость разработки уникальных и привлекательных предложений для привлечения и удержания клиентов.
3	Зависимость от репутации	Репутация играет критическую роль в ГЧП. Отзывы клиентов и рейтинги влияют на привлекательность бизнеса, и даже один негативный опыт может иметь серьезное воздействие.
4	Сервис-ориентированность	ГЧП ориентировано на предоставление высокого уровня обслуживания клиентов. Это требует подготовки и мотивации персонала, чтобы обеспечивать качество обслуживания на постоянной основе.
5	Инвестиции в инфраструктуру	В ГЧП преобладают инвестиции в инфраструктуру, чтобы обеспечить комфорт и безопасность посетителей. Это включает в себя строительство и модернизацию отелей, ресторанов, аттракционов и других объектов.
6	Влияние на местную экономику	ГЧП может значительно влиять на местную экономику, создавая рабочие места, стимулируя спрос на товары и услуги, а также привлекая инвестиции в регион.
7	Зависимость от международных факторов	ГЧП чувствительно к международным событиям, таким как валютные курсы, политическая стабильность, визовые режимы и многие другие факторы, которые могут влиять на потоки туристов.

В целом, ГЧП в туризме и сфере гостеприимства имеет свои уникальные особенности и вызовы, которые требуют специфического управления и стратегий, отличных от других отраслей экономики.

ДНР – регион, испытывающий острую потребность в восстановлении или создании туристской инфраструктуры. Эффективная модель ГЧП в таком регионе должна быть ориентирована на быстрое привлечение инвестиций и развитие туристской инфраструктуры, при этом обеспечивать устойчивость и соблюдение экологических и социокультурных стандартов.

**Выводы.** Таким образом, с целью содействия развитию ГЧП в туризме и гостеприимстве в РФ необходимо совершенствовать законодательную и нормативно-правовую базу, обеспечивая предсказуемость и привлекательность для инвесторов и предпринимателей. Это также потребует более активного взаимодействия между государственными органами, предпринимателями и общественными организациями для выявления и своевременного решения проблем в отрасли.

### Список литературы

1. Овчаренко, Л. А. Государственно-частное партнёрство в сфере туризма как фактор интенсификации развития региональной экономики / Л. А. Овчаренко, Т. В. Черкашина // Менеджер. – 2022. – № 3(101). – С. 84-93. – DOI 10.5281/zenodo.7248454. – EDN EMLBSY.

2. Мишина, А. К. Государственно-частное партнерство как устойчивый механизм развития региональной туристической индустрии / А. К. Мишина // Актуальные проблемы и перспективы развития государственного и муниципального управления : сборник научных статей IV Международной научно-практической конференции, Москва, 01–02 декабря 2016 года. – Москва: Юридический Дом "Юстицинформ", 2017. – С. 212-214. – EDN ZEXCWN.

3. Государственно-частное партнерство как инструмент устойчивого развития индустрии гостеприимства и туризма: российский кейс / С. Г. Пьянкова, И. В. Митрофанова, О. Т. Ергунова, И. А. Рябова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12, № 3-1. – С. 434-447. – DOI 10.34670/AR.2022.35.53.050. – EDN UQVEOC.

6. Значимые аспекты активизации ГЧП в туризме и сфере гостеприимства (на примере ДНР) / Л.А. Овчаренко, Т.В. Черкашина, М.А. Мирзоян // Федеральное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы». Сборник научных работ серии «Государственное управление». – 3 номер 2023. – 161- 176.

## **РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ**

**Нагорная Л.Д., обучающийся ОП магистратуры,  
Научный руководитель: Овчаренко Л.А.,  
д-р экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В статье на основе рассмотрения основополагающих принципов устойчивого развития и особенностей сферы туризма и гостеприимства в контексте их устойчивого развития обоснованы базовые критерии формирования стратегия устойчивого развития туризма в ДНР.

*Ключевые слова:* стратегия, устойчивое развитие, туризм, регион, Донецкая Народная Республика

**Постановка проблемы в общем виде.** Исследование перспектив развития туризма и сферы гостеприимства в Донецкой Народной Республике выводит на первый план проблему устойчивого развития. На современном этапе развития мировой экономики огромное значение приобретает глобальный подход к обеспечению устойчивости развития сферы рекреации и туризма, предусматривающий повсеместное внедрение его принципов на всех уровнях управления – от микро- (уровень конкретного курорта, охраняемой природной территории или туркомпании) до макро- и глобального уровней (уровень конкретной страны, региона и всего мира).

Следование принципам устойчивого развития обеспечит эффективное развитие таких социально значимых сфер, как туризм и сфера гостеприимства, за счет сохранения для будущих поколений мирового природного и культурного

наследия, а также обеспечит достойное качество жизни в части реализации естественной потребности гармонизации отношений с природой и установления контакта с ней в периоды кратко-, средне- и долгосрочного отдыха (во время путешествий, турпоездов и экскурсий).

**Цель исследования** – рассмотреть основополагающие особенности устойчивого развития сферы туризма и гостеприимства и обосновать критерии формирования стратегия устойчивого развития туризма в ДНР.

**Изложение материалов основного исследования.** Стратегия устойчивого развития – своеобразный мост между развитыми и развивающимися странами, государствами и правительствами, научным сообществом и гражданским обществом и т.п. Именно в этом направлении движения цивилизации обеспечивается взаимосвязь экономических, экологических и социокультурных механизмов как одного из условий позитивного «вхождения» в будущее.

И все же следует признать, что в значительной степени устойчивое развитие пока еще не стратегия, а скорее концепция, причем концепция-гипотеза, которая нуждается в практической проверке, подтверждающей возможность реализации такой модели социоприродной эволюции. Вместе с тем, это концепция-прогноз, причем уже не столько исследовательский, сколько нормативный, который ставит цели будущего развития человечества, требует выявления путей, способов и других характеристик и параметров, которые должны использоваться для принятия решений с целью дальнейшего безопасного существования и эволюционного движения цивилизации.

Необходимо избавиться от нынешнего акцента на узкой экономической концепции и на краткосрочных финансовых интересах. В центре любой новой системы управления – государственной или корпоративной – должна быть первичность общества и природы. Да, финансы и бизнес жизненно важны, но они должны служить обществу и природе, а не наоборот.

Все этапы строительства гостиниц, туристско-рекреационных центров и других объектов туристской индустрии должны отвечать экологическим требованиям, предъявляемым к рекреационной территории, а именно, максимальному сохранению природных рекреационных ресурсов.

Строительство любых сооружений всегда вызывает те или иные отклонения от состояния природного экологического равновесия, т.е. является мощным фактором антропогенного воздействия на все компоненты биосферы. Нарушение сложившейся природной обстановки неизбежно даже при самом тщательном соблюдении всех норм и правил строительного производства. Поэтому эффективность использования рекреационного потенциала территории в огромной степени зависит от качества планирования/планировки и последующего строительства на рекреационной территории, которая чрезвычайно чувствительна к экологическим нарушениям.

Наиболее чувствительными к негативному воздействию строительства являются объекты литосферы и гидросферы, что проявляется в уничтожении флоры – рекреационного ресурса, обеспечивающего привлекательность территории для рекреантов.

При возведении туристско-рекреационных центров необходимо ориентироваться на строительные технологии, применение которых обеспечит минимально отрицательное влияние на окружающую среду. Комплексная экологически чистая строительная технология ограничивает воздействие на природный ландшафт и обеспечивает сохранение экологического баланса в регионе в дальнейшем. Она предполагает создание экологически чистого туристско-рекреационного комплекса на основе:

- 1) оптимизации качества строительства по определенным экологическим критериям;
- 2) качественно-количественной минимизации техногенных нагрузок на компоненты природного ландшафта.

Внедрение «зеленых» технологий – мероприятие довольно затратное, поэтому долгое время российские гостиницы существенно отставали от западных и восточных коллег, у которых слова «устойчивый» и «зеленый» уже давно прочно вошли в деловой лексикон. Но помимо чисто экономического фактора есть еще несколько доводов для обоснования перехода на «зеленые рельсы» (рис 1)

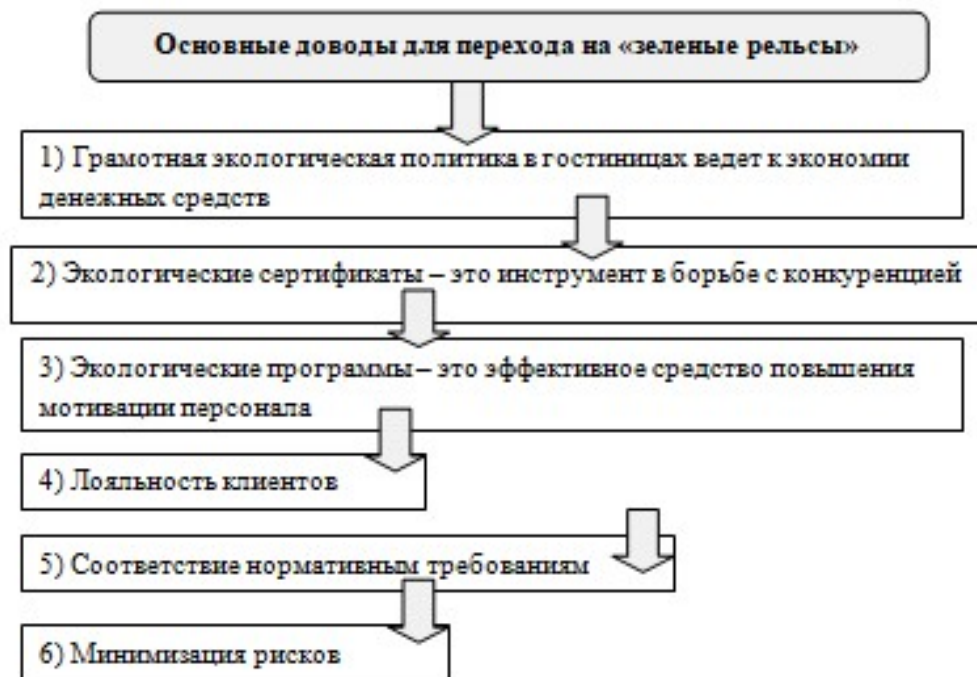


Рисунок 1 – Доводы для перехода индустрии гостеприимства на «зеленые рельсы»

Еще в середине 2000-х годов экологические факторы не относили к числу приоритетных, больше обращая внимание на традиционные составляющие MICE в отелях или конгресс-центрах.

В настоящее время корпоративные клиенты отдают предпочтение гостиницам, которые активно и успешно участвуют в программах по устойчивому развитию. Крупнейшие гостиничные сети, такие как Marriott или Radisson, уже ведут бизнес на основе выстраивания экологических стратегий, и эта тенденция будет лишь усиливаться, в том числе на российском рынке,

который пока еще не достиг западного уровня, но проделал огромный путь за последние годы.

Иными словами, наблюдается встречный процесс: ведущие отельеры внедряют все больше «зеленых» технологий и программ, а деловые путешественники также все чаще указывают на важность экологического фактора при поиске гостиницы. В этом случае агентствам делового туризма важно знать политику той или иной гостиницы. В США и некоторых других странах «зеленые» гостиницы объединяются в специализированные ассоциации и процесс поиска можно свести к весьма простым признакам – является ли эта гостиница членом такой ассоциации и/или имеются ли у нее специализированные экологические сертификаты, свидетельствующие о соответствии экологическим стандартам. Как правило, гостиницы не молчат о том, что располагают подобными сертификатами, прикрепляя соответствующие атрибуты на самые видные места официальных сайтов.

В отношении гостиниц можно с уверенностью сказать, что свои экологические программы они реализуют не просто ради «всеобщего блага» и сокращения невидимого обывателям «углеродного следа», а из-за того, что это в первую очередь позволяет экономить финансовые средства.

Таким образом, учитывая все вышеприведенное, можно говорить о необходимости формирования стратегии устойчивого развития туризма и сферы гостеприимства, в том числе для ДНР, где уровень промышленного освоения территории и проведение военных действий существенно отразились на качестве природной среды, определив высокую актуальность внедрения принципов устойчивого развития во все сферы экономического развития, включая туризм и индустрию гостеприимства.

**Выводы.** Таким образом, в Донецкой Народной Республике обеспечение устойчивости развития сферы рекреации и туризма будет способствовать сохранению для будущих поколений регионального природного и культурного наследия, а также обеспечит достойное качество жизни в части реализации естественной потребности гармонизации отношений с природой и установления контакта с ней в периоды кратко-, средне- и долгосрочного отдыха (во время путешествий, турпоездки и экскурсий).

#### Список литературы

1. Овчаренко Л.А. Устойчивое развитие туризма и сферы гостеприимства : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 43.04.02 Туризм / Л. А. Овчаренко ; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра туризма. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2022. – 299 с.

2. Максарова Е.М. Основные направления реализации принципов устойчивого развития в туризме. Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – № 85, 2008. – С. 345-350.

3. WTO (2018). Основные моменты туризма, издание 2018 г. Всемирная туристская организация. – Текст: электронный. – URL: [https://tourlib.net/wto/WTO\\_highlights\\_2018.pdf?ysclid=ltpp7lubq1930903876](https://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2018.pdf?ysclid=ltpp7lubq1930903876).

4. Отдых не во вред. Что такое устойчивый туризм и кто продвигает его в России. – Текст: электронный. – URL: <https://rb.ru/sustainable-tourism/?ysclid=ltppc7fs45410506773>.

## **РАЗВИТИЕ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ (НА ПРИМЕРЕ ГБУ ЛРП «ЗУЕВСКИЙ»)**

**Овчаренко К.Т., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Демидова И.А.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Спортивный туризм рассматривается как сегмент развития внутреннего туризма в условиях интеграции Донецкой Народной Республики в Российскую Федерацию. В работе изучен потенциал и выявлены особенности развития спортивного туризма в Республике на примере государственного бюджетного учреждения ландшафтно-рекреационного парка «Зуевский».

*Ключевые слова:* внутренний туризм, спортивный туризм, Донецкая Народная Республика, туристско-экологический слет

**Постановка проблемы в общем виде.** В последние годы в РФ быстро набирает обороты спортивный туризм, привлекая как любителей активного отдыха, так и профессиональных спортсменов. Развитие спортивного туризма способствует популяризации здорового образа жизни и развитию внутреннего туризма. Спортивный туризм предоставляет возможность объединить здоровый образ жизни, приключения и путешествия, стимулирует развитие инфраструктуры в туристических регионах, способствует развитию экологического туризма и формированию здоровых привычек населения, в первую очередь, молодежи. В связи с этим, спортивный туризм является важным направлением развития туристической индустрии и имеет большой потенциал для роста.

Вместе с тем, несмотря на возрастающую популярность, влияние спортивного туризма на здоровье и самоопределение людей, в ДНР спортивный туризм сталкивается с рядом проблем. В рамках данного исследования мы остановимся не на общих проблемах развития спортивного туризма, а на частных проблемах, с которыми сталкивается такое спортивно-туристическое мероприятие республиканского уровня как туристско-экологический слет, проводимый дважды в год на территории ГБУ ЛРП «Зуевский».

**Цель исследования** – рассмотреть проблемы и особенности развития спортивного туризма как сегмента внутрирегионального туризма в условиях интеграции Донецкой Народной Республики в Российскую Федерацию на

примере туристско-экологического слета, регулярно проводимого в ГБУ ЛРП «Зуевский».

**Изложение материалов основного исследования.** ГБУ ЛРП «Зуевский» – один из наиболее водонасыщенных уголков Донбасса. Вокруг парка расположены три водохранилища – Ольховское, Зуевское и Ханжонковское. По территории протекает р. Крынка и р. Ольховка. Имеется многочисленное количество родников, мест для купания и рыбной ловли. Очень популярен ландшафтный парк у альпинистов и скалолазов. Природный рельеф скал позволяет постоянно проводить тренировки и соревнования различной степени сложности по альпинизму, скалолазанию и горному туризму. В парке есть уникальная возможность для занятий дельтапланеризмом, стартовые площадки для парапланеризма, участки реки для занятий греблей на байдарках и каноэ, а также для катания на моторной лодке.

С 2015 г. на территории ГБУ ЛРП «Зуевский» ежегодно проводится туристско-экологический слет [1], являющийся ярким примером спортивного туризма в пределах ДНР.

Отмечая положительные стороны туристско-экологического слета, следует выделить следующие аспекты.

Во-первых, это насыщенная трехдневная конкурсная программа, которая комбинирует конкурсы развлекательного характера с конкурсами, направленными на формирование навыков спортивного и самодеятельного туризма. Например, к конкурсам развлекательного характера можно отнести приветствие команд, конкурс «Мистер мускул», конкурс блюд полевой кухни, семафор, творческий номер и конкурс бардовской песни. К конкурсам, направленным на формирование навыков спортивного и самодеятельного туризма можно отнести конкурсы по технике водного и пешеходного туризма, конкурс костровых.

Во-вторых, проживание в палатках в природной среде в поздневесенний и раннеосенний периоды (конец апреля и конец сентября) – само по себе уже испытание, а в сочетании с конкурсной программой – настоящий всплеск эмоций, проверка своих физических возможностей, незабываемый опыт на всю оставшуюся жизнь. Не зря, те, кто хоть раз побывал на слете, стремятся вернуться сюда вновь и, даже закончив учебу в Академии, приезжают на слет. Спартанские условия жизни, насыщенная конкурсная программа днем и песни у костра под гитары ночью формируют командный дух, твердость характера, выносливость, готовность к творчеству и дух приключений.

Что касается недостатков, основным недостатком можно считать неизменность места проведения Слета. Особенно этот факт негативно влияет на качество проведения одного из важнейших конкурсов – спортивного ориентирования на местности. Те, кто регулярно приезжают на слет и по 2 раза в год участвуют в конкурсной программе, досконально знают местность (что называется каждый кустик) и не нуждаются ни в каких средствах ориентирования на местности. Поэтому, новички, какими бы быстрыми и выносливыми они ни были, не знают местности и проигрывают. Если бы

конкурс проходил в разных природных уголках ДНР, то этот недостаток был бы нивелирован.

В территориальных границах ДНР в период до начала проведения специальной военной операции особого выбора не было, кроме ГБУ ЛРП

«Зуевский» в ДНР есть ГБУ ЛРП «Донецкий кряж» и некоторые другие охраняемые природные территории, но в целом выбор невелик. Но если планировать на будущее и представить, что СВО удачно завершилась и вся территория ДНР освобождена, можно предусмотреть вариативность мест проведения туристско-экологического слета (г. Щурово, г. Святогорск, Клебан-Быкское водохранилище и другие природные места).

До 2014 г. Слет также проводился, но в окрестностях г. Святогорска. Примечательно, что в те времена количество команд-участников было намного выше (несколько десятков команд). И в настоящее время малое количество команд-участников является еще одним недостатком проводимого мероприятия. Следует максимально привлекать обучающихся образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования. Подобный опыт будет интересен и полезен в жизни любого молодого человека.

Еще один важный аспект совершенствования данного мероприятия состоит в том, что в процессе оценивания результатов следует разделять команды по уровню профессионализма. Например, начинающие, обучающаяся молодежь, ветераны, трудовые коллективы и семейные команды. Это важно, поскольку нельзя сравнивать тех, кто многие годы практикует спортивный туризм и ежегодно участвует в Слете, с новичками, впервые знакомящимися с техникой водного и пешеходного туризма.

**Выводы.** Подобные мероприятия должны поддерживаться государством не формально, а комплексно. К сожалению, с 2014 по 2022 год Слет держался на инициативе самих участников, и поддержка государства имела форму поощрительных призов победителям (медали, кубки, памятные сувениры). В период проведения СВО организовано Слет не проводится, однако мероприятие такой социальной значимости должно иметь более основательную поддержку (в том числе спортивный инвентарь, транспортное обеспечение, информационную поддержку и т.д.). Таким образом, развитие спортивного туризма в ДНР продолжается даже в условиях активной фазы военного конфликта, что бесспорно подтверждает наличие благоприятных предпосылок для его развития в мирных условиях.

#### Список литературы

1. Овчаренко К.Т. Проведение спортивно-туристических мероприятий в ДНР (на примере туристско-экологического слёта в ландшафтно-рекреационном парке «Зуевский») / К.Т. Овчаренко, Н.И. Дубровская // Проблемы развития индустрии туризма : материалы VIII Международной научно-практической конференции / Забайкальский государственный университет ; ответственные редакторы О. А. Лях, С. А. Батоева. – Чита : ЗабГУ, 2022. – 374 с. – С.251-254.



## К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ЭКСТРЕМАЛЬНОГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

**Родикова С.Э., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Шепилова В.Г.,  
канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Исследована возможность развития экстремального туризма в Донецкой Народной Республике, определены условия, способствующие формированию программы его дальнейшего развития на базе ГБУ «Ландшафтно-рекреационный парк «Зуевский».

Ключевые слова: экстремальный туризм, деловая активность, ландшафтно-рекреационный парк, турпоток, дестинация, Донецкая Народная Республика.

**Постановка проблемы в общем виде.** Экстремальный туризм как инструмент увеличения турпотока на внутреннем туристическом рынке является активно развивающимся сектором мировой туристской индустрии и демонстрирует, с одной стороны, высокие темпы роста по всему миру, а с другой стороны, существенный вклад в формировании доходов мирового туризма. По некоторым оценкам на долю экстремального туризма приходится более 10% мирового туристского рынка, при этом наблюдается рост темпов экстремальных туров по сравнению со средними темпами роста туризма. Глобализация превратила экстремальный туризм в интересный феномен туризма. В последние десятилетия спрос на экстремальный туризм значительно возрастает, несмотря на то, что данное направление развития туризма требует определенного уровня физической подготовки и определенных материальных затрат.

Формирование программы развития экстремального туризма как сегмента внутреннего туризма на примере Ландшафтно-рекреационного парка

«Зуевский» является актуальным и неизбежным в условиях окончания военных действий на территории Донецкой Народной Республики.

**Цель исследования** – рассмотреть факторы, препятствующие развитию экстремального туризма в ДНР, проанализировать условия и возможности формирования программы экстремального туризма в Донецкой Народной Республике.

**Изложение материалов основного исследования.** В Донецкой Народной Республике наиболее популярными видами экстремального туризма и активного отдыха являются скалолазание и альпинизм. В Республике созданы федерации альпинизма и скалолазания, которые активно взаимодействуют между собой, спортсмены регулярно принимают участие в соревнованиях не только на территории Республики, но и за ее пределами. Спорткомплексы, оборудованные для скалолазания, находятся в таких городах как Макеевка, Горловка, Харцызск.

В естественной же среде скалолазание и альпинизм практикуют и в дальнейшем могут практиковаться и развиваться в Ландшафтно-рекреационном парке «Зуевский» [1].

ГБУ «Ландшафтно-рекреационный парк «Зуевский» располагает всеми необходимыми ландшафтными и водными ресурсами для организации сплавов на байдарках, скалолазания, полетов на дельта- и парапланах в рамках развития экстремального туризма. Природный рельеф скал позволяет постоянно проводить тренировки и соревнования различной степени сложности по альпинизму, скалолазанию и горному туризму.

Более того, ландшафтный парк оказывает целый ряд туристических услуг, среди них такие, как: пешая прогулка по экологическим маршрутам; прогулка по экологическим тропам с транспортным сопровождением; посещение музея раковин моллюсков «Жемчужина»; посещение музея «Панский подвал»; прогулка на велосипеде; катание на лодках; фото и видео услуги. Кроме того, на территории парка каждый год проводятся многочисленные мероприятия. Туристы приезжают на экологические фестивали, которые собирают много людей, среди них такие мероприятия, как: «Студенческая республика», «Зеленоград», «Молодежный квест», «Зуевград», и такой вид экстремального мероприятия как «Донбасс Экстрим Фест» [2].

Экстремальный спорт провоцирует мощный выброс адреналина и тем самым удовлетворяет того, кто в этом адреналине нуждается. Некоторых привлекает наличие элемента борьбы в целях доказательства совершенства человека и безграничности его воли к достижению поставленной цели, поэтому данное направление никогда не будет знать недостатка в поклонниках. На территории Донецкой Народной Республики также существует немало возможностей для организации экстремальных видов туризма. Помимо военного туризма, в Республике есть природные территории, характеризующиеся наличием значительного потенциала для развития экстремальных видов туризма.

Экстремальный туризм ассоциируется со здоровым образом жизни, активным проведением досуга, раскрытием физического и духовного потенциала человека. Концепция здорового образа жизни и здорового активного отдыха в современных условиях очень популярна и проникает в качестве дополнительной цели путешествий и на традиционные рынки туризма, такие как рекреационный пляжный туризм, деловой туризм, приключенческий туризм. По мнению Швецовой М.А. «...преодолевая трудности экстремального путешествия, человек в состоянии решить многие актуальные проблемы своего бытия, закаляя характер, доказывая в первую очередь самому себе свои неисчерпаемые возможности, проходя своеобразное испытание на прочность» [3].

Факторы, препятствующие развитию экстремального туризма в ДНР, представлены на рис. 1.

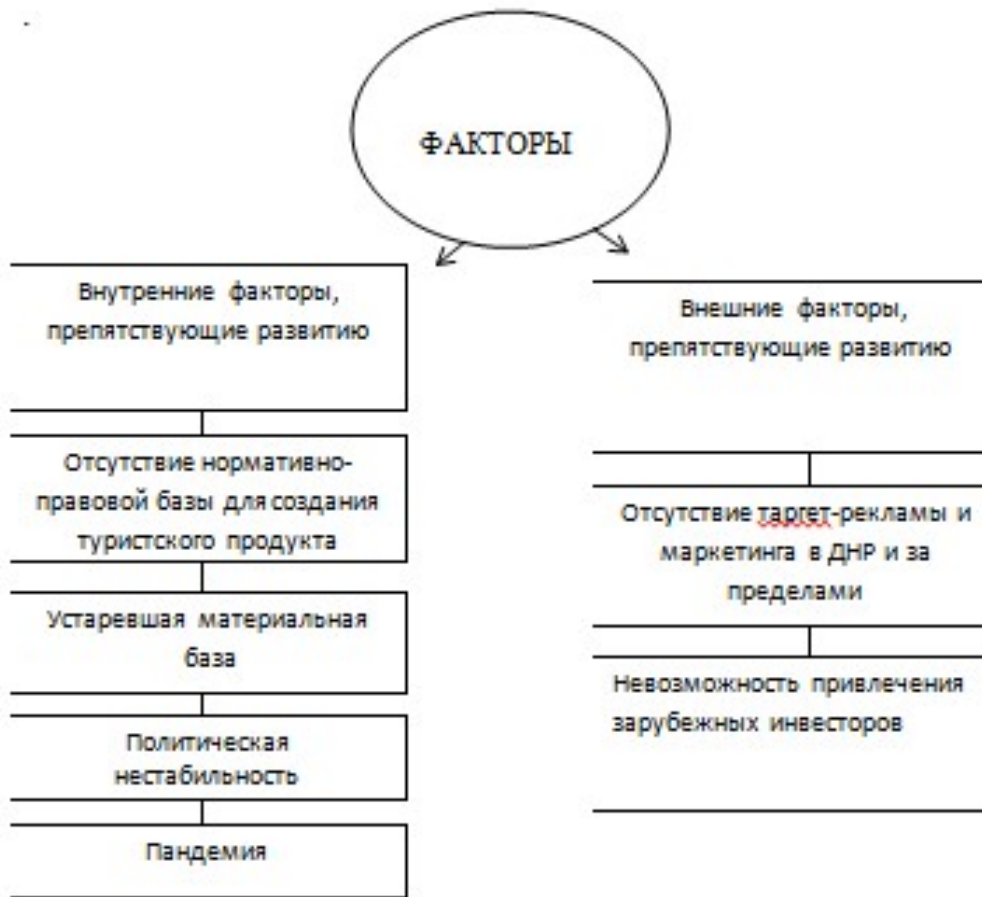


Рис. 2. Факторы, препятствующие развитию экстремального туризма в ДНР

При развитии экстремального туризма в Донецкой Народной Республике на перспективу необходимо сформировать программу привлечения туристов, которая заинтересует их приехать в ГБУ ЛРП «Зуевский» для получения ярких эмоций. При этом необходимо решить проблемы для обеспечения безопасности данного вида туризма.

Для формирования программы развития экстремального туризма в рамках развития внутреннего туризма в условиях интеграции Донецкой Народной Республики в Российскую Федерацию необходимо рассмотреть участие туристических агентств в разработке экстремальных туров. При этом, экстремальный туризм может стать одним из важных драйверов социально-экономического развития ГБУ ЛРП «Зуевский», внося значительный вклад в рост турпотока и формируя элементы бренда указанной дестинации. Обязательным условием развития экстремального туризма является наличие у турагентств опытных гидов проводников, средств связи, качественного снаряжения.

Основной целью формирования программы развития экстремального туризма в регионе является создание цепочки взаимодействий между ГБУ ЛРП

«Зуевский» и представителями туристической индустрии (туристическими агентствами, транспортными компаниями, экскурсоводами и т. д.), органами государственной власти по вопросам молодежи, спорта и туризма, благодаря

которым развитие данного вида туризма принесет пользу для всех участников процесса. Предполагаемая модель развития экстремального туризма в ДНР представлена на рис. 2.

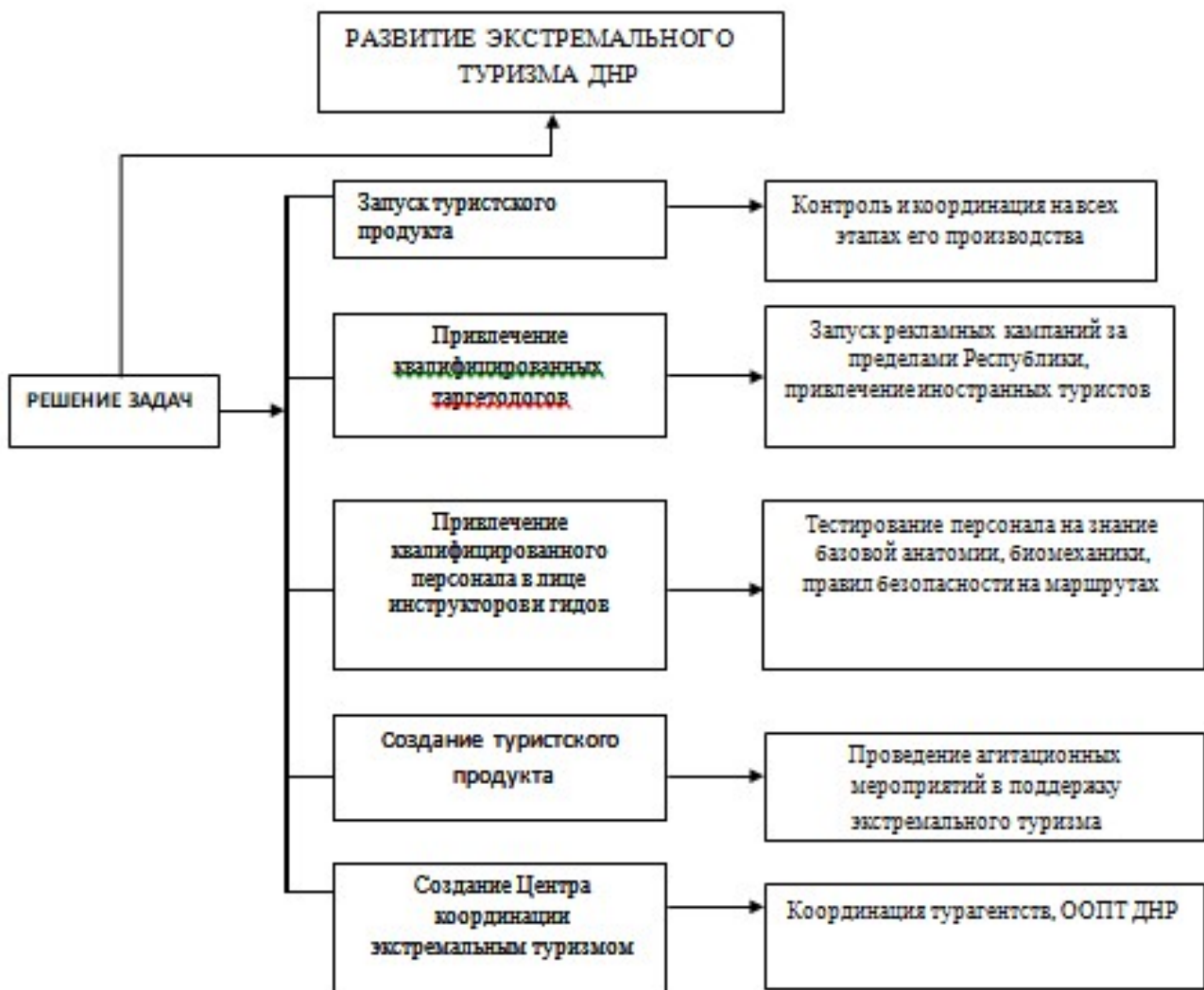


Рис. 2 Модель развития экстремального туризма на примере ГБУ ЛРП «Зуевский»

Следует классифицировать предприятия, которые могут относиться к объектам данного вида туризма. Для продвижения турпродукта в рамках развития и управления развитием экстремального туризма, каждый участник должен четко иметь и исполнять свои функции в этом процессе. В целях успешного создания и функционирования модели экстремального туризма одним из условий является использование механизма государственно-частного партнерства. Реализация данного подхода позволит сформировать действенную инновационную политику и создать условия для привлечения необходимых ресурсов для решения поставленных задач, поскольку стратегия эффективного развития туристического потенциала региона не может быть только привилегией государства, а должна стать результатом сотрудничества государства и бизнеса.

Туристическая деятельность, как вид деятельности по организации всех видов туризма, в том числе экстремального должна обеспечивать максимальную

безопасность для всех участников. В этой связи большое внимание уделяется государственному регулированию данного вида туризма. Государственное регулирование сферы экстремального туризма включает в себя нормативно правовые акты, относящиеся непосредственно к туристской деятельности и формированию системы безопасности. Поскольку при реализации экстремального тура присутствует определенная степень риска, для данного вида туризма обязательным условием является наличие страхового полиса по страхованию от несчастных случаев или медицинскому страхованию. Выводы. В условиях интеграции Донецкой Народной Республики в Российскую Федерацию после окончания военных действий государственная политика должна способствовать комплексному развитию внутреннего туризма, в рамках которого экстремальный туризм ассоциируется со здоровым образом жизни, активным проведением досуга, раскрытием физического и духовного потенциала человека. Конкурентные преимущества ГБУ ЛРП «Зуевский», созданные природой, должны способствовать развитию экстремального туризма как инструмент увеличения турпотока на внутреннем туристическом рынке.

#### Список литературы

1. В Зуевке прошел масштабный фестиваль экстремальных видов спорта «Донбасс Экстрим Фест» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://xn--h1aheeehel.xn--placf/news/v-zuevke-proshel-masshtabnyy-festival-ekstremalnyh-vidov-sporta-donbass-ekstrim-fest.html>
2. Горные ходоки: как развивается скалолазание и альпинизм в ДНР [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://vsednr.ru/gornye-hodoki-kak-razvivayutsya-skalolazanie-i-alpinizm-v-dnr/>
3. Самореализация личности средствами экстремального туристского досуга [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://naukarus.com/samorealizatsiya-lichnosti-sredstvami-ekstremalnogo-turistskogo-dosuga>

## ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В ТУРИЗМЕ

**Романова М.Е., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Кириенко О.Э.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Раскрыты особенности бизнес-планирования в сфере туризма, его роль в условиях возрастающей конкуренции. Сделан акцент на необходимости государственной поддержки отрасли. Рассмотрены возможности использования зарубежного опыта бизнес-планирования предприятиями индустрии туризма.

*Ключевые слова:* бизнес-планирование, стратегия развития, конкуренция, инвестиции

**Постановка проблемы в общем виде.** Начиная свою деятельность, каждая компания должна четко понимать будущую потребность в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источниках их приобретения, а также уметь четко рассчитывать эффективность использования ресурсов в процессе работы компании. Важной задачей является проблема привлечения инвестиций, в том числе иностранных, в действующие и развивающиеся предприятия. Для этого необходимо аргументировать и обосновывать разработку проектов (предложений), требующих инвестиций. Для этих и некоторых других целей используется бизнес-план.

**Цель исследования** – раскрыть особенности бизнес-планирования в туризме в условиях возрастающей конкуренции.

**Изложение материалов основного исследования.** В современных условиях, как известно, на развитие туристической индустрии существенное влияние оказывают геополитика, проблемы в финансовом секторе экономики, девальвация рубля и падение реальных доходов населения. По мнению авторов [1], «при формировании бизнес-плана в туристической индустрии следует учитывать правовой, финансовый, управленческий, экономический и другие аспекты. Важно учитывать факторы не только внутренней, но и внешней среды». Рынок туристических услуг по своей сущности высококонкурентный, в связи с этим необходимо создать систему высокоэффективного управления ресурсами.

Бизнес-план в наши дни имеет большое значение в деятельности любой компании, поскольку представляет собой объективную оценку хозяйственной деятельности предприятия и позволяет рассчитать эффективность использования материальных и трудовых ресурсов в процессе производственно-хозяйственной деятельности.

Разработанный бизнес-план является необходимым инструментом для принятия стратегических решений в соответствии с изменениями рынка и текущей экономической и политической ситуацией.

Бизнес-планирование – это «объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования» [2].

Одной из существенных особенностей бизнес-планов в сфере туризма является то, что они должны быть направлены на создание дополнительных услуг – услуг для потребителей. Так, если доходность обычного тура составляет 3-10%, то для уникальной услуги этот показатель может достигать 50% и выше. Таким образом, за счет диверсификации можно достичь устойчивости проекта и одновременно обеспечить дополнительные конкурентные преимущества, позволяющие с большей уверенностью прогнозировать уровень спроса на новый продукт или услугу.

Для туристических предприятий особенностью бизнес-планирования является необходимость учета существующей конкуренции. Новые идеи создания уникальных проектов реализуются в срок от нескольких месяцев до года.

Именно за этот период туристская компания должна не только вернуть вложенные средства, но и получить достаточно средств для дальнейшего развития. Для новых туристских продуктов и услуг рентабельность должна составлять не менее 25% годовых, в случае их модернизации – от 20%. Это связано с высоким риском при продвижении их на рынок.

С учетом целевой направленности разрабатываемого проекта на туристском предприятии могут быть разработаны следующие виды бизнес-планов: для вновь создаваемого предприятия; с целью финансового оздоровления; для получения нового продукта; инвестиционный и др.

Процесс бизнес-планирования в сфере туризма сталкивается со значительными трудностями в организации движения финансовых, в том числе инвестиционных потоков, что объясняется нестабильностью экономической и правовой сферы внутри страны. Избежать этих проблем можно с помощью государственной поддержки, эффективной инвестиционной политики и ориентации на конкуренцию за рынки сбыта продукции предприятия. Поэтому основные преимущества зарубежного опыта бизнес-планирования выступают ориентирами того, как организовать развитие системы бизнес-планирования в нашей стране.

К основным преимуществам передового, в том числе зарубежного, опыта бизнес-планирования относятся:

- заинтересованность и контроль над долей рынка, занимаемой собственным бизнесом;

- поддержка со стороны государства (информационная, консультационная, правовая);

- эффективная инвестиционная политика для инвесторов;

- ориентация на конкуренцию за рынки сбыта продукции предприятия;
- оперативность бухгалтерского учета;

- внедрение механизма страхования рисков невозврата кредитов, взятых на инвестиционную деятельность.

Из-за изменчивости внешней среды предприятие вынуждено быстро и эффективно менять свой план с учетом рыночной ситуации. Необходимость сохранять гибкость и способность выбирать адекватные действия в меняющемся мире не означает, что предприятие сможет действовать без какого-либо утвержденного плана.

Также все предприятия сегодня вынуждены работать в условиях возрастающей конкуренции, а потому должны задуматься об усилении ключевых факторов успеха и создании своих конкурентных преимуществ. При этом важную роль здесь играют вопросы разработки и реализации стратегии, гибкого и непрерывного планирования.

Наконец, для повышения эффективности планирования необходима соответствующая бизнес-культура, способствующая эффективной организации и реализации процесса планирования на практике.

**Выводы.** Становление бизнес-планирования в Российской Федерации имеет свои трудности, связанные с недостаточным развитием этой отрасли в государстве. Причинами этого являются: трудности взаимодействия между

ведомствами в процессе планирования, отсутствие демократических методов управления, а также законодательные и нормативные условия, действующие в Российской Федерации. Однако успешное планирование является ключевым фактором обеспечения стабильности и развития бизнеса.

В заключение следует отметить, что зарубежный опыт бизнес-планирования действительно способен оказать существенное влияние на развитие этой отрасли в России. Однако стоит также отметить, что каждая страна имеет свою уникальную бизнес-модель, которую невозможно полностью скопировать. Поэтому российским предпринимателям важно учитывать специфику национального рынка и применять зарубежный опыт с учетом собственных особенностей. Только так можно гарантировать успешную реализацию стратегии развития компании и ее устойчивый успех в долгосрочной перспективе.

#### Список литературы

1. Котлячкова, Н.В. Особенности бизнес-планирования в туристической индустрии / Н.В. Котлячкова, А.Н. Кугушева // Экономические науки. – № 12, 2015. – С. 380-384.
2. Богомолова, И.П. Бизнес-планирование в туризме: учебное пособие / И.П. Богомолова, И.Е. Устюгова, Е.А. Беляева, Г.Н. Струков. - Воронеж, 2023.
3. Горбылева, З.М. Бизнес-планирование в туризме / З.М. Горбылева. – Текст : электронный // Теория и практика менеджмента и маркетинга <http://edoc.bseu.by>

### ВОПРОСЫ СТРАХОВОЙ ЗАЩИТЫ В СФЕРЕ ТУРИЗМА

**Савенко Б.В., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Демидова И.А.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* На основе анализа взаимодействия и сотрудничества субъектов туристского и страхового бизнеса сформулированы предложения по совершенствованию и развитию их совместной деятельности в Донецкой Народной Республике.

*Ключевые слова:* туристский бизнес, страховые услуги, финансовые гарантии, обеспечение безопасности.

**Постановка проблемы в общем виде.** Целесообразность дальнейшего развития туристской отрасли в ДНР не вызывает никаких сомнений. Как неоднократно показано многими учёными, и подтверждено практикой, туристский бизнес оказывает значительное влияние на развитие экономики любой страны. Вместе с тем, как отмечается в работе [1], туристская деятельность носит рисковый характер, что объективно обуславливает необходимость тесного взаимодействия двух форм бизнеса – туризма и



страхования. Однако на сегодняшний день вопросы этого взаимодействия в ДНР научно почти не разработаны, хотя уже остро востребованы как в практике субъектов турбизнеса, так и в деятельности страховых компаний.

**Целью исследования** является проведение анализа ассортимента услуг на рынке туристского страхования, определение направлений, методов и инструментария для осуществления эффективного взаимодействия и сотрудничества туристских организаций и страховых компаний в Донецкой Народной Республике.

**Изложение материалов основного исследования.** Экономическая сущность страхования состоит в создании денежных фондов за счет взносов заинтересованных в страховании сторон и предназначенных для возмещения ущерба у лиц, участвующих в формировании этих фондов.

Особенности страхования в туризме касаются непосредственно страхования туристов от потенциальных опасностей, связанных с туристским путешествием. Выезжая за рубеж, турист в любом случае оказывается в экстремальной ситуации: смена климата, химического состава воды, иной режим питания и множество других перемен автоматически влекут за собой определенную опасность. По числу страховых случаев лидируют следующие страны [2].

1. Мексика. Страна характеризуется большим количеством преступлений, высоким уровнем распространения инфекционных заболеваний, частыми природными катаклизмами и так далее. За врачебной помощью обращается каждый 17-й турист.

2. Таиланд. Основную опасность представляют незнакомые блюда в гастрономическом туризме, особенности климата и легкая аренда байков и скутеров, что способствует увеличению ДТП по всей территории Таиланда. Каждый 27-й турист обращается за помощью к врачу.

3. ОАЭ. В 2023 году каждый 63-й россиянин обратился к страховщику для оплаты медицинских услуг в связи с климатом – невыносимой жарой, которая значительно влияет на организм человека.

Юридически страхование в туризме по своей сути не отличается от использования страховых услуг в других отраслях экономики и

«...представляет собой отношения между страхователями (туристскими организациями и туристами) и страховщиками (юридическими лицами) любой организационной формы, которая предусмотрена законодательством той или иной страны...» [3]. Однако страхование в туризме имеет свою особенность, которая заключается в осуществлении двойственной функции, защищая как непосредственно самих туристов при совершении путешествий, так и туристские организации, обеспечивающие эти путешествия – туроператоров и турагентов. В принципе и по содержанию отношения этих двух видов бизнеса сводятся к сфере финансов и, как утверждают О.П. Толкачёва и К.А. Джабинашвили, это взаимодействие «...необходимо рассматривать как универсальный способ обеспечения безопасности и защиты имущественных интересов туристов, а также соответствующих туристских организаций при осуществлении туристской деятельности...» [3].

Вместе с тем, конкретике взаимодействия страховых компаний и отдельных отраслей экономики уделено недостаточно внимания. Поэтому вполне оправдано утверждение Н. В. Кузнецовой о том, что «в современной научной литературе практически отсутствует информация, посвящённая туристскому страхованию как отдельному направлению деятельности страховщиков, в том числе вопросам сотрудничества страховых и туристских организаций» [4].

Страхование является уникальным способом нейтрализации рисков и компенсации потенциального ущерба как туристов, так и туристских организаций. Но научная литература и даже нормативные документы (например, российский закон ФЗ № 123 от 04.10.1996 года «Об основах туристской деятельности») в основном разрабатывают и фиксируют положения по страхованию туристов.

Методология и инструментарий страхования риска туристских организаций разработаны к настоящему времени недостаточно. В связи с этим российские учёные Д. Р. Макеева и С. К. Хайлова пишут, что «существует ещё одна проблема, возникающая при страховании в сфере туризма – это страхование рисков туристских организаций, которое требует дальнейшей проработки и оптимизации» [5].

Поскольку турагентства и туроператоры выступают в качестве продавцов туристских услуг, то со всеми претензиями по возмещению потерь при возникновении кризисных ситуаций туристы обращаются именно к ним. Поэтому наряду с туристами от негативных ситуаций страдают и сами туристские предприятия, об этом свидетельствуют их перманентные банкротства во многих странах. В этой связи в России многие туристские организации высказывают необходимость ввести такой вид страхования, как страхование их рисков, который в настоящее время отсутствует на рынке страховых услуг. Поэтому такой услуги нет и на страховом рынке ДНР. Объективно сегодня в ДНР можно констатировать такие недостатки, как: слабую развитость и рынка туристских, и рынка страховых услуг; слабость законодательной базы в обеих этих отраслях; недостаток в туризме защитных механизмов.

**Выводы.** Таким образом, исходя из проведенного исследования можно сказать, что первоочередными задачами развития страхования в туризме являются: дальнейшее совершенствование и развитие законодательной базы в области туризма и страхования; создание в сфере туризма частно-государственных партнёрств; формирование специальных стабилизационных фондов на основе туристских и страховых компаний с участием государства; введение в ДНР обязательного страхования ответственности туристических предприятий; внедрение новых видов страхования – страхования отмены тура, прерывания поездки, страхования от банкротств туроператоров и турагентов.

#### Список литературы

1. Цыганов А. Р. Кризисные явления в современном туризме / А. Р. Цыганов, О. Э. Кириенко // Менеджер. – 2021. - № 3 (97). – С. 75-81.
2. В каких странах туристы чаще обращаются к врачам и ТОП самых дорогих страховых случаев 2023 года / Ассоциация Туроператоров: сайт. – URL:

<https://www.atorus.ru/node/55251> (дата обращения: 06.03.2024). – Режим доступа : свободный. – Текст : электронный.

3. Толкачева, О. П. Особенности страхования в отрасли туризма / О. П. Толкачёва, К. А. Джабинашвили. – Текст : электронный // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2011. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-strahovaniya-v-otrasli-turizma> (дата обращения: 11.03.2024).

4. Кузнецова, Н. В. Развитие страхования в сфере туризма / Н.В. Кузнецова. – Текст : электронный // Электронная библиотека диссертаций: сайт. – URL: <https://www.dissercat.com/content/razvitie-strakhovaniya-v-sfere-turizma> (дата обращения: 11.03.2024).

5. Макеева, Д.Р. Проблемы страховой защиты в сфере туризма / Д.Р. Макеева, С.К. Хайлова. – Текст : электронный // Сервис в России и за рубежом. – 2012. – №7. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-strahovoy-zaschity-v-sfere-turizma> (дата обращения: 08.03.2024).

## **ОСОБЕННОСТИ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Середенко В.А., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Кириенко О.Э.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Раскрыта сущность ценовой политики в сфере туризма, ее зависимость от множества факторов. Определены особенности современного этапа ценообразования туристского предприятия, обусловленные изменениями в потребительском поведении, конкурентной среде и внедрением технологических инноваций. Предложены методы для совершенствования ценовой политики туристского предприятия.

*Ключевые слова:* ценовая политика, ценовая стратегия, конкуренция, прибыльность, дифференциация цен

**Постановка проблемы в общем виде.** Для туристического предприятия ценообразование является неотъемлемой частью ведения бизнеса на туристическом рынке. Проблемы ценообразования туристического предприятия связаны с тем, что большинство мелких и средних туристских фирм не обладает достаточными ресурсами для активного использования методов неценовой конкуренции. Одним из основных способов повышения способности к конкуренции предприятия является оптимальный механизм установления цены и определение факторов, имеющих влияния на определение цены продукции.

Правильная методология ценообразования, реализация правильной ценовой политики и выбор эффективной стратегии ценообразования являются важными элементами любого успешного бизнеса в рыночной среде.

Учитывая сильную конкуренцию на туристическом рынке, увеличение количества туристов в последние годы и рост цен на услуги, важной задачей для туристических предприятий является совершенствование своей ценовой политики.

**Цель исследования** – раскрыть особенности ценообразования в туризме в условиях возрастающей конкуренции.

**Изложение материалов основного исследования.** Спецификой туристической индустрии обусловлены особенности ценовой политики туристского предприятия, которые, в основном, сводятся к следующему [1; 2]:

сезонность: Туристические услуги могут быть сильно зависимы от сезонности, что требует гибкости в ценообразовании в зависимости от времени года;

конкуренция. Туристическая индустрия обычно имеет высокую конкуренцию, поэтому цены должны быть конкурентоспособными, но при этом приносить прибыль;

разнообразие услуг: Туристические предприятия могут предлагать различные виды услуг, от проживания до экскурсий, что требует дифференциации цен в зависимости от типа услуг;

целевая аудитория. Ценовая политика должна быть адаптирована под целевую аудиторию предприятия, учитывая их платежеспособность и предпочтения.

Ценовая политика туристского предприятия играет важную роль в привлечении клиентов и обеспечении прибыли. «При установлении цены предприниматель должен учитывать ряд факторов, оказывающих влияние на ее формирование, так как правильно подобранная ценовая политика предприятия оказывает большое влияние на его конкурентоспособность и возможность получения прибыли» [3].

При формировании ценовой политики следует учитывать несколько аспектов:

анализ конкурентов. Необходимо изучение цен на услуги, которые предлагают другие туристические предприятия, сравнение их со своими ценами и определение, насколько они конкурентоспособны;

анализ спроса. Изучение спроса на услуги предприятия в разные периоды года, выходные дни и праздники. Это поможет определить оптимальные цены в различные временные периоды;

анализ себестоимости предполагает оценку всех затрат, связанных с предоставлением туристических услуг, включая персонал, оборудование, аренду помещений и транспортные расходы;

разработка целевой ценовой стратегии, которая будет соответствовать целям турпредприятия и позволит достичь конкурентного преимущества.

На современном этапе ценовая политика туристского предприятия становится все более важной и сложной из-за изменений в потребительском поведении, конкурентной среде и технологических инноваций. Для ценовой политики туристского предприятия на современном этапе характерно следующее:

динамическое ценообразование. С развитием технологий и возможности анализа больших данных, туристические предприятия могут использовать динамическое ценообразование для реагирования на изменения спроса и предложения в реальном времени;

персонализация цен. С увеличением количества данных о клиентах, туристические предприятия могут персонализировать цены и предложения для каждого клиента, учитывая его предпочтения и платежеспособность;

гибкая ценовая стратегия: Туристические предприятия должны иметь гибкую ценовую стратегию, которая позволяет им быстро реагировать на изменения внешних условий, такие как кризисы, изменения законодательства или конкуренция;

развитие цифрового маркетинга. С развитием интернета и социальных сетей, цифровой маркетинг становится все более важным инструментом для привлечения клиентов. Ценовая политика должна быть интегрирована в цифровые маркетинговые стратегии;

учет экологической устойчивости. С увеличением экологического сознания потребителей, туристические предприятия должны учитывать экологическую устойчивость при формировании цен и предложений;

концепция ценности для клиента. Важно не только устанавливать конкурентоспособные цены, но и обеспечивать высокое качество услуг и создавать ценность для клиента, чтобы удерживать его и привлекать новых.

Для совершенствования ценовой политики туристского предприятия можно использовать следующие методы:

дифференциация цен; сезонные скидки и акции;

программы лояльности – предоставление скидок и бонусов постоянным клиентам за повторные покупки;

мониторинг рынка с целью отслеживания изменений в ценовой политике конкурентов и реагирования на них, чтобы оставаться конкурентоспособными.

Современная ценовая политика туристского предприятия требует адаптивности, инноваций и учета потребностей современного потребителя для успешного конкурентного выделения на рынке туризма.

**Вывод.** Одним из главных способов повышения способности к конкуренции предприятия является оптимальный механизм установления цены и определение факторов, имеющих влияние на определение цены продукции. Уровень цены реализации напрямую решает ценовую способность к конкуренции товара. Формирование ценовой политики на туристическом предприятии должно осуществляться с учетом особенностей отрасли и теми процессами, которые происходят на рынке туристских услуг.

Совершенствование ценовой политики туристского предприятия требует постоянного мониторинга рынка, анализа данных и гибкости в принятии решений, чтобы достичь оптимального баланса между конкурентоспособностью и прибыльностью.

### Список литературы

1. Подсевалова, А. А. Особенности ценообразования в туристской индустрии / А. А. Подсевалова, А. А. Силаева, Ш. С. Зикирова // Экономика и предпринимательство. – 2019. – №2. – С. 902-904.
2. Калоева, З. Ю. Маркетинговое ценообразование в туризме. / З. Ю. Калоева, И. Х. Кучиева // Вестник Северо-осетинского государственного университета им. К. Л. Хетагурова. – 2020. - №4. – С. 177-184.
3. Шатько, Е. А. Политика ценообразования и расчета цены на предприятиях сервиса и туризма / Е. А. Шатько // Исследования молодых ученых : материалы I Междунар. науч. конф. (г. Казань, июнь 2019 г.). — Казань : Молодой ученый, 2019. — С. 31-33.

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ПРОВЕДЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

**Таран А.В., обучающийся ОП магистратуры,  
Научный руководитель: Овчаренко Л.А.,  
д-р экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В статье на основе рассмотрения особенностей проведения маркетинговых исследований в сфере туризма обоснованы направления применения их результатов в деятельности турпредприятий в контексте повышения эффективности их деятельности.

*Ключевые слова:* маркетинговые исследования, турпредприятие, эффективность, деятельность, Донецкая Народная Республика

**Постановка проблемы в общем виде.** В современных условиях, когда выживание и развитие туристического предприятия зависит от приверженности постоянных клиентов, особое значение приобретает такой инструмент как маркетинговые исследования, ориентированные на выявление потребностей потребителей туруслуг и формирование туристского продукта в соответствии с данными потребностями. Маркетинговые исследования играют ключевую роль в определении стратегии развития и успешности туристических компаний, в том числе гостиничных комплексов [1;2]. Они помогают лучше понять клиентов, адаптироваться к изменениям на рынке и принимать обоснованные решения для достижения конкурентных преимуществ. Вместе с тем, в практике деятельности предприятий туристической индустрии практически не используется императивная база маркетинговых (социологических) исследований, проводимых разнообразными организациями, с целью выявления значимых аспектов развития туризма, в том числе туристского потребления. Средств на проведение собственных маркетинговых исследований, как правило, нет, а обращение к

специализированным компаниям проблематично по причине дороговизны подобных услуг для небольших предприятий туристической индустрии. Таким образом, имеющиеся в открытом доступе информационные ресурсы остаются незадействованы, что говорит о низкой эффективности маркетинговой стратегии турпредприятий или о ее полной отсутствии.

**Цель исследования** – рассмотреть значимые аспекты проведения маркетинговых исследований (в том числе узкопрофильных социологических исследований), в контексте использования их результатов для повышения эффективности деятельности туристических предприятий.

**Изложение материалов основного исследования.** Маркетинговые исследования – это экономически целесообразный способ определения того, в чем люди нуждаются, чего желают, о чем думают, во что верят или что делают [3]. Результаты маркетинговых исследований помогают производить товары, оказывать услуги или проводить политику в соответствии с требованиями потребителей, общества.

Объектами маркетинговых исследований могут выступать (рис. 1):

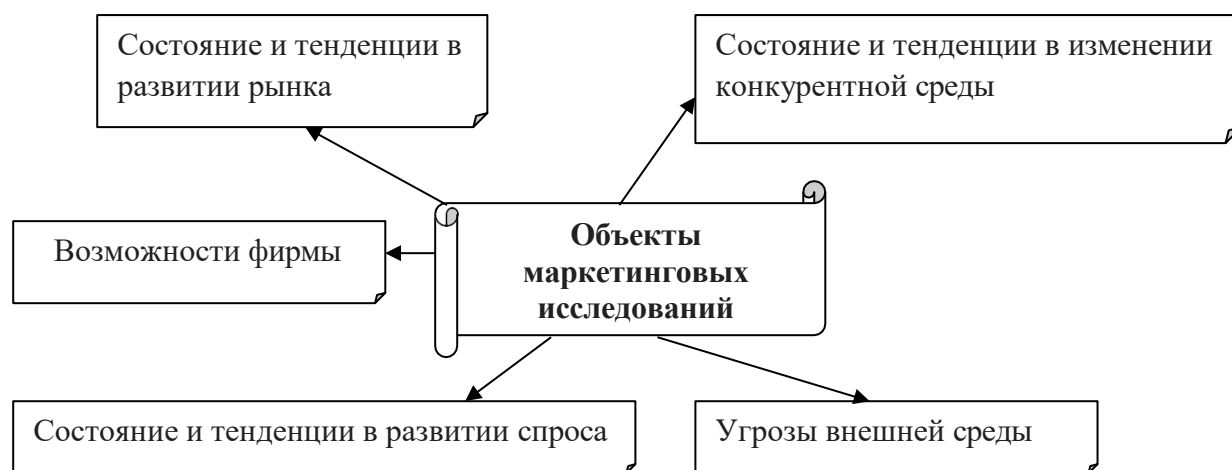


Рисунок 1– Объекты маркетинговых исследований

Маркетинговое исследование базируется на общих требованиях и принципах информатики и при его проведении необходимо соблюдать следующие принципы [4] (рис. 2):

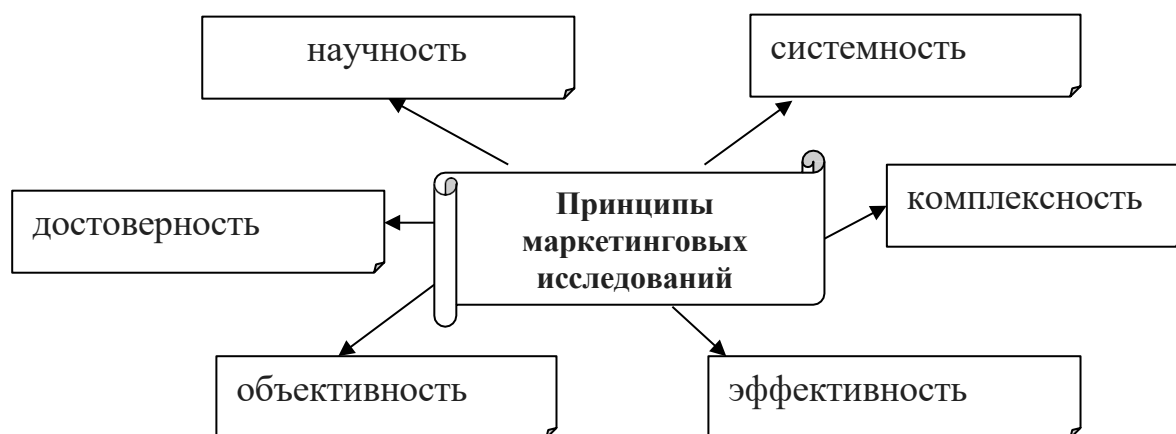


Рисунок 2 – Принципы проведения маркетинговых исследований

Исследования, проводимые в туризме, обеспечивают информационную базу для принятия правильных управленческих решений менеджерами туризма.

Исследования, которые уменьшают риск в процессе принятия решений, в значительной степени определяют успех функционирования туристского предприятия.

Таким образом, менеджеры могут планировать, осуществлять и контролировать деятельность по оказанию туристских услуг более успешно, если они располагают необходимой информацией.

Маркетинговые исследования в туризме играют важную роль в определении потребностей и предпочтений туристов, выявлении рыночных тенденций и разработке эффективных стратегий продвижения и продажи туристических продуктов. Вот некоторые аспекты, которые исследуются в маркетинговых исследованиях в туризме (табл. 1):

Таблица 1

Некоторые аспекты, которые исследуются в маркетинговых исследованиях в туризме

№ п/п	Наименование направления исследования	Пояснения и характеристики направления
1.	Анализ рынка и потребительского спроса	исследования проводятся для изучения рынка туризма, включая его размер, структуру и динамику. Они также направлены на определение потребностей, предпочтений, мотиваций и поведения туристов. Это помогает туристическим организациям и предприятиям адаптировать свои продукты и услуги под требования рынка.
2.	Определение целевой аудитории:	маркетинговые исследования помогают идентифицировать и определить целевую аудиторию для туристических продуктов и услуг. Изучаются демографические, географические, психографические и поведенческие характеристики потенциальных туристов, чтобы лучше понять, кому направлены маркетинговые усилия.
3.	Оценка конкурентного окружения:	маркетинговые исследования включают анализ конкурентного окружения в туристической индустрии. Изучаются конкуренты, их продукты, цены, стратегии продвижения и позиционирование на рынке. Это позволяет разработать эффективные маркетинговые стратегии и выделиться среди конкурентов.
4.	Исследование маркетинговых каналов и продвижение:	маркетинговые исследования также изучают различные каналы распространения и продвижения туристических продуктов. Исследуются эффективность различных маркетинговых инструментов, таких как реклама, PR-мероприятия, интернет-маркетинг и социальные сети.
5.	Оценка удовлетворенности клиентов и обратная связь:	маркетинговые исследования могут включать опросы, интервью и анализ обратной связи от клиентов. Они позволяют измерить удовлетворенность клиентов, выявить проблемные моменты и улучшить качество предлагаемых услуг.



Это лишь некоторые аспекты маркетинговых исследований в туризме. Они играют важную роль в разработке и реализации успешных маркетинговых стратегий для туристических организаций и предприятий.

Для туристических агентств проведение эффективных маркетинговых исследований с наименьшими издержками может быть вызовом. Однако существуют несколько подходов, которые могут помочь им в этом процессе (табл. 2):

Таблица 2

Подходы, которые обеспечивают наименьшие издержки в маркетинговых исследованиях в туризме

№ п/п	Наименование подхода	Пояснения и характеристики
1.	Использование внутренних ресурсов:	в туристических агентствах уже могут быть доступные ресурсы, которые можно использовать для проведения маркетинговых исследований. Например, могут быть базы данных клиентов, контакты или даже программы для анализа данных. Следует использовать эти ресурсы для сбора и анализа информации.
2.	Исследование онлайн-ресурсов:	интернет предоставляет широкий спектр ресурсов для проведения маркетинговых исследований с низкими издержками. Можно использовать онлайн-опросы, социальные сети, веб-аналитику и инструменты анализа ключевых слов для изучения рынка, потребностей клиентов и конкурентов.
3.	Коллективное участие:	взаимодействие с существующими клиентами и привлечение их к процессу исследования. Например, проведение фокус-группы или интервью с клиентами, чтобы получить их мнение и обратную связь относительно ваших услуг и предложений. Это поможет получить ценную информацию с минимальными издержками.
4.	Сотрудничество с университетами или студентами:	рассмотрение возможности установления партнерства с университетами или студентами, изучающими маркетинг или туризм. Они могут быть заинтересованы в проведении исследований в рамках своих проектов или курсовых работ, что может быть взаимовыгодным для обеих сторон.
5.	Обмен данными с партнерами:	взаимодействие с партнерами в туристической индустрии и обмен данными и информацией. Можно получить ценные познания о рынке и конкурентной среде от других участников отрасли, что может быть полезно для разработки маркетинговых стратегий.
	Оценка существующих источников данных:	исследование уже существующих источников данных, таких как отчеты о туристической индустрии, открытые статистических данных, исследования рынка, отзывы клиентов и т.д. Анализ этих данных может помочь получить информацию о текущих трендах и потребностях рынка.

Туристическая отрасль на сегодняшний день не является самой продвинутой в плане проведения маркетинговых исследований. Даже в части получения статистических данных относительно въездных и выездных потоков постоянно приходится сталкиваться с немалыми трудностями. Но и появление большего числа изданий с публикациями исследований в области рынка туристических услуг все же принципиально не может изменить ситуацию и не решает проблему информационного голода в туристическом бизнесе. Существенные изменения в этом вопросе могут наступить только тогда, когда основные решения будут приниматься не по обобщенному мнению экспертов (пусть даже ведущих, опытных специалистов), а на основе данных о реальной ситуации на рынке. Без постоянно проводимых маркетинговых исследований здесь не обойтись. Однако в сфере проведения подобных исследований можно отметить не только общий дефицит информации, но и наличие определенных специфических условий, связанных с текущим состоянием туристической отрасли, вызванных большим количеством игроков на рынке и, безусловно, пересечением сфер их интересов.

В настоящее время многие организации, работающие в сфере туризма, осознают необходимость проведения маркетинговых исследований. Материалы исследований позволяют туристским компаниям оценить состояние рынка, найти в нем свою нишу, выстроить оптимальную модель поведения на рынке, способствуют принятию наиболее эффективных управленческих решений. Маркетинговые исследования необходимы для получения информации, т.к. достоверная информация позволяет, во-первых, снизить риск принятия решений, приводящих к неблагоприятному исходу, во-вторых, с большей вероятностью принимать решения с максимально благоприятным исходом, т.е. оптимальные для развития фирмы/рынка.

**Выводы.** Таким образом, в современных условиях маркетинговые исследования становятся не просто данью моде, а реальной насущной потребностью и практически единственной возможностью получения информации, необходимой для принятия правильных решений. Поэтому любая туристическая фирма должна постоянно следить за всеми изменениями, происходящими на рынке туристских услуг, успевать реагировать на каждое из них: отставание от более удачливых и прозорливых грозит недоверием потребителя фирме, что может привести не только к потере кого-то из клиентов, но и к падению общего имиджа фирмы, т.е. к утрате существенной части потенциальных и постоянных клиентов.

### Список литературы

1. Управление доходами в гостиничном бизнесе как механизм повышения конкурентоспособности предприятий гостеприимства / В.Г. Шепилова, А.В. Таран // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: материалы науч.- практ. конф., 2-3 ноября, 2022, г. Донецк / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2022. – С. 548-553.

2. Формирование стратегии развития гостиничного предприятия / Ю.К. Абдуллаев, А.В. Таран // Актуальные проблемы управления в современных

условиях: материалы республиканской конференции студентов и молодых ученых ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 13-14 апреля 2022 г. – С. 276-280.

3. Гордеева О.В. Маркетинговые стратегии как элемент формирования имиджа организации // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2016. – № 3. – С. 104 – 106.

## **РАЗВИТИЕ ДЕТСКОГО И МОЛОДЕЖНОГО ТУРИЗМА В ДНР КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ТУРИЗМА**

**Ткачев Д.А., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Дубровская Н.И.,  
ст. преподаватель кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация:* В исследовании анализируется развитие молодежного туризма как составляющей социального туризма в Донецкой Народной Республике. Подчеркивается важность развития данного направления туризма, обозначаются основные проблемы и определяются перспективы развития социального туризма в ДНР.

*Ключевые слова:* социальный туризм, детский и молодежный туризм, рекреация, Донецкая Народная Республика, социальная политика

**Постановка проблемы в общем виде.** Туристическая индустрия в настоящее время является одной из важнейших отраслей экономики Российской Федерации. На данный момент объем туристического рынка РФ составляет 7 триллионов рублей в год. При этом функции туризма не ограничиваются экономическими. Туризм – это, прежде всего, возможность восстановить силы. Рекреационная, познавательная, образовательная и другие функции туризма должны служить не только принесению прибыли стране, но и укреплению здоровья и расширению кругозора ее граждан.

Для достижения этой цели, на государственном уровне должно уделяться особое внимание развитию социального туризма в целом, и детскому и молодежному туризму, в частности.

**Цель исследования.** Целью работы является изучение опыта развития социального туризма в ДНР, обозначить проблемы и определить перспективы его развития в период трансформации ДНР в субъект Российской Федерации. Акцент в исследовании будет ставиться на развитие детского и молодежного туризма, как важнейшую составляющую социального туризма.

**Изложение материалов основного исследования.** Несмотря на то, что туризм в целом является высокодоходной отраслью экономики, занимающей 4 место в экономиках большинства стран мира, не все граждане могут себе позволить не только зарубежную поездку, но и путешествие в границах своего государства. При этом, туризм и рекреация играют важнейшую роль в обеспечении устойчивого развития территорий, обеспечивая воспроизводство

человеческого и интеллектуального потенциала страны и повышая производительность труда в среднем на 3%. Кроме того, туризм, как важнейший фактор рекреации и укрепления здоровья, предотвращает временную потерю гражданами трудоспособности по болезни, чем экономит государству расходы, связанные с выплатами по больничным листам.

Значение туризма не ограничивается рекреационной функцией. Он несет также воспитательную и познавательную функцию, что крайне актуально для воспитания молодежи. Путешествуя по просторам своей Родины, молодые люди учатся любить родной край, уважать традиции, изучают его историю. Таким образом осуществляется связь поколений, без которой невозможно создать крепкое самодостаточное государство.

Исходя из вышеизложенного, существует насущная необходимость обеспечить каждого молодого человека возможностью осуществления туристических поездок по территории своей Родины. Здесь целесообразно вспомнить опыт молодой Советской Республики, в которой в 1918 году, во время гражданской войны, был принят указ об обязательных для всех школьников поездках в исторически значимые города страны, такие, как Москва, Ленинград и Киев. Поездки полностью осуществлялись за счет государства. Безусловно, условия проживания и питания были далеки от идеальных, но в такое тяжелое время невероятно значимой была забота государства о молодежи – понимание важности заботы о подрастающем поколении, передачи ему знаний и ценностей, оздоровления будущих трудоспособных граждан страны.

В целях оздоровления детей в те годы было также принято решение о создании в Крыму пионерского лагеря Артек. Первыми «корпусами» Артека стали огромные палатки, в которых были установлены примитивные кровати, но, несмотря ни на что, дети имели возможность дышать горным и морским воздухом, загорать, плавать в море и общаться с ребятами из различных уголков страны, обогащая свои знания о ней.

Донецкая Народная Республика, которая была создана в 2014 году, также, несмотря на непрекращающийся военно-политический конфликт, поставила на повестку дня вопрос о развитии туризма в Республике, в том числе социального туризма.

В 2015 г. согласно распоряжению Главы ДНР была создана межведомственная комиссия по вопросам оздоровления детей. В результате ее работы 12 тысяч детей из наиболее пострадавших городов Республики отдохнули на территории Российской Федерации.

Дети направлялись на отдых из следующих городов: Донецк, Макеевка, Горловка, Снежное, Торез, Енакиево, Дебальцево, Докучаевск, Кировское, Ясиноватая, а также из Шахтёрского, Амвросиевского, Новоазовского, Старобешевского и Тельмановского районов.

Дети-инвалиды из ДНР были направлены на 10 дней на отдых в Абхазию.

Воспитанники Снежнянского Центра реабилитации детей-инвалидов отправились в город Сухуми. Для поездки один из перевозчиков ДНР предоставил ребятам комфортабельный автобус на 50 мест [2].

Как видим уже в первые дни существования ДНР, в Республике уже был накоплен положительный опыт развития социального туризма. Однако количество оздоровленных детей и молодежи не может считаться достаточным для Донецкой Народной Республики, которая в 2022 году вошла в состав Российской Федерации. К сожалению, даже спустя 8 лет, на момент вступления ДНР в Российскую Федерацию, в ней была несовершенна нормативно-правовая база в сфере туризма а также механизма передачи государственных средств на удовлетворения социальных потребностей. А в настоящее время Республика, как субъект Российской Федерации, сталкивается с проблемами переходного периода.

Необходимо отметить, что, с одной стороны, в Российской Федерации в целом создан целый ряд платформ, дающим молодежи возможность путешествовать по стране. Так, например, студенты группы ТГД-20 имели возможность посетить Москву в рамках конкурса «Пишем будущее». Проезд, проживание и питание были для ребят бесплатными. Такие мероприятия дают возможность почувствовать поддержку государства, ощутить сопричастность своей большой Родине.

С другой стороны, на территории ДНР находится большое количество объектов культурно-исторического наследия, туристический потенциал которого может быть использован для реализации программы социально- направленного туризма. Одним из основных направлений деятельности в рамках такой программы должно стать сохранение и развитие социальной инфраструктуры профсоюзов (санаторно-курортных учреждений, спортивных сооружений и баз, учреждений отдыха и туризма, учебных, досуговых центров, клубов), специализирующихся на работе с молодежью, С целью предоставления всем молодым людям ДНР доступного отдыха и рекреации.

**Вывод.** Таким образом, развитие молодежного туризма – одно из важнейших направлений развития туризма, которое, для наиболее эффективного развития требует более действенной поддержки государства. При этом, ускорить решение многих социальных проблем может окончание военно-политического противостояния.

#### **Список литературы:**

1. Донскова Л.И., Редькин А.Г., Макаров А.А., Отто О.В., Мягкова Е.В. Молодежный туризм как сегмент социального туризма в российском регионе: теория и практика // Сервис Plus. 2019. Т.13. №3. С. 1020. DOI: 10.24411/2413-693X-2019-10302.
2. Мишечкин Г.В., Голубничая С.Н. Социальный туризм в ДНР: опыт, проблемы и перспективы // [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://zabgu.ru/files/html\\_document/pdf\\_files/IV\\_mezhdunarodnaya\\_nauchno\\_prakticheskaya\\_internet\\_konferenciya/Mishechkin\\_G.V.,\\_Golubnichaya\\_S.N.\\_Soci\\_alnyj\\_turizm\\_v\\_DNR.\\_Opyt,\\_problemy,\\_perspektivy.pdf](https://zabgu.ru/files/html_document/pdf_files/IV_mezhdunarodnaya_nauchno_prakticheskaya_internet_konferenciya/Mishechkin_G.V.,_Golubnichaya_S.N._Soci_alnyj_turizm_v_DNR._Opyt,_problemy,_perspektivy.pdf) (дата обращения 16.03.2024 г.)

## ПОВЫШЕНИЕ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ТЕРРИТОРИИ (НА ПРИМЕРЕ ГБУ ЛРП «ЗУЕВСКИЙ»)

**Хайрулин М.Р., обучающийся ОП магистратуры,  
Научный руководитель: Овчаренко Л.А.,  
д-р экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В статье на основе анализа туристско-рекреационного потенциала ГБУ ЛРП «Зуевский» обоснованы направления повышения его привлекательности для целей туризма.

*Ключевые слова:* туристско-рекреационный потенциал, особо охраняемая природная территория, туризм, регион, Донецкая Народная Республика, ГБУ ЛРП «Зуевский»

**Постановка проблемы в общем виде.** На территории ДНР расположено достаточное количество природных территорий, туристско-рекреационный потенциал которых можно рассматривать как достаточный для развития различных направлений туризма, среди которых, экологический, спортивный, гастрономический, рекреационный и т.д. Вместе с тем, потенциал природных территорий не всегда можно оценивать как оптимальный, имеющиеся недостатки могут существенно снижать привлекательность территории для целей туризма. Однако нельзя рассматривать имеющиеся слабые стороны как непреодолимые барьеры развития туризма, напротив, такие «недостатки» следует прорабатывать и искать способы их нивелирования за счет моделирования новых качеств туристско-рекреационной территории. Методы, применяемые для этих целей, могут быть различными: ландшафтный дизайн, формирование инфраструктуры, обеспечение лучшей транспортной доступности, облесение территории, расширение спектра услуг, мероприятий и т.д.

**Цель исследования** – рассмотреть характеристики туристско-рекреационного потенциала ГБУ ЛРП «Зуевский» в контексте выявления направлений повышения его привлекательности для целей туризма.

**Изложение материалов основного исследования.** В разрезе административно-территориальных единиц по количественному показателю особо охраняемых природных территорий в ДНР первое место занимает Старобешевский район (10 объектов, общей площадью – 252 га), а по показателю общей площади – Новоазовский район (16 551,78 га, количество объектов – 6).

Наибольшую площадь среди других ООПТ занимают:

биосферный резерват «Хомутовская степь – Меотида» – 16 551,78 га; ландшафтно-рекреационный парк «Донецкий кряж» – 7463,52 га; ландшафтно-рекреационный парк «Зуевский» – 1532,67 га; государственный природный лесной заказник «Леонтьево-Байракское» – 1285 га.

Наименьшую площадь занимают памятники природы местного значения: ботанический – «Дуб горняцкий» – 0,01 га;

гидрологический «Родник возле села Коньково» – 0,01 га [1].

Ландшафтный республиканский парк «Зуевский» – это природоохранный объект государственного значения, относящийся к категории Ландшафтно-рекреационных парков, который входит в состав природно-заповедного фонда Донецкой Народной Республики. Согласно административному делению, территория ландшафтного парка «Зуевский» находится на окраинах п.г.т. Зуевка. В состав парка входят природные территории, на которых расположены урочище Липовое (балки Большая и Малая Липовая), урочище Медвежье (балки Большая и Малая Медвежья), балки Довгенькая, Солодовня, Сухая и прочие, Зуй-гора, долины р. Крынка и р. Ольховая, выходы скальных отложений, лесные массивы Макеевского лесничества [2].

Помимо природоохранной деятельности, ООПТ является одним из наиболее популярных туристических мест для семейного, корпоративного и молодежного туризма. Единение с природой, удобное расположение, приятный климат и предоставляемые парком возможности для организации активностей привлекают все слои населения. Уникальные условия, созданные самой природой, привлекают туристов из ДНР и соседних регионов на выходные и праздничные дни для приятного времяпровождения и воссоединения с природой [3]. Природные массивы с живописными возвышенностями, водохранилищами, степными участками, байрачными лесами и серебристой поверхностью рек привлекают посетителей своей красотой. Интересное историческое прошлое, разнообразие ландшафтов, флоры и фауны предоставляет возможность для организации экологического туризма.

Помимо базовых экскурсий, проводимых в ГБУ ЛРП «Зуевский», многие туристы приезжают в ООПТ, чтобы заняться теми видами активностей, которые недоступны в городской среде. На территории парка проводятся многочисленные мероприятия: экологические фестивали «Студенческая республика», «Зеленоград», «Молодежный квест», «Зуевград», экстрим-мероприятие «Донбасс Экстрим Фест».

Природный рельеф скал позволяет постоянно проводить тренировки и соревнования различной степени сложности по альпинизму, скалолазанию и горному туризму. Данные тренировки проводятся среди местных альпинистов и самостоятельно организованных туристов. Недостатком является то, что на территории парка отсутствует специально оборудованная площадка и централизованный менеджмент, в связи с чем, любой желающий сможет совершить восхождение на скалы только при условии наличия собственного тренера, учитывая сопутствующие риски.

В парке также есть стартовые площадки, которые открывают уникальную возможность для полетов с дельта- и парапланами, участки реки для занятий греблей на байдарках и каноэ, а также для катания на моторной лодке.

Перечень услуг, предоставляемых ГБУ ЛРП «Зуевский», представлен на рис. 1.

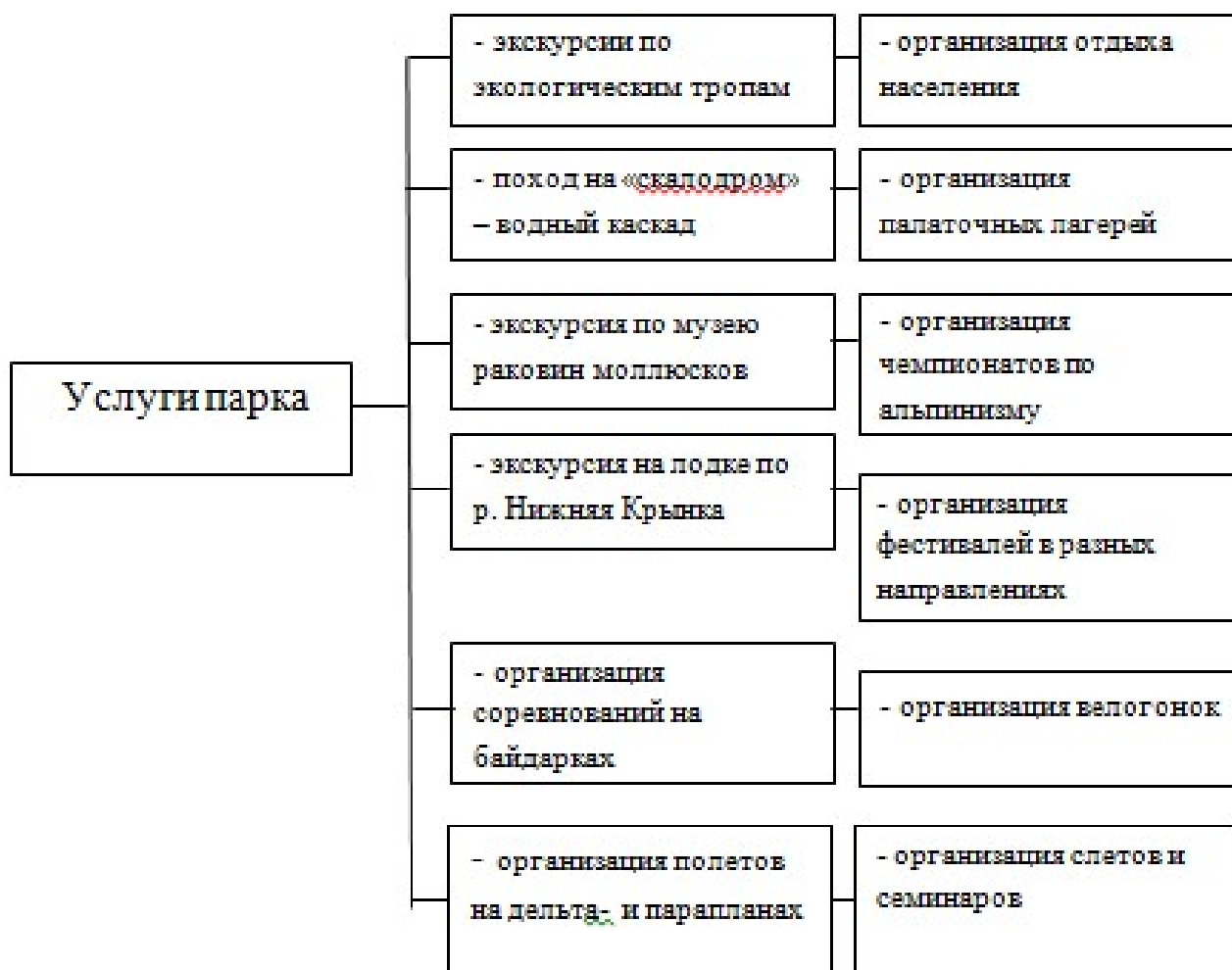


Рис. 1. Услуги, предоставляемые ГБУ ЛРП «Зуевский»

Вместе с тем, вопрос о повышении привлекательности туристско-рекреационного потенциала ГБУ ЛРП «Зуевский» актуален.

Среди слабых сторон туристско-рекреационного потенциала ГБУ ЛРП «Зуевский» можно выделить:

низкий уровень инфраструктурного обеспечения туристской деятельности (практически отсутствуют учреждения размещения туристов, а те, которые имеются, например, «Домик альпиниста» по уровню предоставляемых услуг не отвечают современным критериям качественного обслуживания в туризме и сфере гостеприимства). Это приводит к тому, что единственной возможностью размещения остается размещение в палатках, что резко сокращает контингент потенциальных пользователей услуг. Места для кемпингов и палаточных городков также требуют благоустройства (не везде есть элементарная лесная мебель: столы, лавки, навесы от дождя и т.д.);

низкий уровень облесенности территории, что отрицательно сказывается на привлекательности для туризма. Учитывая высокие температуры в летний сезон, следует позаботиться об увеличении площадей лесных зон, а также проложить дорожно-тропиночную сеть для организации прогулок отдыхающих. Немаловажным является использование технологий ландшафтного дизайна для повышения привлекательности маршрутов;



ограниченный ассортимент развлекательных мероприятий, в связи с чем следует увеличить спектр развлекательных мероприятий, в том числе на основе концепции событийного туризма разработать календарь туристских мероприятий, проводимых на регулярной основе в ГБУ ЛРП «Зуевский»;

отсутствие специфической инфраструктуры для спортивного и экстремального туризма, в связи с чем рекомендуется оборудовать специальные лодочные станции и площадки для занятий пара- и дельтапланеризмом, привлечь стейкхолдеров для формирования соответствующей инфраструктуры и приобретения оборудования.

Реализация и внедрение вышеприведенных направлений позволит значительно повысить привлекательность туристско-рекреационного потенциала ГБУ ЛРП «Зуевский».

**Выводы.** Таким образом, ГБУ ЛРП «Зуевский» располагает всеми необходимыми ландшафтными и водными ресурсами для оборудования спортивных трасс, организации походов, сплавов на байдарках, спортивной рыбалки, скалолазания, полетов на дельта- и парапланах, экотуризма и приключенческого туризма. Однако, повышение и развитие туристско-рекреационного потенциала – задача, которая должна решаться на постоянной основе, повсеместно и ежечасно, генерируя новые идеи для совершенствования природных, инфраструктурных и организационных факторов развития туризма в пределах особо охраняемой природной территории ГБУ ЛРП «Зуевский».

#### **Список литературы**

1. Стрябкова А.Г. Состояние и перспективы развития природно-заповедного фонда Донецкой Народной Республики / А.Г. Стрябкова, В.Г. Молодан, А.З. Глухов // Сборник материалов XVI Международной научной экологической конференции. – С. 325-328.

2. Архив ЛРП «Зуевский» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dn.vgorode.ua/news/sobytyia/56697/>

3. Ландшафтный парк «Зуевский» [Электронный ресурс]. – Режим доступа – <http://сделановдонбассе.рф/ландшафтный-парк-зуевский>

### **ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

**Хорошун Д.М., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Демидова И.А.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются особенности развития экологического туризма с целью создания привлекательного турпродукта. Развитие экологического туризма благотворно влияет на решение социально-экономических и экологических проблем в государстве. На современном этапе развития правительство Российской Федерации провозглашает экологический

туризм одним из приоритетных направлений социально-экономического развития страны. Одной из перспективных территорий развития экологического туризма в Донецкой Народной Республике является ГБУ ЛРП «Зуевский». Главная особенность в процессе развития данного вида туризма – привлечение молодежи, которая способствует сохранению и развитию эколого-просветительской деятельности на территории парка.

*Ключевые слова:* экологический туризм, молодежь, развитие, государственная поддержка.

**Постановка проблемы в общем виде.** Администрация ГБУ ЛРП «Зуевский» активно занимается эколого-просветительской деятельностью, что является залогом сохранения природных ландшафтов путем экологического воспитания населения, которое ведется во время общения с природой при проведении экологических акций, походов и других мероприятий. Однако уровень государственной поддержки данного вида туризма в ДНР является недостаточным, что негативно влияет на развитие экологического туризма в Республике, а также формирование конкурентоспособного туристского продукта.

**Цель исследования.** Цель данной статьи заключается в исследовании особенностей развития экологического туризма в Донецкой Народной Республике на примере ГБУ ЛРП «Зуевский».

**Изложение материалов основного исследования.** Согласно ГОСТу Р 56642-2015 «Туристские услуги. Экологический туризм. Общие требования», экологический туризм – это деятельность по организации путешествий, включающая все формы природного туризма, при которых основной мотивацией туристов является наблюдение и приобщение к природе при стремлении к ее сохранению [1].

Основными характеристиками экологического туризма являются: ориентация на природу;

использование преимущественно природных ресурсов; минимизация повреждений;

ориентация на экологическое просвещение, образование и формирование отношений равноправного партнерства с природой;

ориентация на сохранение местной социально-культурной сферы; экологическая эффективность с точки зрения устойчивого развития регионов экотуризма и расширения возможностей для местного населения [2].

В 2002 г. на территории Зуевского сельсовета и Макеевского лесничества, площадью 1214,2 га., по Решению сессии Донецкого областного совета «О создании регионального ландшафтного парка «Зуевский» был создан Региональный ландшафтный парк «Зуевский». Согласно данному решению, парк являлся природоохранным рекреационным учреждением местного и регионального значения, который создавался с целью сохранения в природном состоянии комплексов и объектов, и обеспечения условий для организованного отдыха населения. На сегодняшний день Республиканский Ландшафтно-рекреационный парк «Зуевский» расположен в окрестностях с. Зуевка и г.

Харцызска. Общая площадь – 1532,30 га., которая сочетает в себе природные и историко-культурные богатства региона.

Вокруг Ландшафтно-рекреационного парка «ЗУЕВСКИЙ» расположены три водохранилища: Ольховское, Ханженковское и Зуевское. Еще А.П. Чехов, будучи в этих местах, писал, что данная местность напоминает маленькую Швейцарию. Данная нетронутая цивилизацией территория находится в часе езды от таких городов, как Донецк и Макеевка.

Главной целью рекреационной деятельности на базе ГБУ ЛРП «ЗУЕВСКИЙ» является активизация экологического движения, формирование экологической культуры населения, бережного отношения к окружающей среде, а также приобщение к патриотическому воспитанию молодежи. Экологическая деятельность на базе ландшафтно-рекреационного парка «Зуевский» имеет свои особенности.

Одной из отличительных особенностей организации эколого-просветительской работы парка является активное вовлечение в нее детей-тимуровцев. Юные волонтеры вместе с сотрудниками парка проводят экологические мастер-классы для учащихся младших классов, подготавливают тематические видеоролики для демонстрации на уроках и демонстрационный материал.

Свой вклад в развитие экологической деятельности вносят ученики школы № 11 в Зуевке. Они не только посещают территорию парка, но и активно участвуют в природоохранных мероприятиях:

разрабатывают различные экологические проекты;

проводят конкурсы, викторины, походы и туристические слеты;

проводят акции по чистке и облагораживанию родников и мемориалов в ландшафтном парке, по сбору семян деревьев и лекарственных трав с активными пенсионерами и школьниками, по высадке деревьев совместно с общественными экологическими организациями, воинами-афганцами, ветеранами ВОВ и студентами техникумов и ВУЗов.

При МБОУ «СШ № 11» созданы: экологический отряд «Первоцвет», тимуровский отряд «Лидер», добровольная пожарная дружина «Юные пожарники» и группа молодых экскурсоводов. Все природоохранные мероприятия проводятся под девизом: «Экология природы – экология души!».

На территории парка несколько раз в год проводятся экологические фестивали «Студенческая республика», «Молодежный квест», «Траверс»,

«Экстрим – фест» и многие другие. Бесчисленное количество туристических слетов с привлечением молодежи Республики, форумов организовывается на территории парка.

Развитие получили пешеходные экологические маршруты. Любой экологический маршрут заканчивается в благоустроенной зоне отдыха со специальными местами для парковки, организации пикников и купания. Всего на территории парка организовано 5 зон отдыха. Зоны отдыха «Речная»,

«Водный каскад» и «Липовый лес» оборудованы удобными деревянными беседками и навесами с лавочками, имеются места для разведения кострищ и

туалеты. Каждая зона отдыха ежедневно инспектируется и убирается службой государственной охраны.

Силами службы государственной охраны парка постоянно проводятся рейды по борьбе с браконьерством и по соблюдению природоохранного законодательства на территории природно-заповедного фонда. Одной из перспективных идей была идея создания добровольной пожарной дружины в парке, которая работает, как в плане ликвидации пожаров, так и по проведению мероприятий по их предотвращению. Ежегодно проводится совместная учеба и практические занятия инспекторов ландшафтного парка с работниками МЧС [3].

Регулярно инспекторами службы охраны проводятся организационные работы по благоустройству территории парка: ремонт перил, расчистка зон отдыха от поросли и сухостоя, расчистка подъездных путей и спусков в зону отдыха. Кроме того, проводится профилактическая информационная работа о недопустимости складирования бытовых отходов посетителями парка в местах отдыха.

Для экологического просвещения широко используются различные СМИ. Сотрудники парка часто приглашают на телевидение и радио, их статьи печатают в местных изданиях, что способствует появлению добровольных помощников и спонсоров. Так, усилиями местных жителей, был расчищен заиленный участок реки Крынка и благоустроены зоны отдыха, работники компании КП «Вода Донбасса» и учащиеся школы почистили бассейн с водным каскадом и укрепили опорную стенку водоема. Частный предприниматель в качестве спонсорской помощи изготовил металлические перила и ступени для захода в воду.

Отдельное место в развитии экологического туризма в ландшафтно-рекреационном парке «Зуевский» можно выделить туристско-экологическому слету. Мероприятие проводится с 2014 г. и включает насыщенную трехдневную конкурсную программу, которая комбинирует конкурсы развлекательного характера с конкурсами, направленными на формирование навыков спортивного и самодетельного туризма.

Для развития экологического туризма на территории ГБУ ЛРП «Зуевский», как особо охраняемой природной территории, а также формирования конкурентоспособного туристского продукта необходима государственная поддержка, в качестве которой можно предложить следующие мероприятия:

- принять систему материальных стимулов для руководителей и специалистов, которые эффективно работают в сфере экологического туризма;

- разработать экскурсионные экологические программы для различных категорий экскурсантов;

- проложить экологические тропы и продумать маршруты одновременно с разработкой и внедрением системы их сертификации;

- создать музеи природы и информационные центры;

- налаживать партнерские связи с природно-охраняемыми территориями, с экотуристическими компаниями РФ, заинтересованными в развитии экотуризма.

Безусловно, все это выступит мощным фактором привлечения туристов.

**Выводы.** Таким образом, поддержание и дальнейшее развитие эколого-просветительской деятельности на территории ГБУ ЛРП «Зуевский» поспособствует развитию экологического туризма в Республике, а государственная поддержка благоприятно повлияет на формирование конкурентоспособного туристского продукта.

#### **Список литературы**

1. ГОСТ Р 56642-2015 «Туристские услуги. Экологический туризм. Общие требования»: Национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 14 октября 2015 года № 050-ст: дата введения 2016-07-01 / разработан Открытым акционерным обществом «Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации» (ОАО«ВНИИС») при участии Департамента туризма и региональной политики Министерства культуры Российской Федерации. 1 – Москва: Стандартинформ, 2016. – 18 с. – Текст: непосредственный.

2. Юдина, Е. В. Актуальность развития устойчивого экологического туризма / Е. В. Юдина, А. А. Целяева // Вестник Ассоциации ВУЗов туризма и сервиса. – 2023. – № 1. – С. 160-169. – ISSN 1999-5644. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/334304> (дата обращения: 27.02.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Зубкова, Е. А. Рекреационный потенциал ландшафтного парка «Зуевский» // Государственное бюджетное учреждение «Донецкая республиканская универсальная научная библиотека имени Н. К. Крупской». – [Электронный ресурс]. – URL: <http://lib-dpr.ru>

### **КУЛЬТУРНО-ПОЗНАВАТЕЛЬНЫЙ ТУРИЗМ И ОСОБЕННОСТИ ЕГО РАЗВИТИЯ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

**Шаповал В.С., обучающийся ОП магистратуры,  
Научный руководитель: Шепилова В.Г.,  
д-р экон. наук, доцент, зав. кафедрой туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Культурно-познавательный туризм рассматривается как сегмент развития внутреннего туризма в условиях интеграции Донецкой Народной Республики в Российскую Федерацию. В работе изучен потенциал и выявлены особенности развития культурно-познавательного туризма в Республике.

*Ключевые слова:* внутренний туризм, культурно-познавательный туризм, туристическое агентство, Донецкая Народная Республика.

**Постановка проблемы в общем виде.** Культурно-познавательный туризм представляет собой разнообразные путешествия, которые удовлетворяют

познавательные потребности людей. Такой вид туризма охватывает большой интерес туристов, который основывается на многообразии культурных и исторических ресурсов, что располагаются на территориях различных регионов. По мнению авторов «внутренний культурно- познавательный туризм является наиболее перспективным направлением социально-экономического развития страны и ее территорий. Данный вид туризма занимает значительное место в структуре туристских потоков. На его долю приходится пятая часть внутреннего турпотока и третья часть въездного туризма. Важно отметить, что туризм – это не только форма отдыха и развлечения, но и способ для получения новых знаний, саморазвития и самообразования» [1].

**Цель исследования** – рассмотреть особенности развития культурно-познавательного туризма как сегмента внутреннего туризма, выявить проблемы и проанализировать условия и возможности развития культурно-познавательного туризма в Донецкой Народной Республике.

**Изложение материалов основного исследования.** В условиях интеграции Донецкой Народной Республики в Российскую Федерацию после окончания военных действий государственная политика должна способствовать комплексному развитию культурно-познавательного туризма с целью приобщения граждан к культурному, природному и историческому наследию в рамках развития внутреннего туризма.

В зависимости от цели путешествия культурно-познавательный туризм подразделяется на определенные виды, краткое описание которых представлено в таблице [2].

Таблица 1

Виды культурно-познавательного туризма

№	Название видов	Краткая характеристика
1.	Экскурсионный (познавательный) туризм	Включает в себя поездки с целью ознакомления с природными и историко-культурными достопримечательностями, музеями, театрами, традициями народов в посещаемой стране. Поездка может включать в себя одновременно познавательные и рекреационные цели.
2.	Религиозный туризм	Включает в себя поездки по святым местам.
3.	Этнографический туризм	Включает в себя путешествия, целью которых являются знакомство с культурой, обычаями и нравами местных народов.
4.	Экологический туризм	Включает в себя поездки, объектами туристского показа которых являются не только историко-культурные, но и природные достопримечательности.

Донецкая Народная Республика характеризуется своим разнообразным культурным и историческим наследием, аутентичными и кулинарными традициями, а также уникальными местами для отдыха. Именно поэтому культурно-познавательный туризм является одним из самых перспективных направлений социально-экономического развития всех территорий Донецкой Народной Республики. Данный вид туризма способствует повышению общего уровня культуры и образованности, как среди местного населения, так и по

отношению к приезжим туристам, знакомит население и туристов с местной культурой, историей и традициями Донецкого края, а также предоставляет возможности создания всех условий для социализации человека и гармоничности его взаимодействия с обществом.

В настоящее время на территории Донецкой Народной Республики находится 2340 памятников истории и культуры, состоящих на государственном учёте, из них 1470 археологических объектов, 829 памятников истории и монументального искусства и 41 памятник архитектуры. Все вышеперечисленные культурные объекты представляют собой уникальную ценность и являются неотъемлемой частью всемирного культурного наследия [3]. Наличие множества музеев позволяет сохранить исторические документы родного края, экспонаты, связанные с его природой и культурой, а также познакомить жителей и гостей Республики с историей, наукой и промышленностью, культурой и выдающимися личностями Донецкой Народной Республики.

Для повышения качества и количества туристических направлений в Республике могут быть реализованы туристические программы, которые в свою очередь позволят создать ряд определенных туристических маршрутов с инновационной составляющей. Одним из самых интересных и перспективных предложений по формированию программы развития культурно-познавательного туризма в Донецкой Народной Республике является разработка культурно-познавательных квест-туров, которые являются частью туристической программы.

Культурно-познавательные квест-туры будут способствовать максимальному удовлетворению потребностей современного туризма и улучшению восприятия информационной составляющей туристической программы.

Стоит отметить, что в процессе развития российской квест-индустрии клиентскую базу частично заняли компании корпоративного и государственного сектора, тем временем как различные организации стали проявлять все больше интереса к квестам для их реализации и задействования в рекреационных целях [4].

**Выводы.** В системе туристской деятельности культурно-познавательный туризм в наибольшей степени способствует развитию внутреннего мира человека, расширению кругозора, а также дает возможность знакомства с представителями разных культур и с национальным наследием разных народов, тем самым проявляя интерес к этнокультурной самобытности и индивидуальности человека.

Формирование программы развития культурно-познавательного туризма поспособствует повышению конкурентоспособности туристических агентств и эффективности их деятельности в Донецкой Народной Республике.

#### Список литературы

1. Фролова, Е. В. Специфика культурно-познавательного туризма в городах Российской Федерации / Е. В. Фролова, Е. Е. Кабанова, М. В. Костина. – Текст: электронный. – 2017. – 42-53 с. – URL: <https://>

/cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-kulturno-poznavatel'nogo-turizma-v-gorodakh-rossiyskoj-federatsii .

2. Иолин, М. М. Культурно-познавательный туризм: особенности и перспективы развития / М. М. Иолин, А. С. Борзова, Е. Ю. Зарщикова. – Текст электронный // Туризм и рекреация: инновации и гис-технологии. – 2022. – С. 53-57. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48623731> Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

3. Деловой портал [сайт] / Памятники культуры ДНР. – URL: <http://dnr-live.ru/na-territorii-dnr-nahoditsya-bolee-2300-pamyatnikov-istorii-i-kulturyi/>.

4. Егоренко, О. А. Квест как элемент культурного досуга/ О. А. Егоренко, В. Г. Веденева. – Текст: электронный // Российские регионы: взгляд на будущее. – 2017. 1-2 с. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kvest-kak-element-kulturnogo-dosuga>.

## **СОЦИАЛЬНЫЙ ТУРИЗМ КАК СЕГМЕНТ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА РЕГИОНА**

**Шнырев В.Е., обучающийся ОП магистратуры,  
Научный руководитель: Шепилова В.Г.,  
д-р экон. наук, доцент, зав. кафедрой туризма  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В работе рассматриваются предложения по формированию механизма развития социального туризма с целью создания привлекательного турпродукта для конкретных слоев населения с низкими доходами в Донецкой Народной Республике.

*Ключевые слова:* внутренний туризм, турагентство, туроператор, социальный туризм, социальная сфера, социальная политика, государственная поддержка, ДНР, региональная экономика

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время внутренний туризм Донецкой Народной Республики, в рамках которого может быть сформирована система социального туризма, является значимым социально-экономическим и политическим явлением, существенно влияющим на развитие экономики региона. «Социальный туризм — это любые виды активного отдыха, расходы на которые туристу полностью или частично компенсируются из социальных средств» [3]. По мнению автора И.С. Кабирова исторический опыт развития социального туризма свидетельствует о том, что наибольший масштаб в СССР был достигнут в 1990-е гг., при этом «социальный туризм, на долю которого приходилось порядка 80% внутреннего туризма и 50% международного туристского обмена, реализовывался организациями профсоюзов, а также республиканскими и территориальными органами» [2, с. 79]. По мнению этого же автора в Российской Федерации ...«до сих пор не разработан регламентирующий документ, который конкретизировал бы, какая категория людей может получить от государства часть бюджетных средств,



предусматриваемых на социальные нужды с целью реализовать свое право на отдых» [2, с. 84]. Аналогичная ситуация по формированию нормативно-правовой базы в сфере социального туризма в Донецкой Народной Республике. Работающие в дистанционном и очном формате туристические агентства оказывают свои услуги в доступных для них объемах не претендуя на конкурентные преимущества, направляют свою деятельность в основном на выездной туризм. В целом в настоящее время в Донецкой Народной Республике отсутствует государственная программа социальной поддержки малоимущих граждан, не разработан механизм привлечения и участия туристических агентств и туроператоров в программах социального обеспечения малообеспеченных категорий граждан Республики.

**Цель исследования** – на основе анализа теоретических трудов и практического опыта рассмотреть особенности и условия развития социального туризма в Донецкой Народной Республике.

**Изложение материалов основного исследования.** Необходимость становления и развития социального туризма в Донецкой Народной Республике обусловлена рядом причин значимыми из которых являются такие как...«значительная дифференциация доходов среди граждан ДНР; положительное влияние развития социального туризма на инфраструктурную, составляющую территории Республики; появление новых рабочих мест вследствие развития социального туризма; снижение «сезонности» туристического бизнеса; привлечение инвестиций благодаря развитию социального туризма; возможность социального туризма снижать социально-психологическую напряжённость в обществе» [4, с.168].

Анализ теоретических исследований и практических наработок в области развития социального туризма с учетом накопленного опыта свидетельствует о наличии нескольких направлений в части финансирования данной сферы (рис.).

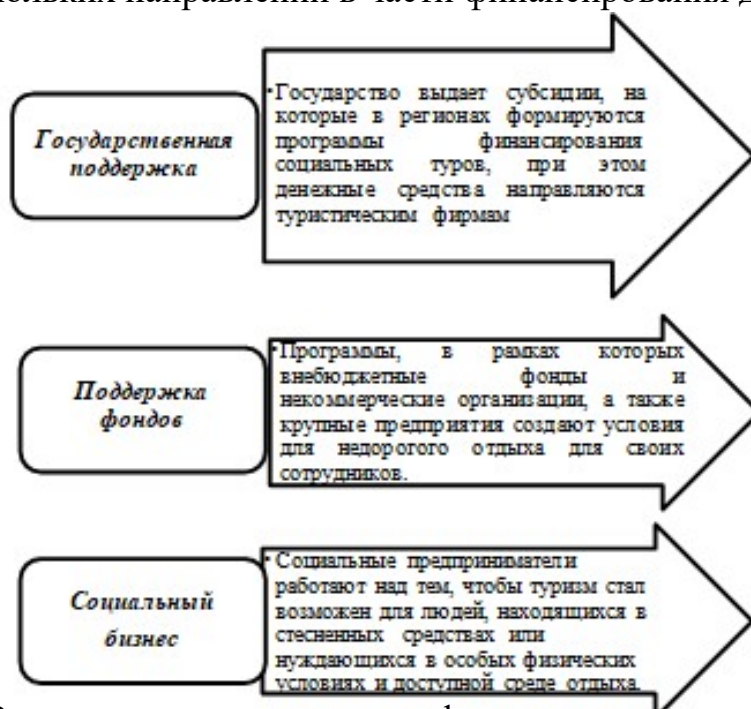


Рис. Возможные направления финансирования социального туризма (составлено по материалам [3])

По мнению автора И.С. Кабирова в Российской Федерации «до сих пор не разработан регламентирующий документ, который конкретизировал бы, какая категория людей может получить от государства часть бюджетных средств, предусматриваемых на социальные нужды с целью реализовать свое право на отдых» [1]. Аналогичная ситуация и в Донецкой Народной Республике. Работающие в дистанционном и очном формате туристические агентства направляют свою деятельность в основном на выездной туризм.

Механизм реализации услуг социального туризма может работать следующим образом (табл.).

Таблица 1

Механизм реализации услуг социального туризма

Направления	Особенности направления, характеристика
Отбор туроператора на конкурсных условиях	Туроператор должен иметь сеть турагентств на территории региона; туроператор разрабатывает турпакеты для социальных туристов, отвечающие требованиям, предъявляемым к путешествиям данной категории граждан с учетом социальной направленности различных социальных групп
Подписание соответствующего документа (соглашения, договора) между туроператором и турагентами, на основании которого реализуются варианты оплаты через турагентство, обслуживающее данного потребителя.	Обязательным условием соглашения является мониторинг оценки качества предоставляемых туруслуг. Потенциальные потребители услуг социального туризма направляют запрос со своими персональными данными, а также с пожеланиями относительно льготного тура. После чего вся информация тщательным образом проверяется, обрабатывается и передается туроператору, который связывается с потребителем туруслуг.
Реализация социального тура потенциальным клиентам	Утверждение туроператором после согласования с клиентом окончательного варианта социального тура; подготовка вариантов оплаты через турагентство, обслуживающего данного потребителя; после завершения оказания услуги по результатам заключенного договора, а также по завершении оказания услуги подписывается соответствующий документ (фактура), на основании которого туроператору предоставляется компенсация за предоставление социальной услуги.

На условиях конкурсного отбора определяется туроператор, имеющий сеть агентств на территории страны (региона), который разрабатывает турпакеты для социальных туристов. При этом все предлагаемые пакеты должны отвечать требованиям, предъявляемым к путешествиям данной категории граждан с учетом социальной направленности различных социальных групп населения. После согласования и утверждения с туроператором окончательно

разработанного варианта тура для потенциального клиента между турагентством и туроператором осуществляется подписание соответствующего документа, на основании которого реализуются варианты оплаты через турагентство, которое обслуживает данного потребителя.

**Выводы.** Для успешной реализации программы социального туризма необходимо искать пути применения финансовых механизмов поощрения работодателей, являющихся спонсорами социальных туристских программ или компенсирующих своим работникам часть затрат на туристские услуги на территории Российской Федерации. Одной из сложнейших проблем при разработке модели развития социального туризма является формирование целевых инвестиционных ресурсов, которое должно базироваться на балансе интересов, как государства, так и туристских предприятий, с учетом заинтересованности потенциальных инвесторов и потребителей социального турпродукта.

### Список литературы

1. Иванова А. В. Особенности развития социального туризма в регионах РФ // Актуальные исследования. 2021. №50 (77). С. 90-93. URL: <https://apni.ru/article/3431-osobennosti-razvitiya-sotsialnogo-turizma>
2. Кабиров И.С. Специфика развития социального туризма в Российской Федерации / И.С. Кабиров // Актуальные проблемы экономики и права. 2013. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-razvitiya-sotsialnogo-turizma-v-rossiyskoy-federatsii>.
3. Социальный туризм: средства, стратегия, рынки [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://nb-forum.ru/useful/advice/sosial-tourism-sredstva-strategiya-runki>
4. Шепилова, В. Г. Социальный туризм: особенности и перспективы развития в Донецкой Народной Республике / В. Г. Шепилова, Н. И. Дубровская // Проблемы и перспективы развития туризма в Российской Федерации : Сборник научных трудов VII Всероссийской конференции с международным участием, Севастополь, 01 августа – 01 2022 года. – Симферополь: Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2022. – С. 165-169. – EDN XJWYFR.

## СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Щитовская Т.А., обучающийся ОП бакалавриата,  
Научный руководитель: Дубровская Н.И., ст. преподаватель кафедры  
туризма ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация:* В работе проанализированы основные подходы к обеспечению эффективности деятельности предприятий туристической индустрии, рассмотрены основные показатели, по которым она может быть измерена.

*Ключевые слова:* туристическое предприятие, эффективность, показатели, экономический эффект, экономическая эффективность.

**Постановка проблемы в общем виде.** Эффективность туристического предприятия зависит от многих факторов, в том числе социально-экономических, политических, географических и других. Функционирование туристических предприятий ДНР в нестабильных условиях военного времени требует своевременной адаптации к изменениям внешней среды, которая, в свою очередь, обуславливает необходимость использования управленческих инструментов для повышения эффективности деятельности туристических предприятий.

**Цель исследования.** Проанализировать основные подходы к обеспечению эффективности деятельности предприятий туристической индустрии, рассмотреть основные показатели, по которым она может быть измерена.

**Изложение материалов основного исследования.** Эффективность деятельности предприятия – это мера того, насколько успешно оно достигает своих целей и задач в определенный период времени. Она оценивает, насколько хорошо предприятие использует свои ресурсы для получения оптимальных результатов.

Эффективность может быть измерена по различным показателям, таким, как: Финансовые показатели: производительность, уровень обслуживания, использование ресурсов и инновации и адаптация.

Финансовые показатели включают общую прибыль, рентабельность, оборачиваемость активов и другие финансовые показатели. Если предприятие достигает высоких показателей рентабельности и эффективно использует свои финансовые ресурсы, это может свидетельствовать о его эффективности.

Производительность измеряется количеством и качеством продукции или услуг, которые предприятие производит или предоставляет за определенный период времени. Высокая производительность говорит о том, что предприятие эффективно использует свои производственные ресурсы.

Уровень обслуживания отражает способность предприятия удовлетворять потребности и ожидания своих клиентов. Если предприятие предоставляет высокое качество обслуживания, снижает время ожидания и успешно решает проблемы клиентов, это может указывать на его эффективность.

Использование ресурсов отражает, как предприятие использует свои ресурсы, такие как трудовые ресурсы, материалы и оборудование. Эффективное использование ресурсов означает максимальное использование доступных возможностей и минимальные потери.

Инновации и адаптация: успешные предприятия обычно обладают способностью к инновациям и адаптации к изменяющимся условиям рынка. Они могут активно искать новые идеи, внедрять новые технологии и приспосабливаться к требованиям рынка для повышения эффективности своей деятельности.

Каждое предприятие может определить свои собственные показатели эффективности, соответствующие его целям и отраслевым особенностям. Эффективность деятельности предприятия тесно связана с его конкурентоспособностью и долгосрочным успехом на рынке.

Экономические основы туристской деятельности выражаются в конкретном эффекте. Эффект может иметь организационную, экономическую,

психологическую, правовую, этическую и социальную окраску, наблюдаться или формироваться.

Один вид эффекта может изменяться за счет другого. Так, уменьшая экономический эффект, можно увеличить социальный. Если на первое место поставить экономический эффект и не уделять внимания организационному, то все информационные процессы могут замедлиться и это отразится на самом экономическом эффекте.

Эффективность туристской организации в общем виде определяют как отношение результатов ее деятельности к затратам, направленным на их качественное достижение. Эффективность отражает уровень достижения преследуемых целей, поэтому все туристские организации в условиях рынка стремятся к максимизации эффекта.

Повышение эффективности турбизнеса состоит в увеличении экономических результатов на каждую единицу затрат в процессе использования имеющихся ресурсов. Это обуславливают важность разработки единых подходов к измерению затрат и результатов для отбора и реализации подлинно эффективных решений на всех уровнях управления туристским бизнесом, которые превращают расчет экономической эффективности из формальной хозяйственной процедуры в жизненную необходимость.

Данный подход предопределил создание классификации эффективности. Большинство туристских организаций при оценке эффективности своего бизнеса пользуются признаком, отражающим содержание того или иного элемента эффективности. Этот признак, позволяя комплексно оценивать эффективность бизнеса, достаточно прост в использовании и обладает высокой степенью достоверности.

По содержанию элементов эффективность подразделяется на организационную, экономическую, социальную, технологическую, психологическую, правовую, экологическую, этическую и политическую (рис. 1.1).

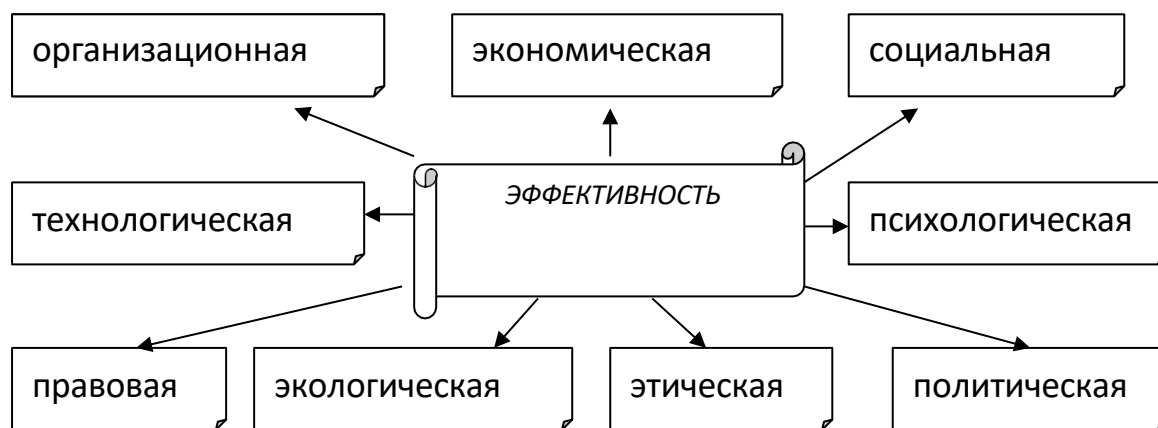


Рисунок 1.1 – Виды эффективности

Организационная эффективность туристского бизнеса – это факт достижения организационных целей за меньшее время и (или) с меньшими затратами, нежели предполагалось. Организационные цели реализуют потребности сотрудников в оптимальной организации труда, позволяющей производить услуги надлежащего качества.

Экономическая эффективность туристского бизнеса требует конкретизации понятий «экономическая эффективность» и «экономический эффект».

Экономический эффект – абсолютный результат туристского бизнеса. Один и тот же эффект может быть получен разными способами, с разными затратами. И наоборот, одинаковые затраты могут дать разные результаты. Поэтому необходимо сравнение результатов с затратами. Соизмерение эффекта и затрат на его достижение является основой экономической эффективности.

Таким образом, экономическая эффективность – это относительная величина, получаемая как соотношение одной абсолютной величины (эффекта) с другой (затратами).

Социальная эффективность туристского бизнеса – это факт достижения поставленных социальных целей за меньшее время и (или) с меньшими финансовыми затратами, нежели предполагалось. Социальные цели реализуют потребности сотрудников туристской организации в информации, знаниях, творческом труде, самовыражении, общении, отдыхе.

Технологическая эффективность туристского бизнеса означает достижение определенных результатов (отраслевого, национального или мирового технологического уровня производства), запланированных в бизнес-плане, за более короткое время или с меньшими финансовыми затратами, нежели планировалось.

Правовая эффективность туристского бизнеса оценивается степенью достижения правовых целей организации и персонала за более короткое время, меньшим числом работников или с меньшими финансовыми затратами, чем предполагалось. Правовые цели реализуют потребности сотрудников в безопасности и порядке.

Экологическая и этическая эффективность туристского бизнеса возможна тогда, когда экологические и этические цели организации и персонала достигаются за сокращенное по сравнению с планируемым время, меньшим числом работников или с меньшими финансовыми затратами. Экологические и этические цели реализуют потребности и интересы человека в соблюдении нравственных норм поведения людьми в отношении окружающей среды и между собой и находят свое выражение в корпоративной культуре.

В зависимости от пользователей различают внутреннюю и внешнюю экономическую эффективность туристского бизнеса.

Внутренняя эффективность – это оценка эффективности бизнеса с позиции туристской организации, она определяется системой показателей, которые будут представлены ниже. Внешняя эффективность учитывает уровень удовлетворенности результатами деятельности туристской организации со стороны внешних пользователей (государства, инвесторов, потребителей) и может оцениваться различными показателями. Так, эффективность бизнеса для государства в первую очередь определяется размером налоговых поступлений в бюджет. Необходимо отметить важность сбалансированности внутренней и внешней эффективности в контексте конкурентоспособности туристской организации.

**Выводы.** Современный подход к эффективности означает сочетание эффективного использования ресурсов с расширением масштабов деятельности и требует выделения в структуре эффективности статистического и динамического аспектов. Статическая эффективность характеризует степень приспособления организации к сложившейся экономической ситуации, без учета дополнительного роста, динамическая – тенденцию к развитию. Необходимо оптимальное сочетание статического и динамического аспектов эффективности. Злоупотребление статическим подходом к оценке эффективности может отрицательно сказаться на перспективах развития предприятия. В то же время чрезмерное увлечение динамическим аспектом, связанным с большим риском, может привести к неоправданным расходам, потере темпов перехода его в новое качество эффективности.

## **TOURISM SECURITY AS A COMPLEX SYSTEM**

**Sergeeva D.P., bachelor  
Dubrovskaya N.I.,  
Senior Lecturer**

**FSBEI HE "DONETSK ACADEMY OF MANAGEMENT"  
AND PUBLIC ADMINISTRATION",**

*Abstract:* in the study it is examined tourism safety as a complex system and substantiated the need for an integrated approach to this problem for the purpose of sustainable development of tourism in the regions.

*Key words:* tourism, tourism activities, safety, systematic approach,

*Аннотация:* в исследовании рассматривается безопасность туризма, как сложная система, обосновывается необходимость комплексного подхода к данной проблеме в целях устойчивого развития туризма в регионах.

*Ключевые слова:* туризм, туристическая деятельность, безопасность, системный подход,

Tourism as a systemic formation represents itself - a complex security object. In this regard, any tourism security measures will only be effective when all significant aspects of the problem or restrictions imposed on its solution are taken into account during their development and implementation. In other words, for an effective and efficient security solution, the entire complex hierarchy of security measures must be organized so that at all levels correspond to the same, single criterion for assessing effectiveness of activities as the main, decisive criterion, i.e. so that at all time we keep in mind not only individual elements, but above all the tourism system as a whole, its final effect.

The content and scope of the concept of “tourism safety” in the legislation on tourism activities is revealed through a list of relevant safety objects: life, health and property of tourists (excursionists); environment; material and spiritual values of society; state security (Article 14 of the Law on Tourism Activities) [1].

The aim of the research is: to consider tourism safety as a complex system, to justify the need for an integrated approach to this problem for the purpose of sustainable development of tourism in the regions.

An important characteristic of tourism as a complex security object is such a category as “national interests”. National interests in the field of tourism are associated with the creation of the necessary conditions and guarantees for the reliable existence and sustainable development of the tourism sector. The implementation of national interests in the field of tourism also ensures that the needs of all subjects in the tourism sector are met.

Thus, the interests of tourists lie in the realization of their rights and freedoms, in ensuring, in the process of preparing, organizing and making trips, guarantees of personal integrity, privacy, security of life, health and property of tourists, increasing the level of their performance, intellectual and spiritual development.

In turn, the interests of entrepreneurs presuppose the possibility of freely exercising their right to entrepreneurial activity, ensuring guarantees of freedom of economic activity, the absence of restrictions on the movement of services, financial resources and information in the single tourism market of the Russian Federation, eliminating excessive administrative barriers, supporting competition and limiting monopolistic activities, inviolability of property, protection of the entrepreneur’s personality from illegal attacks, the presence of investment guarantees and a favorable investment climate.

The interests of tourism industry workers are related to guarantees of the implementation of their labor rights, the absence of discrimination and forced labor, protection of life and health from harmful and dangerous production factors, professional growth and strengthening of material well-being.

The interests of the local population include the realization of the right to a favorable living environment, the need to strengthen public order and morality, proper sanitary and epidemiological well-being, non-discriminatory participation in serving tourists, and the preservation of the original habitat and traditional way of life of indigenous peoples.

The interests of employees of state (municipal) bodies (officials) exercising functions and powers in the field of state (municipal) management in the field of tourism are expressed in the stability of the civil service, protection from unlawful interference in their professional activities, protection of the employee and his family members from violence, threats and other unlawful actions in connection with the performance of official duties, timely and full receipt of salary, maximum implementation of public service guarantees.

The interests of civil society are related to the preservation for present and future generations of cultural originality, national identity and unity of the peoples of Russia, its national heritage and other spiritual and material values, guarantees of participation of civil society institutions in state (municipal) management of the tourism sector, use of tourism opportunities to maintain social harmony and spiritual renewal of Russia.

The interests of the state are determined by the inviolability of the constitutional system, sovereignty and territorial integrity of the Russian Federation, ensuring political, economic and social stability, the unity of the tourist space of the Russian



Federation, the need to comply with the rule of law and maintain law and order in the tourism market, preventing the use of tourism “channels” for terrorist activities and money laundering, obtained by criminal means, uncontrolled and illegal migration, smuggling of currency, cultural values, other illegal manifestations, development of equal international cooperation of the Russian Federation with other states in the field of tourism.

Tourism safety is divided into certain types, which can be classified on various grounds:

- according to the elements included in the tourism sector, we can distinguish the safety of tourism subjects (safety of tourists, safety of entrepreneurs, safety of workers in the tourism industry, safety of the population of tourist territories; safety of tourism objects (safety of tourism resources, safety of tourism infrastructure, safety of tourism industry facilities, safety of automated information systems, personal data of subjects in the tourism sector, etc.)

- by type of travel: safety of international tourism (safety of inbound tourism, safety of outbound tourism); safety of domestic tourism, safety of social tourism, eco-tourism, etc.;

- for national security objects that may be exposed to negative factors and conditions arising in the field of tourism - public safety, state security, environmental safety and sanitary and epidemiological well-being local population, legal security and security of public administration in the field of tourism;

- according to the nature of the security measures applied in the field of tourism, tourism security can be specific (security of hotel, tourist services, catering services, means of entertainment for tourists, etc.) and functional (technical safety, fire safety, information security in the field of tourism, etc. .);

- depending on the location of the sources of danger and the focus of security measures in the field of tourism, tourism security can be internal and external;
- according to the form (method) of organizing tourism - the safety of organized tourism and the safety of unorganized (amateur) tourism.

The versatility of tourism safety is manifested in the fact that, firstly, tourism safety expresses a person’s psychobiological protective reaction to dangers [2] associated with the new socio-psychological situation, geographical environment and hydrometeorological features of the country (place) of the tourist’s temporary stay. This level of tourism safety is characterized by such categories as “common sense”, “reasonableness”, “caution”, “foresight”, “adaptability”, etc. Secondly, tourism safety is a historically conditioned phenomenon of human civilization - the culture of tourism safety. Thirdly, tourism safety is a category that is inherent in the tourism sector as an object of social management. Fourthly, tourism safety is a system- structured administrative and legal integrity, which is presented in the form of an institution and legal regime for tourism safety, as well as in the form of a system for ensuring tourism safety in the Russian Federation.

In conclusion we must say that as we can see from the analysis that was carried out, tourism security is a dynamic condition of the tourism sector being protected from internal and external security threats, which allows us to ensure its reliable existence and sustainable development.

**Sources:**

1. Federal Law "On the Basics of Tourism" dated November 24, 1996 No. 132- FZ (as amended and supplemented on 02.20.2020) // Consultant Plus
2. Security of Russia. Legal, socio-economic and scientific-technical aspects. Glossary of terms and definitions. 2nd Edition, revised. - M .: MGF "Knowledge", 1999. – 368 p.

### **СЕКЦИЯ 3. ПРОБЛЕМЫ ИНТЕГРАЦИИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ИНФРАСТРУКТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ ДНР**

#### **ПРОБЛЕМЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИЯ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РОССИИ**

**Ануфриева В.А., магистр кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы,  
Научный руководитель: Кириенко О.Э., канд. экон. наук, доцент  
кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Цифровая трансформация оказывает значительное влияние на различные сферы деятельности, включая управление персоналом. В России, как и во многих других странах, организации сталкиваются с рядом проблем при внедрении цифровых технологий в сферу управления персоналом. В данном научном исследовании рассмотрены основные проблемы, с которыми сталкиваются российские компании при цифровой трансформации в управлении персоналом.

*Ключевые слова:* цифровая трансформация, цифровые технологии, управление персоналом.

**Постановка проблемы в общем виде.** Одной из главных проблем цифровой трансформации в управлении персоналом в России является необходимость адаптации к новым технологиям и программам. Многие компании сталкиваются с трудностями в обучении персонала работе с новыми инструментами и системами. Это требует времени, дополнительных ресурсов и не всегда гарантирует успешную имплементацию новых адаптивных процессов.

Еще одной проблемой является сложность изменения менталитета и культуры организации в связи с внедрением новых цифровых подходов. В России преобладает традиционное представление об управлении персоналом, опирающееся на классические методы и подходы. Внедрение цифровых технологий требует изменения представлений, пересмотра устаревших подходов и преодоления сопротивления со стороны участников процесса.

**Целью исследования** является изучение проблемы внедрения цифровых технологий в сфере управления персоналом.

**Изложение материалов основного исследования.** Цифровые технологии становятся все более существенными в сфере управления персоналом. Наблюдаемые нами значительные изменения, такие как «цифровизация» (использование цифровых технологий) и «цифровая трансформация» (радикальное преобразование бизнес-стратегий и процессов через цифровые

инновации), сегодня являются неотъемлемыми элементами в цифровой экосистеме [1, с. 51].

В крупных компаниях России руководители в большинстве своем еще не готовы внедрять систематически цифровые бизнес-модели, способные приносить стратегическое преимущество через использование цифровых технологий. Но с учетом быстрого темпа мировой цифровизации, критически важно быстрее адаптировать передовые практики цифровой трансформации к развитию отечественного бизнеса. На сегодняшний день компании пользуются множеством IT-решений на различных уровнях управления, от электронной почты до интегрированных инструментов для руководства.

С появлением каждой новой технологической волны множество организаций внедряют востребованные инновации. Это разнообразие систем влечет за собой затруднения, поскольку постоянное переключение между ними снижает эффективность работы сотрудников [2, с. 32].

Переход к передовым бизнес-практикам сталкивается с преградами из-за сложной структуры взаимосвязанных систем, а именно:

недостаток квалифицированных кадров. Одной из основных проблем, с которыми сталкиваются российские компании при цифровой трансформации в сфере управления персоналом, является недостаток квалифицированных кадров. В силу низкого уровня образования и недостаточной подготовки специалистов в этой области, организации испытывают трудности в поиске и найме сотрудников, обладающих необходимыми навыками и знаниями для успешной реализации цифровых проектов;

непривычность использования новых технологий. Другой проблемой, связанной с цифровой трансформацией в управлении персоналом, является непривычность использования новых технологий среди сотрудников. Многие работники не имеют достаточного опыта работы с цифровыми инструментами и программами, что затрудняет их активное участие в процессе цифровой трансформации. Необходимо проводить обучение и обеспечивать поддержку сотрудников для успешного внедрения цифровых технологий;

отсутствие единого стандарта. Отсутствие единого стандарта в области цифровой трансформации в управлении персоналом также является проблемой. Различные организации применяют разные подходы и методы, что затрудняет обмен опытом и сотрудничество между компаниями. Необходимо разработать общие стандарты и рекомендации для успешной цифровой трансформации в сфере управления персоналом;

высокие затраты на внедрение. Цифровые технологии требуют значительных инвестиций, что может отпугнуть компании от их внедрения, особенно в условиях экономического кризиса;

безопасность данных. Еще одной серьезной проблемой является обеспечение безопасности данных при внедрении цифровых технологий в управлении персоналом. Российские компании сталкиваются с риском утечки и несанкционированного доступа к персональным данным сотрудников. Необходимо уделить внимание вопросам защиты данных и соблюдения законодательства в области информационной безопасности.

Еще одной проблемой цифровой трансформации является необходимость быть в курсе новейших технологий. Важно сохранить уже внедренные трансформации, не забывая об актуальных технологических трендах. Сегодня актуальны вопросы использования искусственного интеллекта и машинного обучения, которые уже опережают нас на один шаг [3, с. 98].

Для решения проблем цифровой трансформации необходимо найти способы упрощения и оптимизации использования цифровых систем. Это может включать в себя интеграцию существующих систем, не обязательно их замену.

Внедрение современных инструментов управления персоналом требует адаптации рабочей силы. Цифровая трансформация подчеркивает важность человеческого фактора в сложных организационных и технических системах.

Для успешной цифровой трансформации необходимо уделить особое внимание человеческому опыту, делая его основой каждого процесса. Лидерам необходимо анализировать данные и принимать решения о том, как лучше всего развивать свой бизнес для повышения производительности сотрудников и удержания клиентов. Цифровые инструменты различаются по интерфейсу, функционалу и способу использования. Сотрудники могут испытывать трудности в использовании новых навыков, основанных на предыдущем опыте работы с аналогичными платформами. Обучение и непрерывная поддержка играют важную роль в процессе цифровой миграции и внедрения.

Одной из первоочередных задач цифровой трансформации является цифровизация повседневной жизни и работы. Сотрудники, ранее взаимодействовавшие лицом к лицу с клиентами, теперь проводят больше времени за компьютерами, что изменяет динамику рабочего места. Преодоление естественного сопротивления человека к изменениям является ключевой проблемой [4, с. 107].

**Выводы.** Таким образом, цифровая трансформация в сфере управления персоналом представляет собой сложный процесс, который сопровождается рядом проблем. Недостаток квалифицированных кадров, непривычность использования новых технологий, отсутствие единого стандарта и безопасность данных – все эти проблемы требуют серьезного внимания и решения со стороны организаций. Только путем активного сотрудничества и обучения можно достичь успешной цифровой трансформации в управлении персоналом в России.

Использование цифровых технологий в управлении персоналом позволяет автоматизировать рутинные задачи, улучшить коммуникацию и сотрудничество, а также эффективно управлять данными о сотрудниках. Это позволяет компаниям сократить время и затраты на административные процессы, чтобы сфокусироваться на стратегически важных задачах.

В целом, цифровая трансформация в управлении персоналом предлагает множество возможностей для компаний, но требует внимания к безопасности и эффективному внедрению технологий. Компании, которые успешно осуществляют цифровую трансформацию, получают конкурентные преимущества и могут быть более успешными и устойчивыми в современном бизнес-мире.

### Список литературы

1. Васильева, А. В. Организация работы по управлению персоналом на основе применения информационных технологий / А.В. Васильева // Современные информационные технологии: интеграция науки и практики. – 2017.- 89 с.
2. Буданова, М. В. Трансформация системы управления персоналом предприятия в условиях цифровизации российской экономики / М.В. Буданова // Вызовы цифровой экономики: условия, ключевые институты, инфраструктура. – 2018. – 56 с.
3. Гапоник, К. А. Совершенствование системы управления персоналом в компании с применением информационных технологий / К.А. Гапоник // Информационные технологии: проблемы и решения. – 2018. - 147 с.
4. Логвинов, А. О. Возможности информационных технологий в управлении персоналом организации / А.О. Логвинов // Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы. – 2017. – 166 с.

### АНАЛИЗ И РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ МОТИВАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**Аскерова А.А., Ерзина З.Р., обучающиеся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Козлов В.С.,  
д-р. экон. наук., профессор, доцент  
кафедры менеджмента непродуцственной сферы ФГБОУ ВО  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Проведен анализ принципов и методов развития системы мотивации на предприятиях сферы услуг. Предложен ряд практических рекомендаций по совершенствованию системы мотивации сотрудников в сфере услуг для повышения эффективности и конкурентоспособности предприятий.

*Ключевые слова:* менеджмент, анализ, сфера услуг, мотивация, эффективности труда, карьерный рост.

**Постановка задачи в общем виде.** Сфера услуг играет важную роль в экономике большинства стран мира, обеспечивая рабочие места и предоставляя населению необходимые товары и услуги. В условиях жесткой конкуренции и растущих требований потребителей, предприятиям сферы услуг необходимо разрабатывать и внедрять эффективные системы мотивации, которые будут способствовать повышению производительности труда, улучшению качества услуг и увеличению клиентской базы.

Развитие системы мотивации на предприятиях сферы услуг играет ключевую роль в повышении производительности и эффективности труда персонала. Мотивированные сотрудники работают более ответственно, проявляют инициативу, участвуют в достижении общих целей компании и способствуют улучшению качества предоставляемых услуг. Поэтому

организации стремятся постоянно совершенствовать систему мотивации и привлекать сотрудников [1].

**Цель статьи** - выявление основных принципов и методов развития системы мотивации на предприятиях сферы услуг, а также основных тенденций и инструментов в данной области.

**Изложение материалов основного исследования.** Социальная и творческая активность работников, а также окончательные результаты деятельности предприятий напрямую зависят от чётко сформированной системы мотивации труда работников. Совершенствование методов системы мотивации будут способствовать внедрению новых высококвалифицированных специалистов, способных грамотно управлять, ориентируясь на индивидуальную мотивацию каждого работника в соответствии с количеством и качеством затраченного им труда. Эффективно и чётко разработанная модель системы мотивации может быть использована для решения поставленных задач в области управления персоналом, а также оценки мотивации. Оценка текущего уровня компетенций сотрудников и их соответствия требуемому уровню, мотивация персонала, способствующая деятельности сотрудника к достижению своих целей и целей компании, является неотъемлемой частью системы мотивации.

Согласно исследованиям, основными факторами, влияющими на мотивацию сотрудников в сфере услуг, являются возможность профессионального и карьерного роста, достойная оплата труда, признание и поощрение за достижения, удобный график работы, а также возможность самореализации и развития личностных компетенций.

В целом, развитие системы мотивации на предприятиях сферы услуг - это длительный и постоянный процесс, который требует внимания к деталям, адаптации к изменяющимся условиям рынка и постоянному совершенствованию. Важно помнить, что мотивированный персонал - это ключевой ресурс для успешной работы предприятия в сфере услуг, поэтому развитие системы мотивации является стратегическим направлением для достижения успеха и конкурентных преимуществ на рынке [2].

В последние годы все большее внимание уделяется развитию корпоративной культуры, в рамках которой создаются специальные программы по поощрению и мотивации сотрудников. Также популярными стали различные формы стимулирования, такие как бонусы, премии, путевки, корпоративные мероприятия и другие. Вместе с тем, стоит отметить, что в условиях современной динамичной экономики, система мотивации должна быть гибкой и адаптивной, учитывая индивидуальные потребности и предпочтения сотрудников.

Одним из основных инструментов мотивации является материальное поощрение. Зарплата, премии, бонусы, возможность карьерного роста и другие финансовые стимулы могут стать мощным мотивационным фактором для сотрудников предприятий сферы услуг. Например, компания может предлагать бонусы за высокие результаты работы, достижение целевых показателей или за участие в программе повышения квалификации.

Однако, помимо материальных поощрений, важно также обращать внимание на нематериальные стимулы. Особенности сферы услуг позволяют использовать различные способы мотивации, такие как возможность профессионального и личностного развития, оценка результатов работы, похвала и признание достижений, создание комфортных условий труда, участие в корпоративных мероприятиях и т.д.

Система мотивации сотрудников в сфере услуг должна быть построена таким образом, чтобы учитывать специфику работы и особенности отрасли. Важно помнить, что в данном секторе услуги предоставляются непосредственно клиенту, поэтому эмоциональная составляющая взаимодействия с клиентами играет значительную роль. При этом сотрудники, работающие в сфере услуг, должны быть максимально мотивированы к оказанию качественного и профессионального обслуживания. Одним из ключевых моментов для развития системы мотивации на предприятиях сферы услуг является привлечение и удержание квалифицированных сотрудников. Для этого необходимо создать условия для профессионального и личностного развития сотрудников, предоставлять возможности для обучения и повышения квалификации, а также стимулировать достижения и успехи каждого сотрудника [2, 3].

Примером эффективной системы мотивации на предприятии сферы услуг может служить компания, предоставляющая услуги по организации мероприятий. В данной сфере работа является творческой и требует высокой энергозатраты. Поэтому компания может предложить сотрудникам возможность участвовать в профессиональных мастер-классах, обучающих программах, семинарах, что поможет им повысить свои профессиональные навыки и стимулирует личностное развитие.

Перспективы развития системы мотивации на предприятиях сферы услуг включают в себя использование инновационных подходов и технологий. Современные компании все чаще обращают внимание на такие способы мотивации, как гибкий график работы, удаленная работа, индивидуальный подход к сотрудникам, обратная связь и т.д. Такие методы позволяют учитывать потребности и интересы каждого сотрудника, создавая условия для повышения их мотивации и эффективности работы [4].

Выводы. Развитие системы мотивации является важным аспектом для успешной работы предприятий сферы услуг. Учет особенностей работы в данной сфере и потребностей сотрудников поможет создать эффективную систему мотивации, способствующую улучшению качества предоставляемых услуг, увеличению клиентской базы и повышению конкурентоспособности предприятия.

Правильная система мотивации персонала способна определять весь успех или неуспех деятельности компании. От работников Компании, их сознательном и ответственном отношении к работе, зависит точность и своевременность реализации планов организации и достижение целей. Применение самых современных методик позволяет оказывать эффективное воздействие на деятельность каждого сотрудника компании и быть уверенным в его преданности общему, корпоративному делу.



### Список литературы

1. Кондратьева, О. В. Анализ системы мотивации персонала на предприятии сферы услуг / О. В. Кондратьева // Актуальные вопросы современной экономики. – 2021. – № 12. – С. 754-762.
2. Горгорова В.В. Мотивация персонала, стратегия мотивации, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, эффективность мотивации персонала / В.В. Горгорова, Л.А. Кобина // Инженерный вестн. Дона, 2023. - № 4. - С. 236.
3. Гущина И.Н. Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда // Общество и экономика, 2020. - № 1. - С. 169-174.
4. Козлов, В. С. Стимулирование, мотивация и оплата труда персонала на предприятиях железнодорожной отрасли / В. С. Козлов, О. В. Коротченко // Менеджер. Вестник Донецкого государственного университета управления. – 2016. – № 2. – С. 86-96.

### РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Балычевцева А.А., магистр кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы,  
Тарасова Е.В., канд. экон. наук, доцент  
кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,**

**Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье описывается процесс разработки стратегии развития предприятия, начиная с анализа внешней среды и заканчивая реализацией и корректировкой стратегии. Особое внимание уделяется изучению рыночных тенденций, оценке конкурентов и выявлению возможностей для роста. На основе полученных данных устанавливаются цели и разрабатываются задачи, которые определяют направление стратегического плана.

*Ключевые слова:* стратегия развития, анализ внешней среды, конкуренты, планирование, ресурсы, мониторинг, корректировка стратегии.

**Постановка проблемы в общем виде.** Стратегическое планирование играет ключевую роль в развитии предприятия. План стратегии определяет долгосрочные цели и методы их достижения, помогая предприятию адаптироваться к изменениям и использовать свои преимущества для достижения успеха. Без стратегического плана предприятие не сможет оценить свою конкурентоспособность, предсказать изменения внешней среды и приспособиться к ним, а также определить свои ресурсы и направления развития.

**Цель исследования.** Выявить методику формирования эффективной стратегии развития предприятия на основе анализа внешней среды, определения целей и задач, а также реализации, мониторинга и корректировки стратегии.

**Изложение материалов основного исследования.** Разработка стратегии развития предприятия является важным этапом в управлении бизнесом. Стратегия помогает определить долгосрочные цели и приоритеты, а также методы их достижения. Разработка стратегии включает в себя анализ внешней среды, определение целей и задач, выбор методов и реализацию стратегии. Анализ внешней среды включает изучение рыночных трендов, оценку конкурентов и выявление возможностей. После анализа определяются конкретные цели, которые должны быть достижимыми, измеримыми и временными, а затем разрабатываются задачи для их достижения. Затем стратегия реализуется через планирование, ресурсное обеспечение, мониторинг и при необходимости корректировку. В целом, разработка стратегии развития помогает предприятию адаптироваться к изменениям, использовать возможности и достигать поставленных целей [1, с. 117-118].

Данную тему можно разбить на 3 основные составляющие:

1. Анализ внешней среды: изучение рыночных тенденций, оценка конкурентов и выявление возможностей развития.
2. Определение целей и задач: установление целей, разработка задач.
3. Реализация стратегии: планирование, распределение ресурсов, мониторинг и корректировка стратегии.

Далее рассмотрим более подробно каждую составляющую.

1. Анализ внешней среды является важным этапом в процессе разработки стратегии развития предприятия. Он включает в себя изучение рыночных тенденций, оценку конкурентов и определение потенциальных возможностей для развития бизнеса.

Изучение рыночных тенденций позволяет определить динамику рынка, выявить основных потребителей и определить ключевые факторы успеха на рынке. Это помогает определить, какие продукты или услуги будут востребованы и какие действия необходимо предпринять для успешного развития предприятия. Оценка конкурентов помогает определить их сильные и слабые стороны, оценить их долю на рынке и определить их стратегии. Это позволяет понять, какие действия конкурентов могут повлиять на развитие предприятия и какие меры

необходимо принять для сохранения конкурентоспособности [2, с. 103-105].

Выявление возможностей для развития включает определение потенциальных рынков, продуктов или услуг, которые могут быть востребованы потребителями. Это может включать создание новых продуктов, внедрение новых технологий или расширение на новые рынки. Определение этих возможностей позволяет предприятию определить направления своего развития и разработать стратегию, которая позволит максимально использовать эти возможности.

Анализ внешней среды позволяет получить информацию, необходимую для разработки эффективной стратегии развития предприятия. Эта информация может быть использована для определения долгосрочных целей, выбора методов достижения этих целей и реализации стратегии. В результате предприятие

получает возможность успешно развиваться в изменяющихся рыночных условиях, сохранять конкурентоспособность и достигать своих стратегических целей [3, с. 100-104].

2. Определение целей и задач является важным этапом разработки стратегии развития предприятия. На этом этапе необходимо установить конкретные, измеримые, достижимые и временные цели, а также разработать соответствующие задачи для их достижения.

Цели должны быть направлены на достижение долгосрочных и краткосрочных результатов, а также на улучшение существующих показателей деятельности предприятия. Например, целью может быть увеличение доли рынка, повышение прибыли, улучшение качества продукции или снижение затрат.

Задачи представляют собой конкретные действия, которые необходимо выполнить для достижения поставленных целей. Например, если целью является увеличение доли рынка, задачами могут быть расширение ассортимента продукции, улучшение качества обслуживания клиентов, проведение рекламных кампаний и т.д.

достижении определенных результатов и отслеживать прогресс в реализации стратегии развития. Это также помогает распределить ресурсы и усилия между различными направлениями деятельности, что может способствовать более эффективному использованию ресурсов и достижению желаемых результатов [4, с. 216-218].

3. Реализация стратегии является заключительным этапом процесса разработки стратегии развития предприятия. Этот этап включает в себя планирование действий, распределение ресурсов между различными направлениями деятельности, мониторинг выполнения задач и корректировку стратегии при необходимости.

Планирование заключается в разработке планов действий, определении сроков выполнения задач и распределении ответственности между подразделениями и сотрудниками предприятия. Распределение ресурсов включает в себя определение объема ресурсов, необходимых для выполнения каждой задачи, и их распределение между подразделениями.

Мониторинг выполнения задач заключается в отслеживании прогресса в достижении поставленных целей и анализе результатов выполнения задач. На основе результатов мониторинга может потребоваться корректировка стратегии, например, изменение целей, задач или методов их достижения. Корректировка стратегии также может быть вызвана изменениями во внешней среде, появлением новых возможностей или угроз.

Реализация стратегии требует координации действий различных подразделений предприятия, мотивации сотрудников и контроля за выполнением задач. Успешная реализация стратегии позволяет достичь поставленных целей, улучшить показатели деятельности предприятия и обеспечить его долгосрочный рост и развитие.

**Вывод.** Таким образом, эффективная стратегия развития предприятия должна учитывать внешнюю среду, определять конкретные цели и задачи,

выбирать подходящие методы их достижения и обеспечивать их реализацию. Разработка и реализация стратегии развития – ключевой элемент успеха предприятия в долгосрочной перспективе.

#### **Список литературы**

1. Кулабухова, М. А. Разработка стратегии развития промышленного предприятия / М. А. Кулабухова, А. Р. Байчерова. - Текст : электронный // Российская наука в современном мире. - 2021. - Том Часть II. - С. 117-118.
2. Козел, И. Н. Качество продукции, как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / И. В. Козел, Н. В. Воробьева, А. Р. Байчерова, И. Н. Кателевская - Текст : электронный // Инновационное предпринимательство: проблемы и перспективы развития. - 2022 - С. 103-105.
3. Смагулова А. К. Методы разработки стратегии развития предприятия / А. К. Смагулова. - Текст : электронный // Вестник университета Туран. - 2019. - №4(44). - С. 100-104.
4. Тельнова, Н. Н. Стратегия ведения предпринимательской деятельности в кризисных условиях / Н. Н. Тельнова, А. Р. Байчерова. - Текст : электронный // Инновационное предпринимательство: проблемы и перспективы развития. - 2021.- С. 216-218.

### **ПОДХОДЫ ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА СФЕРЫ УСЛУГ К РАБОТЕ С СОВРЕМЕННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ ВИРТУАЛИЗАЦИИ**

**БОНДАРЕНКО СОФИЯ ГЕННАДИЕВНА,**  
бакалавр ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,

**Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

**РОМОДАН ЮЛИЯ ОЛЕГОВНА,**

**к.э.н., ст.преподаватель ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,**

**Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье рассмотрены различные подходы к подготовке персонала в сфере услуг к работе с современными технологиями виртуализации. Выявлена важность интеграции таких технологий в обучении сотрудников и проведен анализ методов, используемых в данном процессе. Особое внимание уделяется исследованию эффективности различных подходов, таких как метод активного обучения и метод профессионального обучения. Рассмотрены преимущества и недостатки каждого метода и предложены рекомендации по их использованию в сфере услуг. В заключение, подчеркнута необходимость соответствующей подготовки персонала для успешного внедрения и использования современных технологий виртуализации в сфере услуг.

*Ключевые слова:* виртуализация, технологии, интернет-магазин, развитие, электронная коммерция.

**Постановка проблемы в общем виде.** Главная проблема заключается в подготовке персонала, ввиду отсутствия специалистов по виртуализации, которые смогут внедрить и поддерживать виртуальную инфраструктуру.

Обучение таких специалистов обходится дорого и доступно далеко не везде. Отсутствие специалистов необходимого уровня входит в тройку главных причин отказа компаний внедрять виртуализацию.

**Цель исследования** изучение эффективных методов обучения сотрудников и повышение КРІ текущих работников интернет – магазина.

**Изложение материалов основного исследования.** Анализ проблем технологии виртуализации является важным вопросом современного бизнеса, особенно в период цифровизации экономики РФ. Это связано с тем, что в настоящее время технология виртуализации просто необходима для компаний любого уровня, поскольку сегодня каждая компания занимается внедрением автоматизации процессов, что напрямую связано с выделением вычислительных ресурсов для различных подразделений как внутри компании, так и за её пределами. Ведь главная цель инновационного предпринимательства - получить определенное количество новых изделий, технологий, сырья и уникальных методик организации и контроля [1].

Планирование карьеры персонала внутри организации, переподготовка, формирование кадрового резерва, профессиональное обучение, повышение квалификации кадров - необходимый комплекс мер в современных организациях. Существует два метода обучения: 1) метод активного обучения; 2) метод профессионального обучения. В первом случае, метод включает в себя: тренинги, групповые обсуждения, ролевые игры, деловые игры, поведенческое моделирование, разбор кейсов, баскет-метод, мозговые штурмы. Во втором случае, метод включает в себя: производственный инструктаж, наставничество, стажировку, ротацию кадров, использование работников в качестве ассистентов, подготовка в проектных группах. Эта группа методов необходима для того, чтобы работник смог овладеть необходимыми для работы навыками пользования имеющимся оборудованием и инструментами, необходимыми для осуществления профессиональной деятельности.

**Выводы.** Таким образом, все приведенные методы обучения, не смотря на время их появление, актуальны и по сей день. В зависимости от спецификации компании, каждая из них может найти оптимальный и максимально эффективный метод обучения. При этом методы можно комбинировать и совершенствовать, и изменять под определенные нужды компании. Оценка эффективности обучения является важным этапом процесса обучения персонала. Какой бы метод обучения не был выбран важно регулярно проводить оценку эффективности обучения, чтобы понимать его эффективность и корректировать в случае низкой пользы данного обучения. Стоит отметить, что грамотно сформированная программа обучения, которая идет в ногу со стратегией развития компании однозначно повышает производительность труда, снижает текучесть кадров, происходит рост прибыли, а инвестиции в обучение сотрудников окупаются в многократно размере.

### Список литературы

1. Коргова М.А. Новые тренды в обучении персонала современных организаций / Коргова М.А.— М.: Кадровик. – 2017. – № 5/6. – С. 120- 123

## РОЛЬ ОПТИМИЗАЦИИ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Будыка Ю.И., Папазова Е.Н.,  
канд. экон. наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

*Аннотация.* В современном бизнес-мире роль оптимизации информационного обеспечения для совершенствования системы управления организацией становится все более критической. В этой работе изучается важность эффективного использования информации в процессе управления организацией и обсуждаются ключевые аспекты оптимизации информационного обеспечения.

*Ключевые слова:* информационное обеспечение, управление организацией, оптимизация.

**Постановка проблемы в общем виде.** Многие организации сталкиваются с вызовами, связанными с неэффективным использованием своих информационных ресурсов. Это может привести к серьезным проблемам для организации, включая потерю конкурентоспособности, упущенные возможности и репутационные ущербы. Поэтому необходимо активно решать данные проблемы и инвестировать в современные информационные технологии для улучшения системы управления организацией.

**Цель исследования.** Оптимизация информационного обеспечения позволяет более эффективно использовать ресурсы и принимать обоснованные стратегические решения. Через оптимизацию информационного обеспечения возможно улучшение конкурентоспособности организации за счет повышения производительности, снижения затрат и улучшения качества продукции или услуг.

**Изложение материалов основного исследования.** Поиску путей совершенствования системы управления организацией на основе оптимизации информационного обеспечения посвящен ряд работ (см., например, [1, 2, 4]).

Функционирование современных организаций сталкивается со множеством проблем, часть из которых типовые и могут быть сравнительно просто решены специалистами с помощью обычных технологий разработки и реализации решений. Для решения нетиповых проблем требуются специальные технологии разработки решений, и, наконец, решение части проблем может быть не по силам как руководителям, так и специалистам. Набор таких проблем характеризует организацию как один из самых сложных объектов для изучения и

познания. Особый интерес представляет система управления организацией, ее изучение и совершенствование – постоянная задача руководителя [5].

Рыночные отношения в экономике и научно-технический прогресс значительно ускорили темпы появления во всех сферах социальноэкономической жизни общества последних разработок в области информационных технологий.

Информационные технологии – системно организованная для решения задач управления совокупность методов и средств реализации операций сбора, регистрации, передачи, накопления, поиска, обработки и защиты информации на базе применения развитого программного обеспечения, используемых средств вычислительной техники и связи, а также способов, с помощью которого информация предлагается клиентам [3].

Из этого определения можно выделить прямую связь между информационными технологиями – комплексом программного и аппаратного обеспечения, и менеджментом – методом управления. Это определение расширяет понятие, принятое в федеральном законе, сосредотачивая внимание на развитии программного обеспечения и непосредственной связи с потребителем. Таким образом, подчеркивается функциональное значение информационных технологий в качестве инструмента для управленческой деятельности и их важность для обеих сторон, вовлеченных в договоренности.

Проблемы, связанные с доступностью, точностью, автоматизацией, безопасностью и гибкостью данных, рассматриваются как основные вызовы, с которыми сталкиваются современные организации. Авторы предлагают анализ различных стратегий и технологий, которые могут помочь в улучшении информационного обеспечения и совершенствовании систем управления, включая применение современных методов аналитики данных, развитие систем защиты информации и использование облачных технологий.

В современном мире информация стала ключевым ресурсом для успешного управления организациями. Эффективное использование информации позволяет принимать обоснованные решения, оптимизировать процессы и достигать поставленных целей. В этом контексте роль оптимизации информационного обеспечения становится критической для совершенствования системы управления организацией. Выделим основные аспекты оптимизации информационного обеспечения, позволяющие улучшить управление организацией:

первый – связан с сбором и хранением данных. Организации должны обеспечить надежное хранение и быстрый доступ к информации, используя современные технологии баз данных и систем управления данными. Оптимизация этого процесса позволяет минимизировать потери данных, улучшить их доступность и целостность.

второй – обработка и анализ данных. Системы управления организацией должны быть способными обрабатывать большие объемы информации и извлекать из неё ценные инсайты. Применение методов искусственного интеллекта и аналитики данных позволяет выявлять тенденции, прогнозировать результаты и оптимизировать бизнес-процессы.

третий – связан с защитой информации. В условиях растущей угрозы кибератак и утечек данных, организации должны обеспечить надежную защиту конфиденциальной информации. Это включает в себя реализацию современных методов шифрования, многоуровневых систем защиты и обучение персонала правилам безопасности информации.

четвёртый – обеспечение доступности информации. Сотрудники организации должны иметь возможность получать необходимую информацию в любое время и из любой точки мира. Развитие облачных технологий и мобильных приложений обеспечивает гибкий и масштабируемый доступ к данным.

Необходимо провести анализ текущей системы управления организацией, выявить ее сильные и слабые стороны, определить узкие места и проблемные зоны. Исследование должно провести анализ информационных потребностей организации на различных уровнях управления (стратегическом, тактическом, операционном), определить необходимые виды информации, ее объем, частоту обновления и т.д. На основе анализа текущего состояния и информационных потребностей необходимо разработать стратегию оптимизации информационного обеспечения, которая будет соответствовать целям и задачам организации.

**Выводы.** В заключение, оптимизация информационного обеспечения играет важную роль в совершенствовании системы управления организацией. Это позволяет повысить эффективность бизнес-процессов, улучшить принятие решений и обеспечить конкурентные преимущества на рынке. Организации, осознавая важность информации, должны инвестировать в развитие своих информационных систем и технологий, чтобы быть успешными в современном мире.

### Список литературы

1. Богомолова, И. С. Место и роль информационного обеспечения в системе управления организацией / И. С. Богомолова, В. И. Найденко // Электронный научный журнал. – 2016. – № 4(7). – С. 507-511.
2. Бочкарев, А. М. Актуализация совершенствования систем информационного обеспечения промышленного предприятия / А. М. Бочкарев // Креативная экономика. – 2019. – Т. 13 (6). – С. 1205-1214.
3. Информационные системы и технологии в экономике : Учебник. – 2-е изд., доп. и перераб. / Т. П. Барановская, В. И. Лойко, М. И. Семенов, А. И. Трубилин // Издательство: Финансы и статистика. – 2005. – 416 с.
4. Меняев, М. Ф. Информационные технологии управления. Книга 3. Системы управления организацией / М. Ф. Меняев // М.:Юристь. – 2015. – 464 с.
5. Семенов, А. К. Теория организации : учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — Москва : Дашков и К, 2021. — 356 с. — ISBN 978-5-394-03854-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/173997> (дата обращения: 01.04.2024).



## ИНФОРМАЦИОННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРИ ЭКСПЛУАТАЦИИ ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ

Вербовой Н.Р., студент  
Белабенко Е.В, д-р. экон. наук  
ФГБОУ ВО «Донбасская национальная академия  
строительства и архитектуры», г. Макеевка,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

*Аннотация.* Данная статья посвящена изучению подходов к проектированию зданий через их информационное моделирование. Применение информационного моделирования зданий (BIM) при эксплуатации объектов недвижимости является важнейшим и необходимым шагом для развития инвестиционно-строительной сферы ДНР на новом качественном уровне.

*Ключевые слова.* Информационное моделирование, здания, сооружения, проектирование, BIM.

**Постановка проблемы в общем виде.** Рубеж конца XX - начала XXI веков, связанный с бурным развитием информационных технологий, ознаменовался появлением принципиально нового подхода в архитектурно-строительном проектировании, заключающемся в создании компьютерной модели нового здания, несущей в себе все сведения о будущем объекте.

Это стало естественной реакцией человека на кардинально изменившуюся информационную насыщенность окружающей нас жизни. В современных условиях стало невозможно эффективно обрабатывать прежними средствами хлынувший на проектировщиков огромный (и неуклонно возрастающий) поток «информации для размышления», предваряющей и сопровождающей само проектирование.

Так что возникшая в результате реакции на сложившееся положение концепция информационного моделирования здания – это намного больше, чем просто новый метод в проектировании.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросам информационного моделирования при эксплуатации зданий и сооружений посвящены труды таких ученых как Деменев А.В., Артамонов А.С., Талапов В.В., Старков И.П. и других.

**Цель исследования:** изучение подходов к проектированию зданий через их информационное моделирование.

**Изложение материалов основного исследования.** Подход к проектированию зданий через их информационное моделирование предполагает прежде всего сбор и комплексную обработку в процессе проектирования всей архитектурно-конструкторской, технологической, экономической и иной информации о здании со всеми ее взаимосвязями и зависимостями, когда здание и все, что имеет к нему отношение, рассматриваются как единый объект.

Правильное определение этих взаимосвязей, а также точная классификация, хорошо организованное структурирование и достоверность используемых данных – залог успеха информационного моделирования.

Информационная модель здания (BIM) (Building Information Model) – это все имеющее числовое описание и нужным образом организованная информация об объекте, используемая как на стадии проектирования и строительства здания, так и в период его эксплуатации и даже сноса.

Основную информацию, проходящую через BIM и имеющую к BIM непосредственное отношение схематически представим на рис.1.



Рис. 1. Основная информация, проходящая через BIM и имеющая к BIM непосредственное отношение

Применение информационной модели здания существенно облегчает работу с объектом и имеет массу преимуществ перед прежними формами проектирования. Прежде всего, оно позволяет в виртуальном режиме собрать воедино, подобрать по предназначению, рассчитать, состыковать и согласовать создаваемые разными специалистами и организациями компоненты и системы будущего сооружения, «на кончике пера» заранее проверить их жизнеспособность, функциональную пригодность и эксплуатационные качества, а также избежать самого неприятного для проектировщиков - внутренних нестыковок (коллизий) (рис.2).

В отличие от традиционных систем компьютерного проектирования, создающих геометрические образы, результатом информационного моделирования здания обычно является объектно-ориентированная цифровая модель как всего объекта, так и процесса его строительства.

Чаще всего работа по созданию информационной модели здания ведется как бы в два этапа.

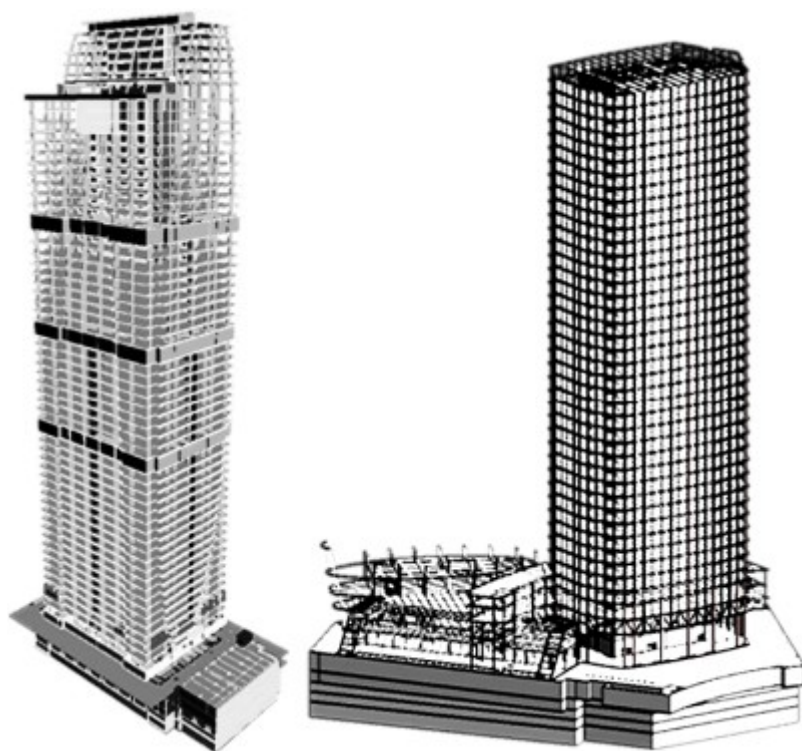


Рис 2. BIM модель здания Московского международного делового центра «Москва-Сити»

Сначала разрабатываются некие блоки (семейства) – первичные элементы проектирования, соответствующие как строительным изделиям (окна, двери, плиты перекрытий и т.п.), так и элементам оснащения (отопительные и осветительные приборы, лифты и т.п.) и многому другому, что имеет непосредственное отношение к зданию, но производится вне рамок стройплощадки и при возведении объекта не делится на части.

Второй этап – моделирование того, что создается на стройплощадке. Это фундаменты, стены, крыши, навесные фасады и многое другое. При этом предполагается широкое использование заранее созданных элементов, например, крепежных или обрамляющих деталей при формировании навесных стен здания.

Таким образом, логика информационного моделирования зданий, вопреки опасениям некоторых скептиков, ушла из непонятной для проектировщиков и строителей области программирования и соответствует обычному пониманию, как строить дом, как его оснащать и как в нем жить.

Это существенно облегчает и упрощает работу с BIM как проектировщикам, так и всем остальным категориям строителей, а затем и эксплуатантов.

Что касается деления на этапы (первый и второй) при создании BIM, то оно носит достаточно условный характер – вы можете, например, вставить окна в моделируемый объект, а затем, по вновь появившимся соображениям, поменять их, и в проекте будут задействованы уже измененные окна.

Построенная специалистами информационная модель проектируемого объекта затем становится основой и активно используется для создания рабочей документации всех видов, разработки и изготовления строительных конструкций и деталей, комплектации объекта, заказа и монтажа технологического оборудования, экономических расчетов, организации возведения самого здания, а также решения технических и организационно-хозяйственных вопросов последующей эксплуатации.

Информационная модель существует в течение всего жизненного цикла здания, и даже дольше. Содержащаяся в ней информация может изменяться, дополняться, заменяться, отражая текущее состояние здания.

Такой подход в проектировании, когда объект рассматривается не только в пространстве, но и во времени, то есть «3D плюс время», часто называют 4D, а «4D плюс информацию» принято обозначать уже 5D. Хотя, с другой стороны, в ряде публикаций под 4D могут понимать «3D плюс спецификации».

Но одно из самых главных достижений BIM – возможность добиться практически полного соответствия эксплуатационных характеристик нового здания требованиям заказчика.

Поскольку технология BIM позволяет с высокой степенью достоверности воссоздать сам объект со всеми конструкциями, материалами, инженерным оснащением и протекающими в нем процессами и отладить на виртуальной модели основные проектные решения.

Иными способами такая проверка проектных решений на правильность не осуществима – придется просто построить макет здания в натуральную величину. Что в прежние времена периодически и происходило (да и сейчас еще происходит) – правильность проектных расчетов проверялась на уже созданном объекте, когда исправить что-либо было почти невозможно.

При этом особо важно подчеркнуть, что информационная модель здания – это виртуальная модель, результат применения компьютерных технологий. В идеале BIM – это виртуальная копия здания. На начальном этапе создания модели мы имеем некоторый набор информации, почти всегда неполный, но достаточный для начала работы в первом приближении. Затем введенная в модель информация пополняется по мере ее поступления, и модель становится более насыщенной.

Таким образом, процесс создания BIM всегда растянут во времени (носит практически непрерывный характер), поскольку может иметь неограниченное количество «уточнений».

**Выводы.** На данный момент внедрение BIM-технологий в ДНР находится на начальном этапе становления и развития. Необходимость скорейшего освоения и внедрения BIM осознана уже многими участниками инвестиционно-строительной деятельности и признана на государственном уровне.

Многими участниками инвестиционно-строительной сферы признано, что проектирование и последующая реализация проекта с использованием BIM – это важнейший и необходимый шаг для развития инвестиционно-строительной сферы ДНР на новом качественном уровне.

Основными причинами, замедляющими распространение технологий информационного моделирования, называют:

- высокую стоимость первоначальных вложений, связанных с закупкой оборудования и программного обеспечения;
- дефицит квалифицированных кадров, подготовленных для работы с BIM-технологиями;
- инфраструктурные проблемы: недостатки нормативной базы и отсутствие системы государственных стандартов реализации строительных проектов с применением технологий информационного моделирования на стадии проектирования, строительства и эксплуатации.

#### Список литературы

1. Приказ Минстроя России от 29.12.2014 г. № 926/пр. «Об утверждении Плана поэтапного внедрения технологий информационного моделирования в области промышленного и гражданского строительства» [Электронный ресурс]: / URL: <http://www.minstroyrf.ru/upload/iblock/383/prikaz-926pr.pdf>
2. Zafarov R., Novikov A., Vyrysheva K., Gorelik P., Pavlov A., Vakhrusheva S., Semanina E., Kurilo E. Effectiveness of BIM-technologies in comparison with traditional design methods / Smart City 2017
3. Старков И. // Информационное моделирование жизненного цикла зданий (BIM) в целях управления энергопотреблением. Игорь Старков, EcoDomus, Inc (США), Москва, 3.10.2012. Зал 01. Доклад на секции «Архитектура и строительство». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cadtv.ru/aur-2012-informatsionnoemodelirovanie-zhiznennogo-tsikla/#more-1811>
4. Козлов И.М. Оценка экономической эффективности внедрения информационного моделирования зданий / И.М. Козлов // Архитектура и современные информационные технологии / АМІТ: электрон. журн. – 2010. – 1(10). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.marhi.ru/AMIT/2010/1kvart10/Kozlov/Article.php>

### ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ РАЗРАБОТКИ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ

**Вершинина А.С., Ромодан Ю.О.**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Статья посвящена изучению основных принципов разработки эффективной коммуникационной политики в организации. В работе рассматриваются ключевые аспекты, такие как выравнивание с бизнес-стратегией, прозрачность и открытость, адаптивность, систематичность и последовательность, учет разнообразия аудитории, использование разнообразных каналов коммуникации, обратная связь и оценка результатов,

обучение и развитие сотрудников. Изучение перечисленных принципов позволит организации создать эффективную коммуникационную стратегию, способствующую улучшению взаимодействия внутри компании и с внешними стейкхолдерами.

*Ключевые слова:* коммуникационная политика, организация, услуга,

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном бизнесе эффективная коммуникационная политика играет ключевую роль в успешной деятельности организации. Недостаточная или неадекватная коммуникация может привести к конфликтам, недопониманиям, снижению производительности и ухудшению отношений как внутри компании, так и с внешними стейкхолдерами.

**Цель исследования:** выявление основных принципов разработки эффективной коммуникационной политики в организации, а также определение способов и методов их реализации с целью улучшения внутреннего и внешнего коммуникационного процесса, повышения эффективности бизнес-взаимодействия и улучшения общего имиджа компании.

**Изложение материалов основного исследования.** Эффективные коммуникации с потребителями стали ключевыми факторами успеха любой организации. В современных условиях функционирования отечественной экономики обеспечение конкурентоспособности предприятия возможно только при наличии эффективной коммуникационной политики, увязанной с общей стратегией предприятия.

Коммуникационная политика организации – это целенаправленно проводимая в интересах компании деятельность по информированию потребителей и иных заинтересованных аудиторий о компании, ее деятельности и продукции.

В определенном смысле коммуникационная политика организации может быть определена в качестве особого курса действий компании, направленного на планирование и реализацию ее взаимодействия со всеми субъектами маркетинговой среды. Подобного рода взаимодействие в основе своей опирается на использование комплекса средств коммуникации, обеспечивающих эффективности и стабильное формирование спроса и продвижения предложения товаров и услуг на рынки в целях удовлетворения потребностей покупателей и извлечения прибыли.

Основу коммуникационной политики организации составляет продвижение ее товаров и услуг в условиях рынка, являющееся логическим продолжением производственной деятельности. По большому счету коммуникационная политика может быть определена как особая форма связи с потребителями и иными контактными аудиториями ориентированная на их информирование.

Цель коммуникационной политики заключается в создании и поддержании положительного восприятия организации со стороны сотрудников, партнеров, клиентов и общественности в целом. Также, коммуникационная политика

способствует установлению доверия, улучшению репутации и достижению бизнес-целей организации.

Процесс разработки и формирования коммуникационной политики фирмы состоит из определенных этапов, требующих своего последовательного прохождения. Основными из них считаются:

- изучение рынка и определение целевых аудиторий;
- установление целей маркетинговых коммуникаций;
- выбор структуры комплекса маркетинговых коммуникаций;
- разработка и планирование конкретных коммуникационных инициатив.

От качества прохождения каждого из представленных выше этапов зависит общая эффективность коммуникационной политики фирмы в целом.

Вслед за разработкой и формированием коммуникационной политики фирмы следует ее непосредственная реализация, в ходе которой обеспечивается управление продвижением. К его основе лежит процесс координирования различных элементов комплекса продвижения, рассмотренных нами ранее, а также оценка эффективности их реализации и принятие в случае необходимости корректирующих мер.

Коммуникационная политика предприятия основана на ряде принципов, которые помогают обеспечить эффективное взаимодействие с целевой аудиторией и достичь поставленных целей:

1. Выравнивание с бизнес-стратегией: Коммуникационная политика должна быть выстроена в соответствии с бизнес-стратегией организации. Все коммуникационные усилия должны поддерживать и соответствовать целям и ценностям компании.

2. Прозрачность и открытость: Коммуникационная политика должна стремиться к прозрачности и открытости в общении как с сотрудниками, так и с внешними стейкхолдерами. Это поможет установить доверие и улучшить взаимоотношения.

3. Адаптивность: Коммуникационная политика должна быть гибкой и адаптивной к изменениям внутри и вне организации. Следует учитывать текущие тенденции, потребности аудитории и изменения на рынке.

4. Систематичность и последовательность: Коммуникационная политика должна быть систематичной и последовательной. Согласованный подход к коммуникации поможет создать единое сообщение и избежать противоречий.

5. Учет разнообразия аудитории: Коммуникационная политика должна учитывать разнообразие аудитории и адаптировать коммуникацию под различные группы заинтересованных сторон.

6. Использование разнообразных каналов коммуникации: Для эффективной коммуникации следует использовать разнообразные каналы, такие как внутренние платформы, социальные сети, электронная почта, пресс-релизы и другие.

7. Обратная связь и оценка результатов: Важным элементом коммуникационной политики является обратная связь и оценка результатов.

Постоянное изучение эффективности коммуникации позволит корректировать стратегию и улучшить результаты.

8. Обучение и развитие сотрудников: Коммуникационная политика должна предусматривать обучение сотрудников в области эффективной коммуникации, чтобы обеспечить единый стиль общения и повысить профессиональные навыки.

**Выводы:** Коммуникативная политика предприятия играет важную роль в установлении эффективного взаимодействия с внешними и внутренними стейкхолдерами. Она определяет принципы и стратегии коммуникации, которые помогают предприятию достичь своих целей и управлять своей репутацией. Коммуникативная политика включает в себя различные компоненты, такие как корпоративная коммуникация, внешняя и внутренняя коммуникация, использование различных инструментов и методов коммуникации. Оценка эффективности коммуникативной политики позволяет предприятию определить, насколько успешно она реализуется и вносит вклад в достижение его целей. В целом, коммуникативная политика является неотъемлемой частью успешного управления предприятием и создания положительного имиджа.

#### Список литературы

1. Адаменко А.А. Организация коммуникационного воздействия в управлении бизнес процессом предприятия /А.А. Адаменко, А.С. Цысов // Вестник Академии знаний. - 2021. - № 4 (33). - С. 20-24.

2. Деловая коммуникация в деятельности менеджера: учебно-методический комплекс по направлению: 521500 – «Менеджмент» / авт.-сост. О.Н. Ордина. – Киров: филиал НОУ ВПО «СПБИВЭСЭП» в г. Кирове, 2020. – 22 с.

## ВЛИЯНИЕ ИМИДЖА НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

**Винник Т., Докторова Н.П.**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

Конкурентоспособность анализируется как совокупность сравнительной характеристики, которая визуализирует степень преимуществ над организациями конкурентов по оценочному показателю деятельности на определенных рынках, за установленный промежуток времени.

В современном мире достаточно широко используются PR-услуги, что заключается в формировании общественного мнения относительно определенных организаций, через рекламу, публикаций в прессе, выступления на радио и телевидении, выставки, ярмарки, презентации и другие мероприятия.

Формирование самого имиджа организации – это многогранный процесс. Практически каждая организация, имеет штатных сотрудников, занимающихся имиджем в составе службы маркетинга. В формировании значительное место



занимает стратегическое управление в организации, создающей конкурентные преимущества, которые гарантируют успешное существование и развитие компании на долгосрочную перспективу.

Маркетинговое стратегическое управление берет за основу то, что создать устойчивое конкурентное преимущество – это очерчивает предложить большое воспринимаемую ценность потребителям и другим притянутым группам. В данном случае тактику можно определить как совокупность решений по достижению долгосрочных конкурентных преимуществ на целевых рынках.

Строительство имиджа обычно происходит по определенным принципам, которые представлены на рисунке 1.

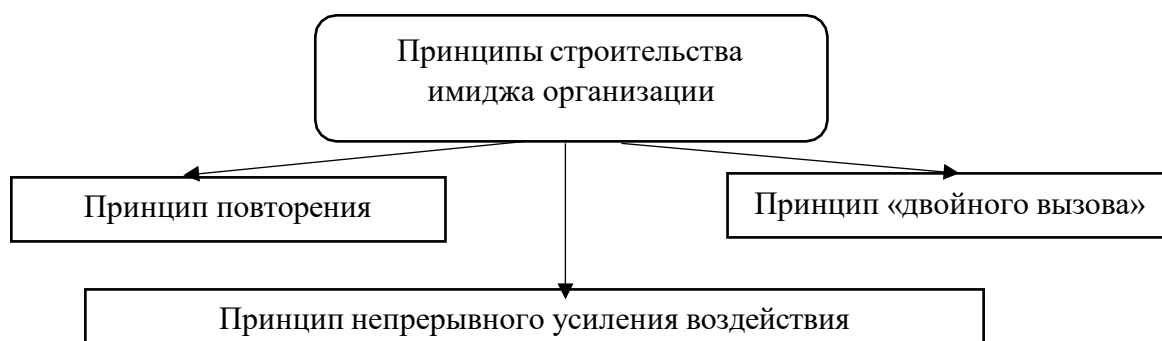


Рис. 1 – Принципы строительства имиджа организации

Принцип повторения-базируется на свойстве человеческой памяти:хорошо запоминающаяся информация, которая постоянно повторяется.

Принцип непрерывного усиления воздействия – основывается на усилении аргументированного и эмоционального обращения.

Принцип «двойного вызова» – сообщение воспринимается не только и не столько умом, здесь важнейшую роль играют подсознательные психические процессы, эмоциональная сферапсихики человека [1].

Во время формирования имиджа учитывают следующие важные факторы:

маркетинговый – выделение маркетинговых отличий объекта; социологический – определение преимуществ, к которым благосклонна аудитория;

ситуационный – определение контекста, в котором формируется имидж; коммуникативный – обеспечение необходимого информационного воздействия.

Имидж является средством жизни лица или группы, благодаря которому складывается определенное впечатление о них. На современном этапе развития рыночной экономики роль цены очень возросла.

Цена – не только важный, но и сложный элемент комплекса маркетинга организаций, поскольку она находится под влиянием многочисленных как внутренних, так и внешних факторов. Одним из внутренних факторов цены и есть имидж организации.

Рыночная экономика в России уже набрала силы, и нельзя сидеть, сложа руки, надеясь, что сама собой явится здоровая корпоративная культура.

Существует немалая факторов, которые стимулируют формирование культуры организации. Возможно, первый из них заключается в том, что корпоративная культура высокого уровня – это залог успешного бизнеса, например, когда покупатели и продавцы стремятся честных деловых отношений. В экономических системах с развитой конкуренцией этот аспект преобладает над всеми другими соображениями.

Организация имеет убедительные призраки всестороннего поощрения, этическое поведение, потому что это поведение способствует к большей экономической активности, рост конкуренции и эффективности.

В следствие этого, возрастает скорость оборота организации, которые в итоге становятся доступными благодаря более низким ценам.

Однако, только экономические мотивации только сами не могут привести этическое поведение до нормы. Мотив долгосрочной прибыли не всегда превосходит мгновенное коррумпированное воздействие.

Некоторые значительно глубокие мотивы тоже должны учитываться, например, почитание закона и тому подобное. Организации часто не заинтересованы в долгосрочных перспективах, для реализации которых нужен усиленный труд и безупречная репутация, поэтому могут соблазниться неэтичными возможностями (заключить сделку с сомнительными деловыми партнерами и прочее).

Неэтичные и противоправные действия могут привести к тому, что кто-то пострадает, а кто-то будет привлечен к ответственности, вследствие чего организация несет убытки, которые превысят прибыль, полученную незаконным путем. Личный интерес - большой мотив, сильнее нет. Но путь к достижению собственного интереса продавца в условиях рынка пролегает только путем реализации интереса покупателя.

Составляющие создания имиджа организации:

движение к различиям, которые выделяют определенный объект среди других;

активное использование сопутствующих символов по созданию визуальных характеристик;

вписывание личности в модель уже реализованного лидера; подчеркивание личностных характеристик;

борьба с автономными потоками коммуникации (слухи и др.) активное управление средствами массовой коммуникации;

Влияние имиджа организации на потребителей может происходить по разным моделями и формулами. Одной из них является схема поэтапного управления поведением потребителей посредством демонстрации имиджа. Формирование, поддержание и развитие имиджа требует выраженной, основательной деятельности всего коллектива организации.

Возможности при анализе отношений:

определение сильных и слабых сторон имиджа организации помогает уверенно спрогнозировать возможности и угрозы;

измерение отношения до и после воздействия на рынок позволяет дать оценку эффективности стратегий;

знание отношения помогает прогнозировать реакцию на действия организации.

Сильный имидж организации является подтверждением того, что организация обладает специальными навыками и умениями. Добавленная ценность рассчитывается с помощью опросов и путем изучения восприятия потребителями преимуществ.

Ученый Джоунс реализует пять источников формирования вспомогательной ценности:

опыт использования, то есть соответствие ожиданиям потребителей; внешний вид и оформление;

имя и репутация организации [2].

Для оценки восприятия марки товара применяется способ прямого или проективного интервью. Полученная таким методом оценка восприятия торговой марки кладется за основу стратегии позиционирования торговых марок, в которой определяются меры для создания у потребителя нужного имиджа марки товара и его производителя.

Экономический эффект при создании имиджа организации: потребители готовы заплатить за торговую марку высокую цену;

экономический эффект помогает расширить долю рынка, то есть увеличить продажу;

у нее высокие защитные барьеры и большие возможности развития, как показывает опыт, понятие жизненного цикла здесь не применен;

у нее больше возможностей для дальнейшего роста;

создает доброжелательное отношение к организации всех заинтересованных групп: помогает найти новых работников, акционеров, привлечь общественную и государственную поддержку.

Создание и поддержание сильного имиджа требует значительных затрат, длительного времени, возникает противоречие между потребностью постоянно иметь достаточно высокий прибыль и долгосрочные инвестиции в имидж, не имеющие быстрой отдачи.

**Выводы.** Можно сделать вывод о том, что важнейшим элементом рыночной экономики, обеспечивающим эффективное функционирование есть конкуренция. А одним из важнейших элементов конкурентоспособности организации является его имидж. Следовательно, необходимо исследовать и анализировать рынок, отношения потребителя к товару услуг, и это обеспечит настоящий позитивный и действенный имидж для компании, что является залогом его конкурентоспособности.

#### Список литературы

1. Конкуренция как основа экономики: концептуальные подходы к исследованию роли конкуренции: Монография / Архипова Л.С., Гагарина Г.Ю., Архипов А.М. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 104 с.
2. Организация предпринимательской деятельности: Учебник / Д.И. Валигурский. - 3-е изд. - М.: Дашков и К, 2012. - 520 с.

## КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ В УПРАВЛЕНИИ МАЛЫМ И СРЕДНИМ БИЗНЕСОМ

**ВОДОРЕЗ А. В.,**

**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,**

**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

**ДЕДЯЕВА Л. М.,**

**канд. экон. наук, доцент, доцент, ФГБОУ ВО «Донецкая академия  
управления и государственной службы»,**

**Донецк, Донецкая Народная Республика Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрены тенденции развития кадрового консалтинга. Исследованы наиболее востребованные цифровые инструменты кадрового консалтинга в управлении персоналом, сделан акцент на перспективности использования искусственного интеллекта, инструментов виртуальной реальности при подборе и найме персонала предприятий малого и среднего бизнеса.

*Ключевые слова:* кадровый консалтинг, система искусственного интеллекта, инструменты виртуальной реальности.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современных условиях проблема управления персоналом в малом и среднем бизнесе является ключевой, так как работники предприятия - основной ресурс предприятия. В процессе управления персоналом большинство организаций сталкиваются с определенными проблемами, решение которых является областью кадрового консалтинга. Кадровый консалтинг представляет собой комплекс мер, направленных на создание и совершенствование системы управления персоналом в соответствии со стратегией развития и целями организации. Основной целью консалтинга в малом и среднем бизнесе является повышение качества руководства и управляемости предприятия [1].

Консультирование чаще всего осуществляется в виде проектов, направленных на организацию эффективной работы кадровой службы, оптимизацию процессов управления персоналом и приведение их в соответствие со стратегией развития бизнеса. В ходе разработки проекта осуществляется кадровый аудит, экспертиза и оценка кадрового потенциала предприятия; разрабатываются предложения по организации административного управления, системы стимулирования и мотивации, программ повышения квалификации.

Привлечение профессиональных консультантов способствует повышению эффективности управления персоналом за счет использования современных научных инструментов и методов.

**Целью исследования** является определение современных тенденций развития кадрового консалтинга в сфере управления персоналом на предприятиях малого и среднего бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** Кадровый консалтинг – это деятельность, направленная на оценку эффективности применяемой системы управления персоналом, кадрового потенциала компании и его соответствия имеющейся стратегии развития. В ходе осуществления кадрового консалтинга выполняется комплекс мероприятий по диагностике, корректированию и совершенствованию организационной структуры организации с целью повышения результативности её деятельности и усиления мотивации персонала. Основная цель кадрового консалтинга – достижение максимального эффекта от деятельности консалтинговых компаний показывает, что к числу основных направлений кадрового консалтинга можно отнести следующее:

планирование кадровой политики – анализ численности персонала, штатного расписания, должностных инструкций, порядка постановки задач, контроля и координации;

компетенции сотрудников – разработка оценочных критериев и оценка компетентности, рекрутинг, отбор, тренинги и развитие;

управление поведением сотрудников – разработка систем мотивации, компенсации, коммуникации в коллективе;

консалтинг по организационным изменениям, решению проектных задач и межличностных проблем через командную работу;

анализ и выявление «узких мест» в управлении персоналом организации.

Современные условия развития экономики, основанные на цифровых технологиях, изменяют внешние условия существования организаций, что приводит к трансформации внутрикорпоративной культуры, внедрению инноваций в кадровый менеджмент. Последние исследования о глобальных тенденциях в управлении персоналом показывают, что в условиях кадрового голода борьба за таланты становится всё более ожесточённой. Чтобы обеспечить бесперебойную работу компании и рост бизнеса, рекрутерам и HR-специалистам приходится искать новые подходы к работе с соискателями. С этой целью применяются: облачная ATS для удобной публикации вакансий и управления откликами, искусственный интеллект для проведения интервью и оценки резюме кандидатов, мобильное приложение с онлайн-квестами для новичков [2].

Можно выделить три ключевых направления кадрового консалтинга с применением ИТ-технологий.

1. Ускорение поиска новых сотрудников с помощью автоматизированной системы «Поток Рекрутмент» - встроенный искусственный интеллект позволит вывести подбор персонала на высокие скорости: робот сам найдёт подходящие резюме, уточнит у кандидатов недостающую информацию и подскажет, кто подходит под требования вакансии.

2. Ускорение трудоустройства. Важно не только оперативно найти подходящего специалиста, но и быстрее конкурентов закрепить его за своей компанией. На помощь в этом вопросе приходит практика One Day Offer. Эффективно внедрить её позволяют современные HR-технологии.

3. Удержание уже нанятых специалистов. В условиях дефицита кадров важно не только привлекать, но и удерживать таланты. Для этого малые и средние предприятия должны создавать благоприятную рабочую среду, предлагать сотрудникам возможности для развития и роста, а также регулярно проводить оценку удовлетворенности и вовлеченности персонала. Именно это направление работы HR-специалистов больше всего подвержено влиянию остальных глобальных трендов на рынке труда.

**Выводы.** Современные достижения кадрового консалтинга позволяют сокращать время на выполнение большинства задач по управлению персоналом и в целом повысить эффективность HR-служб. Чтобы удерживать конкурентоспособность на рынке, предприятиям малого и среднего бизнеса необходимо следить за мировыми HR-трендами и использовать инструменты кадрового консалтинга.

Обобщая наиболее существенные тенденции кадрового менеджмента в сфере высоких технологий, можно выделить несколько групп:

- разработка систем искусственного интеллекта для процесса отбора кандидатов. Специальные программы могут оценивать ответы соискателей на вопросы анкет по определенным параметрам, а также анализировать мимику, голос, содержание ответов на вопросы в автоматическом режиме;
- использование инструментов виртуальной реальности для создания симуляторов с целью оценки персонала, выявления потенциальных руководителей, обучения работников необходимым навыкам;
- создание программ для автоматизированного дистанционного взаимодействия работников организации и кадровой службы;
- применение чат-ботов для работы с соискателями и действующим персоналом для сбора данных, ответов на типовые вопросы, участия в заполнении анкет.
- внедрение игрофикации для повышения эффективности обучения персонала на рабочих местах с помощью элементов компьютерных игр.

Привлечение консультантов-аналитиков, специалистов по базам знаний, искусственному интеллекту, прогнозированию и информационной безопасности будет способствовать инновационному развитию кадрового менеджмента на предприятиях малого и среднего бизнеса.

#### **Список литературы**

1. Деяева Л.М. Кадровый консалтинг в обеспечении эффективного использования трудового потенциала / Л.М. Деяева, Ю.А. Тимошин // Менеджер. – 2020. - № 1(91). - С.193-202.
2. Квасников В. 5 главных HR-трендов на 2024 год. / В. Квасников. – URL: <https://potok.io/blog/hr-trends/hr-trends-in-russia-2024/> (дата обращения: 23.03.2024). – Текст : электронный.

## **РОЛЬ ТОП-МЕНЕДЖЕРА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА ДО НАСТУПЛЕНИЯ «ЦИФРОВОЙ ЭРЫ»**

**Галий И.С. обучающийся бакалавриата кафедры  
менеджмента непроизводственной сферы,  
Гурий П.С.  
доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы;  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Поставлена проблема знания роли топ-менеджера в повышении эффективности бизнеса до наступления «цифровой эры». Установлено, что одной из актуальных задач топ-менеджера является устранение излишних звеньев управления на наиболее перспективных участках производства и поощрение применения информационных технологий. по повышению их конкурентоспособности. Каждое свое решение по использованию новой информационной технологии должны рассматривать в контексте общей стратегии движения компании.

*Ключевые слова:* цифровая эра, топ-менеджер, цифровая информация, цифровая технология, цифровизация, преемственность информационных технологий, локальное повышение эффективности.

**Постановка проблемы в общем виде.** Опыт последних лет наглядно показывает, как цифровые технологии кардинально и практически повсеместно вторглись в жизнь, преобразовывая экономику, общественные отношения и меняя образ жизни и привычки людей. Ключевым фактором новой экономики является цифровая информация, имеющая ряд преимуществ по сравнению с аналоговой информацией. Так, ее значительно легче собирать, хранить, обрабатывать и анализировать.

Цифровая форма позволяет копировать и распространять информацию без потери ее точности, обеспечивает многократное увеличение ее плотности и скорости передачи, а ее алгебраические свойства облегчают процесс совершенствования цифровых технологий [1]. Цифровые технологии, как и любые другие технологии проходили на своем пути все стадии развития: от решения локальных задач и до полной замены существовавшего технологического процесса. В начальной стадии цифровизации любого производства, важно знать роль топ- менеджера в повышении эффективности бизнеса до наступления «цифровой эры»[2].

**Цель исследования** – раскрыть роль топ-менеджера в повышении эффективности бизнеса до наступления «цифровой эры».

**Изложение основных результатов исследования.** Для достижения поставленной цели, изучали материалы работы [3].

Наиболее наглядным и часто применяемым способом использования преимуществ цифровых технологий является автоматизация информационно

насыщенных процессов и услуг, которые в отдельных организациях еще имеют насыщенный бумажный документооборот. Использование цифровых технологий началось с локальных функций: расчет заработной платы сотрудников, обработка поступающих заказов, обеспечение поддержки потребителей, система автоматизированного проектирования и производства (САПР), резервирование, управление товарно-материальными запасами и поставки по схеме «точно в срок». И это далеко не полный перечень.

Большинство компаний быстро поняли выгоды от использования таких технологий и, за счет них, резко повысили эффективность деятельности по сравнению с прошлым.

По состоянию на сегодняшний день у многих компаний сохранились процессы, без которых можно было бы обойтись, а также появилось избыточное число промежуточных уровней управления, которые были созданы еще до наступления «цифровой эры». В связи с этим, одной из актуальных задач топ-менеджера является устранение излишних звеньев управления на наиболее перспективных участках производства и поощрение применения информационных технологий.

Топ-менеджер, который хорошо владеет подобными технологиями, не только добивается их использования, но и понимает, что ни одна система не является средством решения всех проблем. Поэтому такие руководители каждое свое решение по использованию новой информационной технологии должны рассматривать в более широком контексте общего стратегического направления, в котором осуществляется движение компании.

Рассмотрим пример выбора информационной технологии для локального повышения эффективности. Любая информационная технология может сделать вашу жизнь как более легкой, так и более трудной — все зависит от вашего отношения к ней. Если информационная технология позволила вам спрессовать время и расстояние, время стало использоваться более эффективно. Это лучше с точки зрения логистики, но труднее в личностном плане. Теперь вам приходится делать гораздо больше за меньшее время, чтобы не отстать. В наши дни непосредственные встречи стали более интенсивными. Наверное, в связи с этим, появилось такое выражение: «нет экономик капиталистических или социалистических, а есть быстрые и медленные» [4].

В деловом мире можно найти множество примеров того, как использование информационной технологии позволяет достичь локального повышения эффективности, т. е. улучшения показателей в отдельных звеньях бизнеса: замена кассиров банкоматами, автоматическая авторизация кредитной карты при покупке, сканеры штрих-кодов — это только начало перечня. Эти приложения позволяют упростить выполнение работы в рамках определенного процесса или функции. Основное внимание здесь уделяется сокращению издержек и времени выполнения операций. Но иногда эффективность оказывается фактором стратегического значения.

Важнейшая роль принадлежит топ-менеджеру в разработке плана преемственности информационных технологий при выборе места, для их локального применения. Это требует от него привлечения команды лидеров к



определению областей, в которых новые технологические возможности могут быть применены быстро и с максимально возможным финансовым результатом. Это означает признание того факта, что даже технологии, предназначенные для локального повышения эффективности, могут в дальнейшем привести к стратегическим последствиям для бизнеса. Следует ли, например, компании покупать типовую систему или целесообразнее разработать специальную систему, рассчитывая, что она станет интегральной частью более общей, дифференцированной технологической инфраструктуры?

**Выводы.** 1. Наиболее наглядным и часто применяемым способом использования преимуществ цифровых технологий является автоматизация информационно насыщенных процессов и услуг.

2. Использование цифровых технологий началось с локальных функций: расчет заработной платы сотрудников, обработка поступающих заказов, обеспечение поддержки потребителей, система автоматизированного проектирования и производства и др.

3. В разработке плана преемственности информационных технологий при выборе места, для их локального использования, важнейшая роль принадлежит топ-менеджеру. Это означает привлечение команды лидеров к определению областей, где новые технологические возможности могут быть применены быстро и с максимально возможным финансовым результатом. Это означает признание того факта, что даже технологии, предназначенные для локального повышения эффективности, могут в дальнейшем привести к стратегическим последствиям для бизнеса. Следует ли, например, компании покупать типовую систему или целесообразнее разработать специальную систему, рассчитывая, что она станет интегральной частью более общей, дифференцированной технологической инфраструктуры?

В дальнейшем планируем рассмотреть задачи команды лидеров в создании единой платформы информационных технологий бизнеса.

#### **Список литературы**

1. Доклад о цифровой экономике 2019. Создание стоимости и получение выгод: последствия для развивающихся стран // Обзор. ЮНКТАД. 2019. - Текст : непосредственный.

2. Цифровизация: о чём важно не забыть в начале пути / Хабр - URL: <https://habr.com/ru/companies/oleg-bunin/articles/780504/> (дата обращения: 11.03.2024).

3. Элвин Тоффлер: Метаморфозы власти. Часть VI. Метаморфозы власти на планете. Глава 30. Быстрые и медленные – Гуманитарный портал - URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/4857/4887> (дата обращения: 11.03.2024).

4. Гуияр, Франсис Ж. Преобразование организации : пер. с англ. / Ф. Ж. Гуияр, Д. Н. Келли ; Гос. ун-т управления, Нац. фонд подгот. кадров. – Москва: Дело, 2000. – 375 с. - Текст : непосредственный.

## **РОЛЬ ТОП-МЕНЕДЖЕРА В ПРОВЕДЕНИИ РЕИНЖИНИРИНГА, ОБЕСПЕЧЕННОГО ИНФОРМАЦИОННОЙ ТЕХНОЛОГИЕЙ**

**Гнилицкая О.С. обучающаяся бакалавриата  
кафедры менеджмента непроизводственной сферы,  
Гурий П.С. доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы;  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Поставлена проблема применения реинжиниринга для интеграции разрозненных информационных технологий в целостную систему. Рассмотрен пример проведения реинжиниринга, обеспеченного информационной технологией. Показано, что в организационном реинжиниринге основная задача – создание петель научения как внутри процессов, так и между ними. Петли научения помогают компании достигать поставленные цели. Мастерство использования технологии петель научения в организационном реинжиниринге приобретает в ходе реализации трехшагового процесса.

*Ключевые слова:* информатизация, единая технологическая платформа, распространения знаний, фундаментальное переосмысление, стратегическая гибкость бизнеса, интеграция разрозненных информационных технологий.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время информатизация экономики и социальной сферы выходит на первый план по сравнению с другими тенденциями развития общества. Рост масштабов внедрения информационных технологий и телекоммуникационных систем формирует новую среду для жизни людей и предполагает использование новых возможностей. В результате этого возникают новые, неизвестные ранее проблемные ситуации. Растет потребность в применении технологий реинжиниринга, для их разрешения, [1]. Процесс реинжиниринга позволяет разработчикам изменений достигать поставленные цели в короткие сроки и решать все проблемы компании, путем реструктуризации существующей системы управления бизнес-процессами. Применение реинжиниринга для интеграции разрозненных информационных технологий в целостную систему представляется весьма актуальным на сегодняшний день.

**Цель исследования** – раскрыть роли топ-менеджера в проведение реинжиниринга, обеспеченного информационной технологией.

**Изложение основных результатов исследования.** Для достижения поставленной цели, изучали материалы работы [2]. Реинжиниринга разрозненных информационных технологий в целостную систему имеет свои особенности. Одна из них заключается в построении единой технологической платформы. Интеграция информационных процессов на базе единой платформы открывает разработчикам новые возможности для перепроектирования бизнес-процессов: переход в новую реальность организационного реинжиниринга, к

кардинальным изменениям, когда переходят от модели «так должно» к модели «так есть». Здесь уже недостаточно спроектировать процесс, а затем, для его осуществления, применять информационную технологию. Теперь компании сначала выясняют ее возможности, а, затем, исходя из сделанных выводов, проектируют системы и процессы для ее задействования. Для руководителей, которые все еще страдают технофобией, такой подход является чуждым. Однако, именно руководители должны сегодня задавать новые стандарты для проведения реинжиниринга.

Рассмотрим пример проведения реинжиниринга, обеспеченного информационной технологией, в ходе которого появляется возможность сменить технологию производства.

Проведение реинжиниринга, обеспеченного информационной технологией, не ограничивается перепроектированием традиционных процессов при помощи этой технологии. Оно включает фундаментальное переосмысление традиционных процессов путем поиска ответов на вопросы: какая работа должна быть сделана, почему и кем? Затем, в контексте того, что позволяет информационная технология, концентрируется внимание на создании петель научения и на усилении распространения знаний. В этом и заключается суть организационного реинжиниринга с весомой технологической компонентой.

В организационном реинжиниринге основная задача – создание петель научения как внутри процессов, так и между ними [3]. Петли научения помогают компании достичь целей. В контексте организационного реинжиниринга, технология петель научения помогает интерпретировать получаемые данные, принимать решения и действовать на их основе. Истинное мастерство использования технологии петель научения в организационном реинжиниринге достигается и приобретается в ходе реализации трехшагового процесса.

1. Выявление критических петель научения, которые направляют деятельность разработчиков к достижению целей, установленных сбалансированной системой показателей.

2. Определение в среде петель научения ключевых соединительных причинно-следственных звеньев, аналогичных путям осуществления обмена веществ.

3. Принятие решения о том, как и в какой степени информационная технология может быть использована в петлях научения и как обеспечить соединение их друг с другом.

Именно здесь, в пп. 1-3 зарождаются революционные изменения, применяются новые идеи, изменяющие сложившуюся практику. Полученный эффект будет тем больше и многообразнее, чем лучше руководство компании подготовит стартовые позиции при выполнении двух первых заданий (см. пп. 1-2). Теперь топ-менеджер сам начнет создавать правила и регулировать мотивацию персонала, призывая: «Откажитесь от жестких рамок! Изобретайте новые процессы!»

Все указанные компоненты процесса стратегически очень важны. Однако часто именно последний из них в наибольшей степени определяет стратегическую гибкость бизнеса и природу конкурентной дифференциации.

Поэтому не столь важно, куда нас приведут технологические нововведения. Стратегическим ресурсом становится человеческий фактор, способность персонала действовать на основе знания и породить новое восприятие реальности. Технология петель научения часто является единственным способом созидательного соединения «многих со многими». В конце концов, технология – это только средство, позволяющее людям получать знания и использовать их для конкурентного преимущества.

**Выводы.** 1. Рост масштабов внедрения информационных технологий и телекоммуникационных систем формирует новую среду для жизни людей и предполагает использование новых возможностей. Возникает потребность в применении реинжиниринга, обеспеченного информационной технологией, и определении роли топ-менеджера в проведении его.

2. Проведение реинжиниринга топ-менеджером, обеспеченного информационной технологией, не ограничивается перепроектированием традиционных процессов при помощи этой технологии. Оно включает фундаментальное переосмысление традиционных процессов путем поиска ответов на вопросы: какая работа должна быть сделана, почему и кем?

3. В организационном реинжиниринге основная задача — создание петель научения, которые помогают компании достичь целей, интерпретировать получаемые данные, принимать решения и действовать на их основе.

4. Истинное мастерство использования технологии петель научения в организационном реинжиниринге приобретается в ходе реализации трехшагового процесса:

- Выявление критических петель научения.
- Определение в среде петель научения ключевых соединительных причинно- следственных звеньев.
- Принятие решения о том, как и в какой степени информационная технология может быть использована в петлях научения.

5. Роль топ-менеджера – создавать правила проведения реинжиниринга, обеспеченного информационной технологией и регулировать мотивацию персонала.

В дальнейшем планируем рассмотреть методологию руководства развитием технологически совершенных бизнес-сетей.

#### **Список литературы**

1. Блинов А. О. Реинжиниринг бизнес-процесов: Учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров. – М.: Юнити, – 2018. – 335 с. - Текст : непосредственный.

2. Гуияр, Франсис Ж. Преобразование организации : пер. с англ. / Ф. Ж. Гуияр, Д. Н. Келли ; Гос. ун-т управления, Нац. фонд подгот. кадров. – Москва : Дело, 2000. – 375 с. - Текст : непосредственный.

3. Горюнова А.А. Методы эффективного обучения менеджеров: разработка и использование в бизнес-образовании топ-менеджера. - URL: <https://www.hse.ru/data/2011/12/07/1273369977/Городнова%20А.А.%20Методы%20эффективного%20обучения.pdf> (дата обращения: 11.03.2024).

## МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖКХ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Деминова В.П., Угнивенко Е.В., Титкова Е.О.,  
ФГБОУ ВО «Донбасская национальная академия  
строительства и архитектуры»,  
Макеевка, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация

*Аннотация.* Проанализированы элементы системы стратегического менеджмента на предприятиях ЖКХ в контексте ее совершенствования. Рассмотрен методический подход к совершенствованию стратегического менеджмента на предприятиях ЖКХ в современных условиях Донецкой Народной Республики.

*Ключевые слова:* стратегический менеджмент, предприятия, ЖКХ, система управления, совершенствование, методический подход.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время существует огромная потребность в определении стратегии восстановления разрушенного жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) Донецкой Народной Республики (ДНР) и в целом стратегии социально-экономического развития Республики в современных условиях интеграции в социально-экономическое пространство Российской Федерации. Одновременно для предприятий ЖКХ в ДНР очень важными являются проблемы привлечения инвестиций и расширения источников финансирования не только для восстановления разрушенных объектов и инфраструктуры ЖКХ, но и для воспроизводства устаревших основных фондов предприятий данной отрасли республики на основе внедрения инновационных технологий.

Разработкой вопросов стратегического менеджмента занимались многие отечественные и зарубежные ученые и исследователи, а именно: О.С.Виханский, Б.А.Винакуров, В.А.Горемыкин, А.П.Градов, С.А.Попов, И.Ансоф, Б.Карлоф, Г.Минцберг, Д.Миллер, М.Портер, А.Чандлер и другие [1;2;3].

Однако в современных условиях ДНР проблемы использования стратегического менеджмента на предприятиях экономической сферы ДНР в целом, включая и предприятия ЖКХ, являются очень актуальными в связи с интеграцией в Российскую Федерацию.

**Цель исследования.** Разработка теоретических положений по совершенствованию системы стратегического менеджмента на предприятиях ЖКХ в современных условиях ДНР.

**Изложение материалов основного исследования.** Изучение методических подходов к системе стратегического менеджмента показало, что данный менеджмент включает разработку и совершенствование миссии организации, ее долгосрочных целей, планов и прогнозов, методов

хозяйствования, организационной структуры, бизнес процессов и реализацию соответствующих действий организации. По сути, стратегический менеджмент – это основа развития организации и повышения эффективности ее управления [1].

Принципы стратегического менеджмента - это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. К ним относятся: единство направления, научность, выделение доминанты развития, экономичность и эффективность, подчиненность личных интересов общим, оптимальные пропорции между централизацией и децентрализацией в зависимости от конкретных условий, мотивация персонала, корпоративность и гармонизация интересов всего персонала [2].

Разработка и реализация стратегии организации строится, исходя из имеющихся ресурсов и нацелена на превышение результатов над затратами в определенном плановом периоде. Стратегический менеджмент ставит перед организацией две группы задач: краткосрочные или тактические, рассчитанные на текущее выполнение, и стратегические. Текущие программы и бюджеты ориентируют оперативные подразделения организации в их повседневной работе, направленной на обеспечение текущей рентабельности, а стратегические программы и бюджеты закладывают основы будущей рентабельности [3].

Жилищно-коммунальное хозяйство(ЖКХ) является одной из важнейших сфер функционирования системы народного хозяйства государства. ЖКХ представляет собой отрасль сферы услуг и важнейшую часть территориальной инфраструктуры, определяющую условия жизнедеятельности населения страны и каждого человека в отдельности, прежде всего, комфортности его жилища, инженерное обеспечение жилья, благоустройство, качество и надежность услуг транспорта, связи, бытовых и других услуг, от которых зависит состояние здоровья, качество жизни и социальный климат в каждом населенном пункте и в государстве в целом [4].

К числу специфических особенностей жилищно-коммунального хозяйства страны и регионов следует отнести его многоотраслевой характер; преимущественно местный характер обслуживания; тесную связь с промышленностью и социальной сферой государства; взаимосвязь отраслей и предприятий ЖКХ, особенности процессов воспроизводства в этой сфере и другие [5].

В методическом отношении совершенствование системы стратегического менеджмента предприятий ЖКХ в ДНР является сложной задачей, которую необходимо решать поэтапно. В соответствии с методологией стратегического менеджмента в ней выделяются следующие этапы[3]:

1. Оценка текущей стратегии предприятий ЖКХ в современных условиях ДНР. Она должна дать представление: в каком состоянии находятся предприятия ЖКХ в республике в настоящее время, какие стратегии они реализуют и насколько они эффективны в сегодняшних условиях переходного периода интеграции ДНР в Российскую Федерацию.

2. Комплексный анализ существующего перечня жилищно-коммунальных услуг предприятий ЖКХ по городам и административным районам ДНР. Этот анализ дает наглядное представление, как отдельные

предприятия ЖКХ связаны между собой и насколько эффективной является их деятельность. Данный анализ дополняет и детализирует информацию, полученную при оценке текущей стратегии предприятий ЖКХ в республике.

3. Выбор стратегии развития предприятий ЖКХ в ДНР. Он осуществляется на основе трех составляющих стратегических направлений развития: ключевых факторов успеха, характеризующих стратегию предприятий ЖКХ на перспективу; результатов анализа существующего перечня услуг ЖКХ; рассмотрение альтернативных вариантов стратегий развития предприятий ЖКХ в республике.

4. Оценка выбранной стратегии развития предприятий ЖКХ для выбранного прогнозного периода развития экономики ДНР. Она осуществляется в виде анализа того, как учтены решающие факторы развития и возможные риски при ее формировании. Данный анализ позволяет определить: приведет ли выбранная стратегия развития предприятий ЖКХ в республике к достижению обозначенных целей.

5. Разработка стратегического плана развития предприятий ЖКХ в ДНР на выбранный прогнозный период. Принятая стратегия развития предприятий ЖКХ служит основой для составления стратегического плана развития этих предприятий. К выбору его разделов и показателей каждое предприятие ЖКХ республики должно подходить с собственных позиций, учитывая свои ресурсы.

6. Разработка системы планов по привлечению инвестиций и инноваций. Такие планы будут составными частями стратегических планов предприятий ЖКХ в ДНР, с помощью которых должны быть обоснованы все организационно-технические мероприятия, требующие инвестиционных ресурсов для восстановления инфраструктуры предприятий ЖКХ на основе внедрения инноваций.

При этом необходимо нацеливать все предприятия ЖКХ в ДНР на конкурентную борьбу за привлечение инвестиций во внедрение инновационных проектов, направленных на повышение эффективности работы этих предприятий. Стратегический менеджмент каждого предприятия ЖКХ будет нацелен на обеспечение конкурентных преимуществ своего предприятия. Стратегический менеджмент для каждого предприятия ЖКХ предусматривает следующие шаги: выработка миссии и целей предприятия; оценка и анализ внешней среды; управленческое обследование сильных и слабых сторон внешней и внутренней среды предприятия; анализ и выбор стратегических альтернатив; реализация и оценка стратегии развития; разработка тактических, текущих и оперативных планов реализации стратегии предприятия ЖКХ в общей системе предприятий ЖКХ в ДНР.

**Выводы.** Стратегический менеджмент представляет собой деятельность, связанную с постановкой целей, определением задач организации и с поддержанием взаимоотношений организации и окружения, которая дает возможность добиваться поставленных целей, соответствовать внутренним возможностям и позволяет быстро адаптироваться к изменениям, происходящим во внешней среде. Стратегический менеджмент предприятий ЖКХ определяется

специфическими особенностями жилищно-коммунального хозяйства страны и регионов, а именно: многоотраслевой характер ЖКХ; преимущественно местный характер обслуживания предприятиями ЖКХ населения; тесная связь ЖКХ с промышленностью и социальной сферой городов и районов; взаимосвязь отраслей и предприятий ЖКХ и другие.

В методическом отношении совершенствование системы стратегического менеджмента предприятий ЖКХ в ДНР является сложной задачей, которую необходимо решать поэтапно. В соответствии с методологией стратегического менеджмента в ней выделяются определенные этапы, которые приведены выше и должны выполняться в определенной последовательности с целью совершенствования стратегического менеджмента на предприятиях ЖКХ в современных условиях ДНР.

### Список литературы

1. Измалкова С.А. Стратегический менеджмент и маркетинг: учебное пособие / С.А. Измалкова, Г.И. Татенко, И.А. Тренина. – Орел: ФГБОУ ВПО «Госуниверситет - УНПК», 2011. – 325 с.
2. Дубровина Н.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Н.А. Дубровина, Ю.И. Ряжева. – Самара: Издательство Самарского университета, 2022. – 80 с
3. Ружанская Л.С. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Л. С. Ружанская, Е. А. Якимова, Д. А. Зубакина ; [под общ. ред. д-ра экон. наук Л. С. Ружанской] ; Мин-во науки и высш. образования РФ. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 112с.
4. Мартынова А. А. Основные методы управления системой жилищно-коммунального хозяйства // Вестник НГУЭУ. 2012. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-metody-upravleniya-sistemoy-zhilischno-kommunalnogo-hozyaystva> (дата обращения: 24.04.2024).
5. Чечулин И.А. Механизм антикризисного управления в сфере жилищно-коммунального хозяйства // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Том 13. – № 1. – С. 189-208.

## ПОВЫШЕНИЕ ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

**Довгань В.Р., обучающаяся ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы» г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**  
**Яруничев А.И., ассистент ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы» г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В работе описываются принципы повышения цифровой зрелости предприятий сферы услуг, с учётом специфики отрасли. Отмечены



особенности непроеизводственной сферы, её отличия от производственной, понятие и важность цифровой зрелости организаций.

*Ключевые слова:* цифровая экономика, цифровая трансформация, цифровая зрелость, сфера услуг, непроеизводственная сфера.

**Постановка проблемы в общем виде.** Цифровая экономика все больше становится глобальным трендом, органично сочетающим в себе практически все черты современного экономического развития и проявляющимся в различных аспектах: инновационной экономике, информационной экономике, сетевой экономике и экономике знаний. Важной предпосылкой формирования цифровой экономики, безусловно, является стремительное развитие информационно-коммуникационных технологий, однако это лишь один из аспектов цифровой экономики, скорее необходимое, чем достаточное условие.

Цифровая экономика является конечным результатом процесса цифровой трансформации, который охватывает глобальные социально-экономические процессы. Внутри этого понятия скрывается множество метрик, которыми измеряется успешность прохождения процесса цифровой трансформации. Одной из таких метрик является цифровая зрелость организации. Цифровая зрелость отображает уровень, на котором организация использует цифровые технологии в своих бизнес-процессах. Глобальная цифровая трансформация создала условия, в которых компании должны постоянно повышать уровень своей цифровой зрелости, чтобы сохранить конкурентное преимущество на рынке. Предприятия производственной и непроеизводственной сферы отличаются по своей основной деятельности и целям. Соответственно, принципы повышения цифровой зрелости на производственном и непроеизводственном предприятиях тоже будут различаться.

**Цель исследования** заключается в раскрытии принципов повышения цифровой зрелости предприятия непроеизводственной сферы.

**Изложение основного материала исследования.** Непроеизводственная сфера — это сфера экономической деятельности, которая не связана с непосредственным производством товаров и услуг, но играет важную роль в обеспечении качества жизни населения, стабильности и развития общества. Непроеизводственная сфера приобретает все большее значение в процессе модернизации современной экономики и направлена на удовлетворение различных социально-экономических потребностей общества [1].

Непроеизводственная сфера включает в себя широкий спектр видов деятельности, таких как образование, здравоохранение, культура, туризм, спорт, социальные услуги и волонтерство. Другим важным компонентом непроеизводственной сферы является инфраструктура, удовлетворяющая социальные потребности, влияющие на качество жизни, такие как жилищно-коммунальное хозяйство, транспорт и связь. Элементы непроеизводственной сферы также охватывают социальные институты, которые обеспечивают стабильность и развитие общества, включая правоохранительные органы, организации по защите прав человека, благотворительные фонды и другие организации, направленные на решение социальных проблем.

### Особенности непроеизводственной сферы:

1. Основанные на знаниях. Большинство услуг, предоставляемых в непроеизводственной сфере, требуют высокого уровня качества и знаний от специалистов-практиков. Например, юридические услуги, финансовые консультации и медицинские услуги.

2. Высокая конкуренция. В непроеизводственной сфере существует множество компаний, предлагающих аналогичные услуги. В результате возникает жесткая конкуренция, и для привлечения клиентов необходимо разрабатывать уникальные стратегии.

3. Сильное влияние маркетинга. В непроеизводственном секторе маркетинг играет важную роль в привлечении новых и удержании старых клиентов. Фирмы этого сектора должны активно продвигать свои услуги и создавать привлекательные бренды.

4. Высокая зависимость от качества услуг. В непроеизводственном секторе качество услуг является одним из важнейших факторов, определяющих репутацию и успех компании. Клиенты ожидают своевременного и качественного обслуживания, поэтому компании должны уделять пристальное внимание обучению своих сотрудников [2].

Особое внимание уделяется особенностям непроеизводственной сферы, включая ее взаимосвязь с другими сферами экономики, влияние на рыночные отношения и социальную среду. Это демонстрирует, что непроеизводственная сфера играет ключевую роль в формировании человеческого капитала, в удовлетворении социальных потребностей и в обеспечении разнообразных услуг, важных для стабильности и развития общества в целом.

Цифровая зрелость — это уровень, на котором организация использует технологии для улучшения процессов, повышения эффективности и достижения бизнес-целей. Это не просто наличие современных технологий, но и способность организации адаптироваться к изменениям, инновационно мыслить и эффективно внедрять цифровые инструменты в свою деятельность. Цифровая зрелость является одним из ключевых компонентов цифровой трансформации, поэтому её повышение напрямую влияет на этот процесс [3, с. 92]. Цифровая зрелость отражает степень интеграции и оптимизации организацией цифровых технологий и процессов в рамках своей операционной инфраструктуры. Она определяет готовность и эффективность организации использовать цифровые технологии и процессы для достижения своих стратегических целей. Эта зрелость оказывает огромное влияние на устойчивость — компании с "очень высокой" цифровой зрелостью в три раза более устойчивы к преобразованиям, чем компании с "низкой" цифровой зрелостью. Иными словами, цифровая зрелость организации является результатом её цифровой трансформации.

Повышение цифровой зрелости на предприятиях сферы услуг сопряжено с особенностями сферы. В первую очередь это время, за которое конечный продукт, то есть услуга, доходит до потребителя. В непроеизводственной сфере это время значительно меньше, чем в производственной. Во-вторых, наличие высокой конкуренции обязывает предприятие держать высокую планку качества услуг в течении длительного срока. Это обуславливает необходимость в

автоматизации рутинных бизнес-процессов с целью их максимального упрощения. Таким образом, можно выделить базовые принципы повышения цифровой зрелости предприятия непроизводственной сферы (рис. 1).

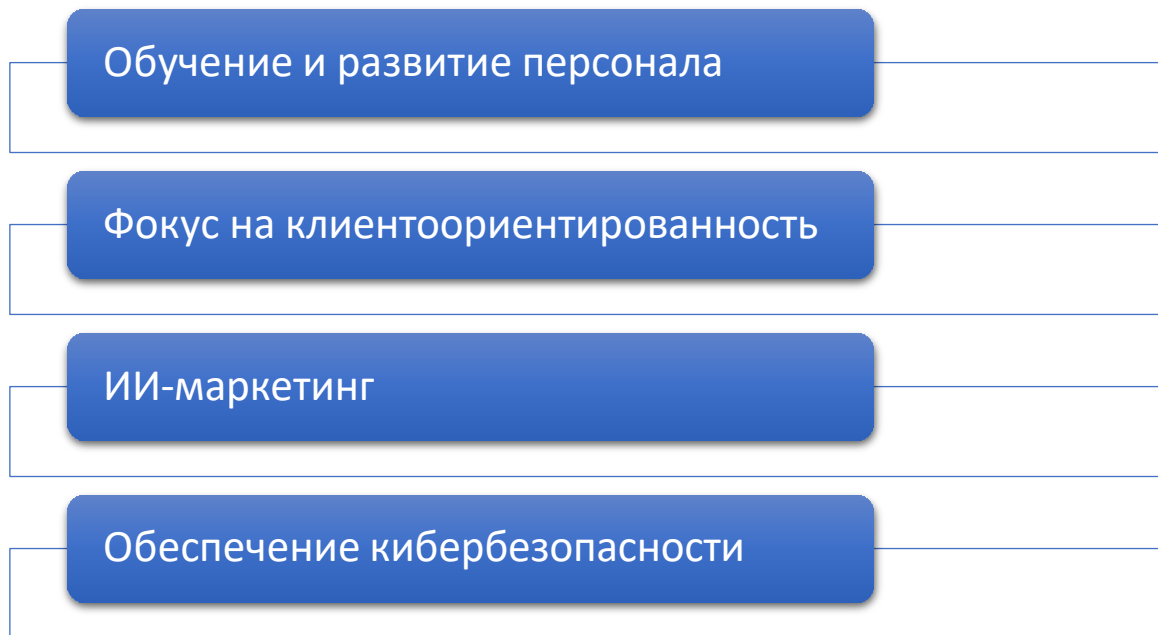


Рис. 1. Ключевые принципы повышения цифровой зрелости предприятия сферы услуг [составлено авторами]

**Обучение и развитие персонала:** повышение квалификации сотрудников для работы с новыми цифровыми инструментами и методологиями.

**Фокус на клиентоориентированность:** использование цифровых каналов для улучшения взаимодействия с клиентами и персонализации услуг.

**ИИ-маркетинг,** или маркетинг с использованием искусственного интеллекта, представляет собой применение технологий ИИ для оптимизации маркетинговых процессов и улучшения взаимодействия с клиентами.

**Обеспечение кибербезопасности:** разработка и внедрение политик и инструментов кибербезопасности для защиты информации организации и её клиентов.

**Выводы.** Повышение цифровой зрелости на предприятиях сферы услуг сопряжено с определёнными трудностями, связанными с особенностями сферы. Для преодоления этих трудностей предприятиям необходимо разработать чёткую стратегию, которая будет опираться на 4 принципа: обучение и развитие персонала, фокус на клиентоориентированность, ИИ-маркетинг и обеспечение кибербезопасности. Это позволит долгосрочно удерживать высокие стандарты качества в отрасли и своевременно реагировать на изменения внешней среды.

#### Список литературы

1. Непроизводственная сфера | это... Что такое Непроизводственная сфера?. - URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/bse/113408/Непроизводственная> (дата обращения: 01.02.2024). - Текст: электронный.

2. Структура непроеизводственной сферы. - URL: <https://projecteducation.ru/explore/belarus/item/255-struktura-neproizvodstvennoj-sfery> (дата обращения: 01.02.2024). - Текст: электронный.

3. Дедяева, Л. М. Цифровая зрелость организаций - ключевой фактор цифровой трансформации экономики / Л. М. Дедяева, А. И. Яруничев // Менеджер. – 2021. – № 4(98). – С. 86-95. – DOI 10.5281/zenodo.5749716. – EDN RJMBMZ. –Текст: непосредственный.

## **ПРИМЕНЕНИЕ BIM-ТЕХНОЛОГИЙ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ**

**Звягинцев В.А., магистрант,  
Макущенко М.П., канд. экон. наук, доцент,  
ФГБОУ ВО «Донбасская национальная академия  
строительства и архитектуры», Макеевка,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрены особенности BIM-технологий в строительстве, приведены современные характеристики BIM-технологий, отражены программные комплексы, предназначенные для работы с BIM-технологиями, выявлены способы применения BIM-технологий при управлении инвестиционно-строительными проектами.

*Ключевые слова:* BIM-технологии, BIM-модель, строительство, инвестиционно-строительный проект.

**Постановка проблемы в общем виде.** BIM (Building Information Modeling) – это инновационная технология, которая используется в строительстве для создания трехмерной модели здания, интегрируя в нее информацию о конструкциях, материалах, расходах на энергию и других характеристиках объекта. Применение BIM-технологий актуально по нескольким причинам:

1. Улучшение проектирования: BIM позволяет создавать детальные 3D-модели, что способствует более точному и комплексному проектированию зданий. Это позволяет выявлять проблемы и конфликты в проекте на ранних этапах, что в конечном итоге снижает затраты и время на исправление ошибок.

2. Улучшение управления проектом: BIM позволяет в реальном времени отслеживать изменения в проекте, а также координировать работу всех участников строительства. Это помогает улучшить планирование и контроль за проектом, что в свою очередь повышает эффективность и сокращает временные и финансовые затраты.

3. Снижение рисков и повышение безопасности: BIM позволяет проводить анализ возможных рисков уже на этапе проектирования, что помогает предотвратить несчастные случаи на стройплощадке.

4. Сокращение затрат на энергию: BIM позволяет проводить моделирование здания с точки зрения энергоэффективности, что позволяет оптимизировать использование материалов и инженерных систем, снижая тем самым затраты на энергию.

В целом, применение BIM-технологий в строительстве актуально и важно, поскольку позволяет повысить эффективность проектов, снизить затраты и риски, а также улучшить качество и повысить безопасность строительства.

**Цель исследования** состоит в выявлении преимуществ BIM-технологий при их применении в строительной отрасли.

Изложение материалов основного исследования. BIM - это продвинутая технология, которая изменила способ проектирования, строительства и эксплуатации зданий. Рассмотрим особенности BIM-технологий в строительстве [1,2]:

1. 3D-моделирование. BIM позволяет создавать трехмерную модель здания с учетом всех его элементов - от фундамента и стен до инженерных коммуникаций и отделочных материалов.

2. Информационная модель. BIM интегрирует в себя разнообразную информацию о здании, включая характеристики материалов, энергетическую эффективность, стоимость и сроки выполнения работ.

3. Коллаборация. BIM облегчает сотрудничество между разными участниками проекта, такими как архитекторы, инженеры, подрядчики и заказчики, путем обмена информацией и совместной работы над общей моделью.

4. Аналитика. BIM позволяет проводить различные анализы, такие как анализ энергопотребления, анализ рабочих процессов и т.д., что помогает оптимизировать проект с точки зрения эффективности и устойчивости.

5. Управление жизненным циклом здания. BIM-модель используется не только на этапе проектирования, но и в процессе строительства, эксплуатации и реконструкции здания, обеспечивая непрерывный контроль и управление его жизненным циклом.

Эти особенности делают BIM-технологии мощным инструментом для оптимизации процессов строительства, улучшения качества и безопасности работ, а также повышения эффективности управления проектами.

Современные BIM-технологии представляют собой достаточно продвинутые инструменты, которые предоставляют возможности для более эффективного и современного проектирования, строительства и эксплуатации зданий. Современные характеристики BIM-технологий включают (табл. 1):

Таблица 1

## Характеристики BIM-технологий

№ п/п	BIM-технология	Характеристика
1	2	3
1	Облачные технологии	Позволяют ускорить обновление информации, улучшить совместную работу участников проекта и повысить доступность данных для всех заинтересованных сторон
2	Искусственный интеллект и анализ данных	Могут существенно улучшить способность инженеров и архитекторов выявлять проблемы и оптимизировать проектирование
3	Расширенная реальность (AR) и виртуальная реальность (VR)	Позволяют улучшить визуализацию проекта, облегчить понимание конструктивных особенностей и упростить процесс обучения
4	Дополненная реальность (AR)	Позволяет строителям и инженерам накладывать виртуальные данные на реальные объекты, что помогает управлять процессом строительства и улучшить координацию работ
5	Интернет вещей (IoT)	Позволяет собирать информацию о реальной эксплуатации здания и возвращать ее в информационную модель для улучшенного управления и обслуживания объектов

Эти модернизированные аспекты BIM-технологий отражают наиболее новые тенденции в индустрии строительства, где эффективное использование информационных технологий становится ключевым вопросом для улучшения процессов строительства и эксплуатации зданий.

Существует большое количество программных комплексов, предназначенных для работы с BIM-технологиями, наиболее известные из которых представлены на рис. 1:

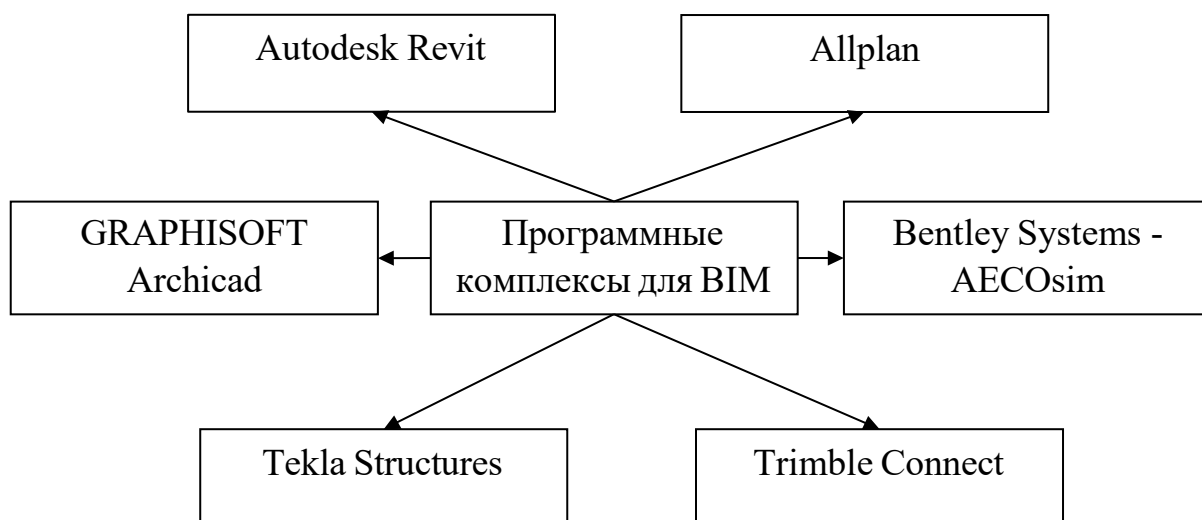


Рис. 1. Программные комплексы для работы с BIM-технологиями [разработано автором]

Это лишь несколько примеров программ, разработанных для создания, управления и визуализации BIM-моделей в различных областях проектирования и строительства. Каждая из них имеет свои сильные стороны и может быть настроена для удовлетворения конкретных потребностей проекта.

Применение BIM-технологий в управлении инвестиционно-строительными проектами может принести значительные преимущества. Перечислим способы, как BIM используется в управлении проектами:

1. Виртуальное проектирование и визуализация: BIM позволяет создать детальную виртуальную модель строящегося объекта, что упрощает визуализацию проекта и позволяет разрабатывать и уточнять дизайн до начала строительства.

2. Улучшенная координация: BIM помогает устранить конфликты и ошибки в проекте на ранних стадиях путем интеграции различных аспектов проектирования, таких как архитектура, инженерные системы, конструкции и оборудование. Это помогает избежать задержек и дополнительных затрат на исправление ошибок в процессе строительства.

3. Анализ стоимости и временных рамок: BIM используется для разработки детальных расписаний работ и оценок стоимости проекта на основе виртуальной модели. Это помогает в управлении бюджетом, планировании ресурсов и управлении временными рамками проекта.

4. Использование в процессе строительства: BIM-модель используется на строительной площадке для визуальной навигации, проверки соответствия выполненных работ проекту и управления изменениями.

5. Управление информацией в течение жизненного цикла проекта: BIM используется для управления всей информацией о проекте, включая документацию, технические характеристики, инструкции по эксплуатации и т.д.

Эти способы демонстрируют, как применение BIM-технологий может значительно улучшить управление строительными проектами, сократить затраты и повысить качество строительно-монтажных работ.

**Выводы.** Применение BIM-технологий при управлении инвестиционно-строительными проектами может принести ряд значительных преимуществ:

- 1) улучшенная координация и сотрудничество;
- 2) повышенная эффективность и улучшенное качество проектирования;
- 3) оптимизация управления бюджетом и сроками;
- 4) улучшенное управление жизненным циклом объекта;
- 5) аналитика и оптимизация проекта.

В целом, применение BIM-технологий в управлении инвестиционно-строительными проектами позволяет улучшить процессы проектирования и строительства, сократить бюрократию и издержки, а также повысить общее качество проекта.

### Список литературы

1. Новоселова И.В., Чернявский И.А. ПРИМЕНЕНИЕ BIM-ТЕХНОЛОГИЙ НА ВСЕХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОЕКТА //Современные тенденции в строительстве, градостроительстве и планировке территорий. 2022. №3. URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-bim-tehnologiy-na-vseh-stadiyah-zhiznennogo-tsikla-stroitelnogo-proekta> (дата обращения: 02.04.2024).

2. Сабитова Татьяна Анатольевна, Яценко Сергей Олегович, Соболева Екатерина Дмитриевна, Махов Иван Дмитриевич УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ BIM-ТЕХНОЛОГИЙ //Журнал прикладных исследований. 2023. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proektom-v-stroitelnoy-otrasli-s-ispolzovaniem-bim-tehnologiy> (дата обращения: 02.04.2024).

## **БИЗНЕС-ИНКУБАТОРЫ, КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

**Калюжная И.В., обучающийся бакалавриата**  
**Научный руководитель: Кузьменко М.И., преподаватель кафедры**  
**менеджмента непроизводственной сферы ФГБОУ ВО**  
**«Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В работе рассмотрена роль бизнес-инкубаторов как эффективного инструмента поддержки малого и среднего предпринимательства. Значительный рост количества бизнес-инкубаторов доказывает эффективность использования данного инструмента для решения экономических проблем. Рассмотрена классификация бизнес-инкубаторов и их задачи при стимулировании развития предпринимательской деятельности.

*Ключевые слова:* бизнес-инкубатор, малое и среднее предпринимательство, типы бизнес-инкубаторов, стимулирование предпринимательства.

**Постановка проблемы в общем виде.** Поддержка малого и среднего предпринимательства Донецкой Народной Республики является важной задачей, направленной на преодоление экономической отсталости, и способствующей устойчивому развитию территорий. Наряду с финансовыми методами стимулирования предпринимательской деятельности необходимо развитие инфраструктурной поддержки. Одним из эффективных инструментов поддержки малого и среднего бизнеса являются такие организации, как бизнес-инкубаторы.

**Цель исследования.** Определить роль бизнес-инкубаторов в развитии малого и среднего предпринимательства.

**Изложение материалов основного исследования.** Зарубежный опыт свидетельствует о том, что малое и среднее предпринимательство является драйвером экономического роста, а также способствует повышению конкурентоспособности экономики, созданию новых крупнейших бизнес-ячеек, достижению социально-экономических целей. В экономике США доля малого и среднего бизнеса в ВВП страны составляет 53%, в Канаде данный показатель составляет 43%, в Японии – более 40%, в Великобритании – 40% [1].



Малое и среднее предпринимательство выполняет множество функций: создание конкурентной среды, обеспечение бюджетов различных уровней путем налогообложения, повышение производительности труда, стимулирование роста новых предпринимателей, удовлетворение спроса на внутреннем рынке, увеличение экспорта местной продукции и диверсификация экономических направлений бизнеса.

Впервые бизнес-инкубаторы появились в 1950-х годах, в Великобритании. Затем в США в 1980-х годах, а в начале 90-х годов их количество в государстве превысило тысячу. Из-за бурного роста бизнес-инкубаторов для их координации была создана Национальная ассоциация бизнес-инкубаторов.

В России бизнес-инкубаторы появились в начале 90-х годов XX века. Они представляли собой организации, которые оказывали начинающим предпринимателям помощь на этапе становления их бизнеса [2].

Бизнес-инкубатор – организация, занимающаяся поддержкой бизнес-проектов на всех этапах развития: от идеи до её коммерциализации [3].

Задачей бизнес-инкубатора является – создание для малых предприятий условий, которые повышают их шансы стать финансово-устойчивыми субъектами бизнеса. Бизнес-инкубаторы защищают предприятия от воздействия отрицательных факторов внешней среды и оказывают всестороннее влияние на потребности бизнеса на разных стадиях развития в составе инфраструктурных комплексов или самостоятельно [5].

Для поддержки предприятий на начальном этапе бизнес-инкубатор оказывает целый спектр услуг:

- консультации по вопросам налогообложения;
  - информационная поддержка бизнеса;
  - бухгалтерские и юридические услуги;
  - предоставление помещений и оборудования;
  - проведение семинаров и тренингов с целью повышения квалификации как самих предпринимателей, так и их сотрудников;
  - помощь в составлении бизнес-плана либо обучение его составлению
- (рис.1.).



Рис. 1. Взаимодействие бизнес инкубатора и предприятия.

Исследователи предлагают следующую трактовку термину «бизнес-инкубатор» - инструмент развития и продвижения бизнеса, осуществляющий помощь предпринимателям на ранней стадии их деятельности путем оказания консалтинговых и юридических услуг, основной целью которого является создание условий для ускоренного развития малых инновационных компаний, которые, в свою очередь, создают новые рабочие места. [4].

Существует широкая классификация бизнес-инкубаторов (табл.1).

Таблица 1

Характеристика	Тип бизнес-инкубатора
Цель создания	1. Цели экономического развития. 1.1. Развитие сообщества. 1.2. Развитие предприятий. 1.3. Развитие определенных секторов рынка. 2. Коммерциализация технологий. 3. Получение дохода. 4. Комбинация целей.
Источники финансирования	1. Правительственные и общественные НКО. 2. Университетские и образовательные учреждения. 3. Частные и коммерческие структуры. 4. Другие организации. 5. Комбинация спонсорства.
Ориентация	1. Универсальные. 2. Инновационные. 3. Специализированные (с ориентацией на отрасль, социальную группу и др.). 4. Организационные.
Организация	1. Самостоятельные. 2. Виртуальные. 3. Встроенные.

Типы бизнес-инкубаторов разнообразны и могут варьироваться в зависимости от целей программы, специфики отрасли и источников финансирования. Все эти различия определяют направление развития и роста бизнеса.

В настоящее время бизнес-инкубаторы выполняют следующие задачи:

- стимулирование повышения инновационной активности малых и средних предприятий;
- содействие созданию новых предприятий в инновационной и высокотехнологической сферах;
- предоставление консалтинговых услуг по экономико-правовым и бухгалтерским вопросам;
- взаимодействие с государственными структурами и международными организациями;
- формирование информационно-аналитической базы данных о развитии предприятий инновационной направленности.

**Выводы.** В отечественной практике бизнес-инкубаторы являются относительно новым инструментом поддержки малого и среднего предпринимательства.

Несмотря на это, мировой опыт свидетельствует об эффективном использовании данной модели. В условиях экономического развития Донецкой Народной Республики, бизнес-инкубация является весьма перспективным инструментом поддержки малого бизнеса. Данное направление способно стимулировать рост уровня научных исследований, обеспечить рост числа субъектов малого и среднего бизнеса, что будет содействовать экономическому развитию региона.

### Список литературы

1. Рамаева Т. И. Бизнес-инкубатор как форма поддержки малого и среднего бизнеса // Контентус. 2018. №11 (76). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-inkubator-kak-forma-podderzhki-malogo-i-srednego-biznesa> (дата обращения: 28.03.2024).
2. Емшанова, Е. В. Бизнес-инкубаторы как форма поддержки предпринимательства / Е. В. Емшанова, Ю. В. Рыбакова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2017. — № 1 (135). — С. 165-167. — URL: <https://moluch.ru/archive/135/37849/> (дата обращения: 28.03.2024).
3. Business incubator [Электронный ресурс]. URL: <http://www.businessdictionary.com/definition/business-incubator.html> (дата обращения: 30.03.2024).
4. Волков Игорь Викторович, Тогашов Денис Анатольевич Исследование понятия бизнес-инкубаторов в трактовках ученых-экономистов // КНЖ. 2016. №4  
(17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-ponyatiya-biznes-inkubatorov-v-traktovkah-uchenyh-ekonomistov> (дата обращения: 30.03.2024).

## МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ

**Колывагина Е.А., бакалавр кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы,  
научный руководитель**

**Кириенко О.Э., канд.экон.наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные аспекты мотивации и стимулирования персонала с целью разработки оптимальной модели мотивации работников в сфере торговли. Рассмотрены организации, в которых показана достойная работа мотивации сотрудников.

*Ключевые слова:* мотивация, персонал, взаимодействие работников, коллектив, достижение результата.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение мотивации персонала является одной из основных в организациях и может проявляться в различных аспектах. В общем виде, основные проблемы мотивации персонала включают в себя недостаточную мотивацию, отсутствие целей и четкого плана действий, а также недостаточные возможности для профессионального роста и развития.

**Цель исследования.** Цель исследования мотивации персонала заключается в понимании того, что мотивирует сотрудников к действию, какие факторы влияют на их работу, и как можно эффективно управлять мотивацией в организации.

**Изложение материалов основного исследования.** Мотивация – это сила или стимул, который ведет человека к достижению определенной цели или выполнению определенного действия. Это внутреннее или внешнее воздействие, которое поддерживает и наш интерес, энтузиазм и усилия для достижения желаемого результата.

Исследование мотивации персонала направлено на выявление потребностей и ожиданий сотрудников, их мотивационных факторов и ценностей, чтобы создать благоприятные условия для развития и достижения потенциала каждого сотрудника, что в итоге способствует достижению стратегических целей организации.

Одним из примеров хорошей практики по мотивации персонала в российской организации может быть использование системы бонусов и премий в зависимости от результатов работы сотрудников. В сфере торговли очень важно начинать мотивировать персонал с понимания его потребностей и ожиданий. Персонал в розничной торговле обычно сталкивается с повседневными задачами, высокой нагрузкой и контактом с клиентами, что может приводить к истощению и потере мотивации. Поэтому важно уделить внимание созданию благоприятной атмосферы в коллективе, поддержке и пониманию сотрудников.

На производстве в сфере услуг, где работа с клиентами и качество обслуживания имеют первостепенное значение, одним из самых распространенных видов мотивации является поощрение и признание. Это могут быть словесные похвалы, благодарности от клиентов, публичное признание за хорошую работу. Такие формы мотивации не только поднимают настроение сотрудникам, но и мотивируют их стараться больше для достижения высоких стандартов обслуживания.

Еще одним важным видом мотивации на производстве в сфере услуг является профессиональное развитие. Повышение квалификации, участие в тренингах, семинарах, мастер-классах позволяют сотрудникам расширять свои знания и навыки, что способствует повышению компетентности и повышению уровня обслуживания клиентов.

Эффективными методами мотивации персонала в торговле также может быть установление конкретных целей и планов действий, которые позволят сотрудникам четко ориентироваться на достижение результата. Также важно обеспечить сотрудникам обратную связь и поддержку со стороны руководства, чтобы они чувствовали себя важными и оцененными, а также имели возможность расти и развиваться в профессиональном плане.

Наконец, важным элементом мотивации персонала в торговле является создание системы поощрений и стимулирования. Это могут быть бонусы за достижение целей, премии за лучшие результаты, возможности для профессионального развития и карьерного роста, а также корпоративные мероприятия и программы лояльности, способствующие укреплению связей в коллективе. Все эти меры помогут поддерживать высокий уровень мотивации и эффективности персонала в сфере торговли.

Рассмотрим действующие программы мотивации сотрудников некоторых успешных российских компаний, опыт которых может быть полезен и для других компаний.

В крупной телекоммуникационной компании «МегаФон» действует программа мотивации сотрудников, в рамках которой целевые показатели работы каждого сотрудника определяются индивидуально. Критерии оценки успехов и достижений каждого сотрудника обсуждаются с ним и утверждаются руководством. При достижении целей предусматриваются различные виды поощрений, такие как денежные премии, подарки, поездки и другие бонусы.

Помимо материальных стимулов, «МегаФон» также организует различные корпоративные мероприятия, тренинги, семинары и другие возможности для профессионального развития сотрудников. В рамках таких мероприятий сотрудники могут общаться, обмениваться опытом, учиться новым навыкам, что помогает им чувствовать себя важными и ценными для компании.

Одним из примеров мотивации персонала в российской организации в сфере торговли может быть компания «X5 Retail Group» - одна из крупнейших розничных сетей в России. В компании «X5 Retail Group» реализована программа мотивации персонала, ориентированная на стимулирование продаж, улучшение обслуживания клиентов и достижение ключевых показателей эффективности.

Для мотивации персонала в «X5 Retail Group» могут быть использованы различные подходы, такие как бонусы за достижение продажных планов, индивидуальные и командные премии, возможности для карьерного роста и повышения квалификации, а также корпоративные мероприятия и другие формы поощрения успехов сотрудников.

Кроме того, «X5 Retail Group» может также проводить регулярные обзоры успехов сотрудников, обучающие программы, обратную связь и поддержку в развитии навыков, что помогает поддерживать высокий уровень мотивации и продуктивности персонала в сфере торговли.

Также одним из ярких примеров мотивации персонала в российской организации в сфере торговли можно рассмотреть компанию "Лента", одну из крупнейших ритейлеров в России.

В "Ленте" успешно применяется система мотивации персонала, основанная на премировании за достижение целей и высокие результаты. Например, у компании есть программа поощрения лучших сотрудников, которая предусматривает выдачу бонусов за улучшение показателей продаж, обслуживания клиентов или других ключевых показателей.

Кроме того, "Лента" активно инвестирует в обучение и развитие своих сотрудников. Компания проводит специальные обучающие программы, тренинги и мастер-классы, которые помогают повышать квалификацию персонала и развивать необходимые навыки для эффективной работы.

Другим важным аспектом мотивации персонала в компании "Лента" является комфортное рабочее окружение. Руководство компании уделяет внимание созданию удобных условий труда, обновлению рабочих мест, а также организует корпоративные мероприятия для укрепления командного духа и повышения мотивации сотрудников.

Благодаря эффективной системе мотивации персонала "Лента" достигает высоких результатов в области продаж и обслуживания клиентов, сохраняет лояльных и высокомотивированных сотрудников и укрепляет свою позицию на рынке розничной торговли.

**Выводы.** Подводя итоги хочется подчеркнуть, что, мотивация персонала на производстве в сфере торговли играет ключевую роль в эффективной работе предприятия. Удовлетворенные и мотивированные сотрудники имеют большую склонность к выполнению задач более качественно и эффективно, что в свою очередь положительно сказывается на результативности работы и уровне продаж компании. В целом, мотивация персонала на производстве в сфере торговли необходима для повышения производительности труда, улучшения качества обслуживания клиентов и повышения конкурентоспособности компании.

Поэтому важно уделять этому вопросу достаточное внимание и ресурсы, чтобы обеспечить успех и процветание бизнеса.

### Список литературы

1. Романцова, О. Н. Персонал как главный ресурс любой организации / О. Н. Романцова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 18(308). — С. 135-138. — URL: <https://moluch.ru/archive/308/69450/>
  2. Сергина, Е. С. Особенности обучения персонала торговой сети / Е. С. Сергина. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 48 (286). — С. 158-159.
  3. Носов, А.Д. Мотивация персонала /А.Д.Носов.— Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 21 (311). — С. 158-163.
- Гареев, И. Н. Роль руководителя в системе мотивации труда сотрудников отдела / И. Н. Гареев. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2022. — № 47(442). — С. 89

## ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

**Коростелев Д.А., магистрант кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

**Жукова А.О., кандия. эконом. наука, доцентура  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления государственной  
службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В данной работе рассматривается влияние цифровизации на деятельность предприятий малого и среднего бизнеса. Определены основные факторы цифровизации в контексте экономии затрат, расширения возможностей подключения, большей гибкости и адаптивности к цифровой среде, которая становится все более сложной и конкурентоспособной.

*Ключевые слова:* цифровизация, организация, цифровая культура, глобализация, прогресс, интернет.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящий момент тема цифровизации и ее влияние на предприятия малого и среднего бизнеса является актуальной и востребованной в современном бизнесе. Важность цифровизации для повышения конкурентоспособности предприятий и обеспечения эффективности их работы представляет собой научное поле исследований и разработок в данной отрасли.

**Цель исследования.** Анализ влияния цифровизации на предприятия малого и среднего бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** Цифровизация имеет значительное влияние на организации, преобразуя их способы работы, взаимодействия с клиентами и управления. Эффективность внедрения цифровых технологий позволяет автоматизировать процессы, ускорить принятие решений и оптимизировать бизнес-процессы, что приводит к повышению эффективности работы организации. Цифровизация стимулирует развитие инноваций и поиск новых подходов к достижению целей, что способствует росту конкурентоспособности предприятий малого и среднего бизнеса. Цифровые технологии позволяют улучшить взаимодействие с клиентами, улучшить качество обслуживания, адаптировать продукты и услуги под их потребности. Цифровизация обеспечивает доступ к большему объему данных, что в свою очередь помогает в проведении аналитики и принятии обоснованных решений, а также является необходимым шагом для современных предприятий, позволяя им быть более гибкими, конкурентоспособными в быстро меняющемся мире технологий. Цифровизация способствует построению эффективной информационной системы предприятий малого и среднего бизнеса.

Структура информационной системы предприятий малого и среднего бизнеса состоит из четырех блоков:

1. Система внутренней отчетности. Сюда входят такие показатели, как затраты, объемы продаж, денежные средства, дебиторская и кредиторская задолженность, финансовые результаты и т.д.

2. Система сбора внешней информации. Она состоит из ряда источников информации: книги, газеты, беседы с клиентами, информация с выставок, коммерческая информация от поставщиков.

3. Система маркетинговых исследований.

4. Система анализа информации.

Управление информацией включает в себя ряд задач (рис.1).

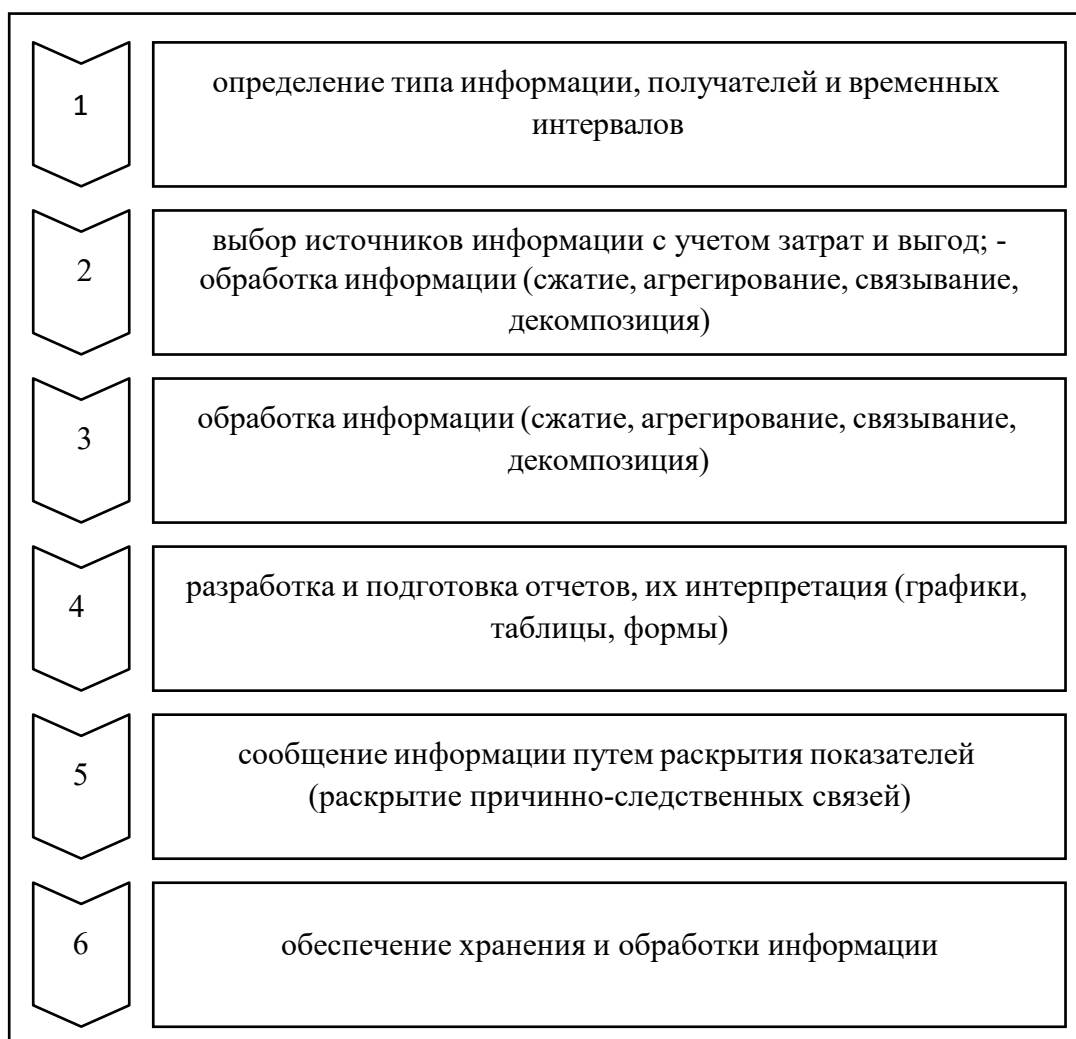


Рис. 1. Задачи управления информацией на предприятиях малого и среднего бизнеса

Системы информационного обеспечения предприятий малого среднего бизнеса ДНР включают в себя последовательность сбора и обобщения информации различного характера для диагностики, условия использования программных продуктов, формат представления информации во времени и по назначению, применение информационно-коммуникационных технологий, цифровых технологий, передовых человеко-машинных интерфейсов,



аутентификации и инструментов обнаружения мошенничества, программы 3D-печати. Этапы внедрения цифровизации в организацию представлены в табл. 1.

Таблица 1

Этапы внедрения цифровизации на предприятиях малого и среднего бизнеса

Этап	Описание
1. Создание стратегии цифровизации	Разработка плана внедрения цифровых технологий, определение целей и приоритетов
2. Анализ текущего положения	Оценка текущего уровня цифровизации, выявление узких мест и проблемных зон
3. Выбор цифровых решений	Подбор необходимых инструментов и технологий для реализации стратегии
4. Планирование и внедрение изменений	Разработка конкретных шагов и сроков внедрения новых технологий, обучение сотрудников
5. Мониторинг и анализ результатов	Оценка эффективности цифровых решений, корректировка стратегии и планов в зависимости от полученных данных
6. Постоянное развитие и улучшение	Адаптация к изменяющимся условиям, поиск новых инноваций и технологий для улучшения процессов и результатов

Из представленного алгоритма цифровизации можно сделать вывод, что успешная трансформация организации в цифровую среду требует комплексного подхода и последовательности шагов. Важно начать с разработки стратегии, определения целей и приоритетов, а затем переходить к анализу текущего состояния, выбору подходящих цифровых решений и их планированию и внедрению. Для успешного завершения процесса цифровизации критически важно осуществлять мониторинг результатов и постоянно совершенствовать выбранные стратегии и технологии. Для организации также важно постоянно адаптироваться к изменяющимся условиям и стремиться к поиску новых инноваций для улучшения процессов и достижения результатов.

**Выводы.** Цифровизация имеет значительное влияние на организации, преобразуя их способы работы, взаимодействия с клиентами и управления. Эффективность внедрения цифровых технологий позволяет автоматизировать процессы, ускорить принятие решений и оптимизировать бизнес-процессы, что приводит к повышению эффективности работы организации. Цифровизация стимулирует развитие инноваций и поиск новых подходов к достижению целей, что способствует росту конкурентоспособности организации. Цифровые технологии позволяют улучшить взаимодействие с клиентами, улучшить качество обслуживания, адаптировать продукты и услуги под их потребности. Цифровизация обеспечивает доступ к большему объему данных, что в свою очередь помогает в проведении аналитики и принятии обоснованных решений, а

также является необходимым шагом для современных организаций, позволяя им быть более гибкими, конкурентоспособными и успешными в быстро меняющемся мире технологий.

### Список литературы

1. Кунина Е. В. Влияние цифровых технологий на организационное развитие предприятия / Е.В. Кунина // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2021. №3-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-tsifrovyyh-tehnologiy-na-organizatsionnoe-razvitie-predpriyatiya>.

2. Митина Е.В., Субботина Т.Н. Трансформация бизнес-коммуникаций в организации под влиянием цифровизации / Е.В. Митина, Т.Н. Субботина // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-biznes-kommunikatsiy-v-organizatsii-pod-vliyaniem-tsifrovizatsii> (дата обращения: 06.04.2024).

3. Тарасова, Е. В. Особенности антикризисного управления процессами коммуникаций в информационном пространстве / Е. В. Тарасова, Д. В. Чертов, А. Д. Лоскутова // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов : материалы междунар. науч.-практ. конф. (Донецк, 02–03 ноября 2022 года.) – Донецк, 2022. – С. 187-192.

4. Филиппук, А. О. Процессы стратегического планирования на промышленных предприятиях Донецкой Народной Республики / А. О. Филиппук, М. А. Лисицына // Сборник научных работ серии «Государственное управление» ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – 2021. – № 23. – С. 265-271.

## КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, ВИДЫ

**Косматенко А.М., обучающаяся бакалавриата**

**Савицкая А.Е., обучающаяся бакалавриата**

**Научный руководитель: Кузьменко М.И., преподаватель кафедры менеджмента непроеизводственной сферы**

**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В работе раскрыто определение понятия «конкурентные преимущества». Рассмотрены основные виды и особенности конкурентных преимуществ предприятия. Приведены классификация, базовые стратегии конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, конкуренция, конкурентоспособность, стратегия.

**Постановка проблемы в общем виде.** Фундаментом конкурентоспособности предприятия являются конкурентные преимущества, которые обеспечивают положительную динамику доли рынка, объемов продаж, рентабельности и др. Конкурентные преимущества могут выступать в качестве

ключевой деятельности по формированию способности компании выжить и развиваться на рынке. Конкурентные преимущества занимают особое место в современных условиях, и как следствие, повышается роль формирования системы взаимоотношений в бизнесе.

**Цель исследования.** Целью данного исследования является изучение сущности конкурентных преимуществ.

**Изложение материалов основного исследования.** На сегодняшний день конкурентные преимущества играют важную роль в успешном функционировании предприятия на рынке. Они позволяют предприятию быть узнаваемым на рынке, гарантируют стабильность, а также способствуют сохранению или увеличению доли рынка [1, с. 554]. Под конкурентными преимуществами компании понимаются такие характеристики и качества марки или продукта, благодаря которым компания объективно превосходит своих конкурентов. Другими словами, конкурентные преимущества предприятия можно назвать способом эффективного использования составляющих комплекса маркетинга. Конкурентные преимущества товара должны быть обозначены на ранних этапах. Чем раньше будут скорректированы показатели качества новой модели, тем легче их реализовать в проекте.

В целом, конкурентные преимущества предприятия представляют собой его сильные стороны, которые потребителям могут быть и неизвестны, например, низкая себестоимость производимой продукции. Относительное преимущество конкурента может быть определено разными факторами. Под фактором конкурентного преимущества подразумевается определенная составляющая внешней или внутренней среды предприятия, по которому оно превосходит конкурентов. [2, с. 68]

Часто сопоставляют конкурентные преимущества с понятием конкурентной позиции, что является не совсем верным. Конкурентные преимущества предприятия – это превосходство фирмы над конкурентами, а конкурентная позиция – положение компании среди конкурентов.

На формирование конкурентных преимуществ оказывают влияние внешние и внутренние факторы. Проявление внешних факторов практически не зависит от предприятия. Сюда относят: уровень конкурентоспособности региона, отрасли, страны, государственная поддержка малого и среднего бизнеса.

Внутренние факторы конкурентных преимуществ зачастую всегда определяются руководством. Их можно разделить на пять групп [3]:

- структурные, которые образуются при проектировании предприятия;
- ресурсные;
- технические
- управленческие;
- рыночные.

Конкурентное преимущество можно разделить на две категории: внешние и внутренние (рис. 1).

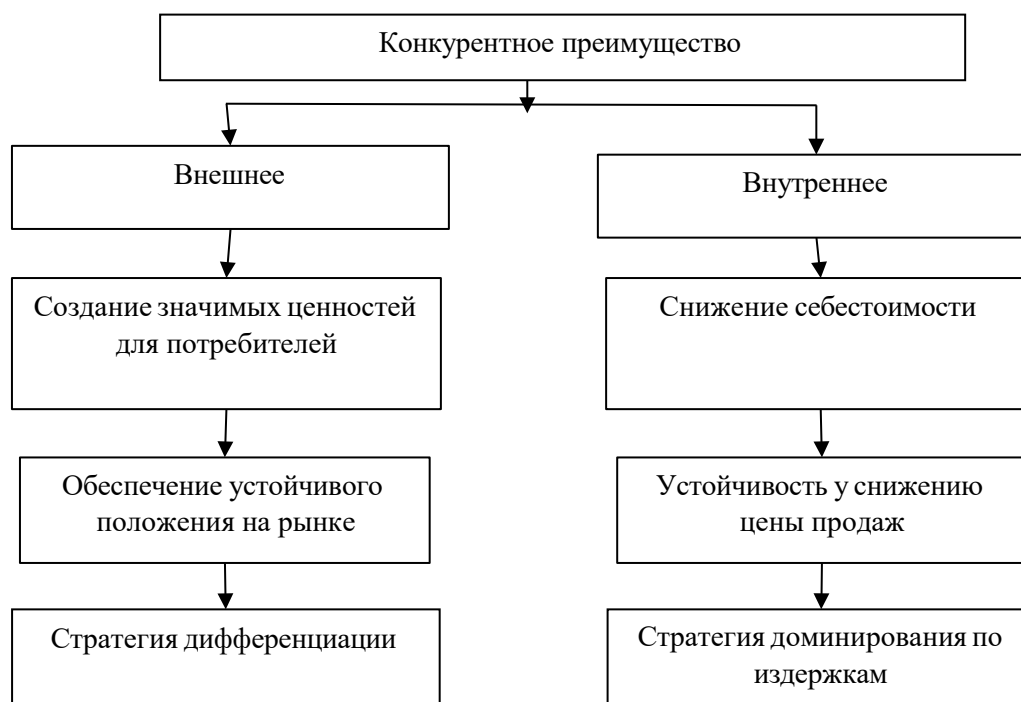


Рис. 1. Классификация конкурентных преимуществ

М. Портер предложил 3 базовые конкурентные стратегии, которые направлены на улучшение своих конкурентных преимуществ [4, с. 41]. К ним относят:

- абсолютное превосходство по издержкам;
- специализация;
- концентрация.

Выделяют следующие этапы по формированию конкурентных преимуществ [5, с. 143]:

1. Составление портрета потенциального и фактического покупателя;
2. Определение потребительских качеств, которые покупатель хочет и готов оплачивать;
3. Определение вкусов и предпочтений покупателей;
4. Проведение комплексного анализа: оценка потенциала рынка, перспектив развития, факторы, оказывающие влияние на развитие предприятия.

**Выводы.** Таким образом, конкурентные преимущества представляют собой возможности предприятия, использование которых позволяет предприятию противостоять конкуренции. Процесс формирования конкурентных преимуществ сложный и трудоемкий, требующий учета всех факторов, оказывающих влияние на их формирование. Основой создания и удержания конкурентных преимуществ компании является стратегия её развития. Такая стратегия должна быть нацелена на максимальное удовлетворение потребностей. Для создания и удержания конкурентных преимуществ компаниям необходимо максимально учитывать предпочтения потребителей, а также влияние, динамично меняющихся, внешних факторов.

### Список литературы

1. Ваценко И. С. Формирование конкурентных преимуществ современного предприятия // Молодой ученый. 2015. №10. С. 553-556.
2. Зозулев А.В. Промышленный маркетинг: рыночная стратегия / Москва.: Центр учебной литературы, 2019. 401с.
3. Кравцевич, С.В. Учения М. Портера о конкуренции / С.В. Кравцевич//American Scientific Journal, 2018 - № 19 – С. 37-42.
4. Ряжева Ю.И. К вопросу влияния факторов на конкурентоспособность предприятия // Стратегические ориентиры развития экономических систем в современных условиях. Самара, 2017. С. 140-148.

## ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ В ИНФОРМАЦИОННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

**Кошелец Е.А., бакалавр  
Кузьменко М.И., преподаватель кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы ФГБОУ ВО  
«Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрены актуальные инновационные подходы в информационном менеджменте. Изучены такие способы как цифровая трансформация, аналитика данных и управление знаниями.

*Ключевые слова:* инновационные подходы, стратегический менеджмент, стратегические перспективы, глобализация бизнеса, устойчивое развитие, мировой рынок.

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях быстро меняющегося мирового рынка, сопряженного с растущими вызовами глобализации, информационный менеджмент играет ключевую роль в успешном функционировании и развитии компаний. Инновационные подходы в этой области приобретают особую значимость, поскольку позволяют эффективно адаптироваться к динамичным изменениям внешней среды и обеспечивают конкурентоспособность на мировом рынке.

**Цель исследования** – рассмотреть инновационные подходы в информационном менеджменте/

**Изложение материалов основного исследования.** Цифровая трансформация – это не просто внедрение технологий, а стратегический процесс, охватывающий весь спектр деятельности организации, начиная от бизнес-моделей и процессов до культуры и общей стратегии. В современных реалиях компании все чаще сталкиваются с необходимостью адаптироваться к новым условиям, предоставлять клиентам более высокое качество обслуживания и инновационные продукты, а также оптимизировать свои операционные процессы [1, с.4].

Одним из ключевых преимуществ цифровой трансформации является улучшение операционной эффективности. Использование современных информационных технологий позволяет автоматизировать и оптимизировать процессы, сокращая временные и ресурсные затраты. Это может привести к снижению издержек и повышению производительности, что в свою очередь способствует увеличению прибыли и обеспечивает конкурентное преимущество на рынке.

Еще одним важным аспектом цифровой трансформации является улучшение качества обслуживания клиентов. Современные технологии позволяют компаниям улучшить коммуникацию с клиентами, предоставить им персонализированные услуги и решения, а также быстро реагировать на их потребности и запросы. Это способствует укреплению доверия клиентов, увеличению уровня удовлетворенности и повышению лояльности к бренду.

Кроме того, цифровая трансформация открывает новые возможности для создания инновационных продуктов и услуг. Благодаря использованию новых технологий и анализу больших данных компании могут выявлять новые рыночные возможности, разрабатывать уникальные продукты и услуги, а также прогнозировать потребности рынка и адаптироваться к изменениям внешней среды быстрее конкурентов.

Однако реализация цифровой трансформации может столкнуться с рядом вызовов и рисков. Необходимо учитывать аспекты информационной безопасности, внедрение новых технологий, обучение персонала и изменение организационной культуры. Поэтому успешная цифровая трансформация требует не только технических решений, но и стратегического подхода, лидерства и сотрудничества всех участников организации.

В целом, цифровая трансформация представляет собой неотъемлемый процесс в современном бизнесе, позволяющий компаниям стать более гибкими, инновационными и конкурентоспособными. Она становится ключевым фактором успеха на пути к достижению стратегических целей и обеспечивает рост и развитие организации в долгосрочной перспективе.

Аналитика данных представляет собой процесс исследования, анализа и интерпретации больших объемов данных с целью выявления полезной информации, закономерностей и тенденций. В современном бизнесе аналитика данных играет ключевую роль, помогая компаниям принимать обоснованные стратегические решения, оптимизировать бизнес-процессы и достигать поставленных целей [2, с. 4].

Одним из основных преимуществ аналитики данных является возможность получения глубокого понимания рынка и поведения клиентов. Путем анализа данных компании могут выявлять предпочтения, потребности и поведенческие паттерны своей аудитории, что позволяет разрабатывать более целевые и персонализированные стратегии маркетинга и продаж.

Кроме того, аналитика данных способствует оптимизации бизнес-процессов и улучшению операционной эффективности компании. Путем анализа данных организации могут выявлять узкие места, оптимизировать производственные процессы, управлять запасами и ресурсами более

эффективно, что приводит к сокращению издержек и повышению производительности.

Однако аналитика данных также представляет собой определенные вызовы и риски. Для успешной реализации аналитических проектов необходимы высококвалифицированные специалисты, обладающие знаниями в области статистики, математики, программирования и бизнес-анализа. Кроме того, необходимо обеспечить надежность и безопасность данных, а также соблюдение законодательства о защите персональной информации.

В целом, аналитика данных является мощным инструментом для компаний, позволяющим им преодолеть вызовы современного бизнеса и добиться успеха на рынке. Она обеспечивает компаниям доступ к ценной информации, помогает принимать обоснованные решения и повышает их конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Управление знаниями – это стратегический подход к организации и управлению знаниями внутри компании с целью повышения ее эффективности, инновационности и конкурентоспособности. В современном бизнесе знания становятся ключевым ресурсом, способствующим созданию ценности и обеспечивающим преимущество на рынке.

Одним из основных преимуществ управления знаниями является возможность сохранения и передачи экспертизы, и опыта внутри организации. Путем систематизации и структурирования знаний компании могут сохранить ценный опыт своих сотрудников, предотвращая потерю знаний при уходе сотрудников на пенсию или увольнении.

Кроме того, управление знаниями способствует инновационному развитию компании. Путем создания системы обмена знаниями и стимулирования коллаборации между различными подразделениями и уровнями организации, компании могут стимулировать появление новых идей, разработку инновационных продуктов и услуг, а также улучшение бизнес-процессов.

Однако успешная реализация управления знаниями требует определенных усилий и инвестиций. Необходимо разработать соответствующие процессы и инструменты для сбора, структурирования и распространения знаний внутри организации. Кроме того, важным аспектом является создание подходящей организационной культуры, которая бы стимулировала обмен знаниями и коллективную работу [3, с. 35].

Выводы. Глобализация требует от компаний гибких организационных структур, способных быстро адаптироваться к изменениям во внешней среде. Инновационные подходы в информационном менеджменте позволяют создавать такие структуры, где информация и знания свободно обмениваются между различными подразделениями и уровнями управления.

В заключении, следует подчеркнуть, что инновационные подходы в информационном менеджменте играют ключевую роль в современном бизнесе, особенно в условиях глобализации. Эти подходы позволяют компаниям адаптироваться к быстро меняющейся среде, выявлять новые возможности для роста и развития, а также повышать конкурентоспособность на мировом рынке.

### Список литературы:

1. Стоянова Ольга Владимировна, Лезина Татьяна Андреевна, Иванова Виктория Валерьевна Стратегическое управление компанией в условиях цифровой трансформации: анализ концепций, подходов и методов // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2022. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-kompaniey-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii-analiz-kontseptsiiy-podhodov-i-metodov> (дата обращения: 05.03.2024).
2. Маркова Вера Дмитриевна, Кузнецова Светлана Анатольевна Развитие стратегического менеджмента в цифровой экономике // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. 2019. №48. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-strategicheskogo-menedzhmenta-v-tsifrovoy-ekonomike> (дата обращения: 05.03.2024).
3. Ковальчук Ю.А., Степнов И.М. Цифровая экономика: трансформация промышленных предприятий // Инновации в менеджменте. 2017. №11. С. 32–43

## НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

**Кравченко И.В. Стещенко С. С. Козлов В.С.**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье обозначены основные проблемы и ограничения развития транспортной отрасли в региональной экономике Донецкого региона. Применяя методы анализа, научной индукции и дедукции были определены и обобщены проблемы в отрасли, по виду транспорта и частные проблемы на крупнейшем предприятии Донецкого региона, предоставляющего услуги железнодорожных перевозок. Использование методов теорий, логического обобщения и структурной группировки проведено исследование факторов, влияющих на железнодорожную отрасль в целом и предприятий инфраструктуры транспортной отрасли Донецкого региона.

*Ключевые слова:* региональная экономика, транспортная отрасль, железнодорожный транспорт, совершенствование транспортной отрасли.

**Постановка задачи в общем виде.** Транспортная отрасль играет основополагающую роль в развитии региональной экономики, в частности новых регионов Российской Федерации, и тем самым имеет большое значение для обеспечения эффективности и связности внутреннего рынка. Отрасль обеспечивает физическую связь между различными районами и территориями региона, обеспечивая доступность рынков, ресурсов и услуг. Транспортная инфраструктура и услуги облегчают передвижение товаров, услуг и людей,



способствуя расширению торговли, развитию промышленности и улучшению уровня жизни населения.

Однако, несмотря на это, транспортная отрасль в данный момент сталкивается с рядом проблем и ограничений, которые необходимо учитывать для ее совершенствования. Инфраструктурные, финансовые, регулятивные, технологические и экологические ограничения могут крайне негативно влиять на развитие отрасли и требуют системного подхода для их преодоления.

**Цель статьи** – проанализировать существующие проблемы и ограничения, а также определить направления рекомендаций по совершенствованию и развитию предприятий транспортной отрасли.

**Изложение материалов основного исследования.** Транспортная отрасль является одной из ключевых составляющих региональной экономики. Она обеспечивает передвижение населения, грузов и информации, а также является основой для развития других отраслей экономики. Эффективное функционирование транспортной отрасли влияет на конкурентоспособность региона, его связность с другими регионами и возможностью для привлечения инвестиций.

Кроме того, транспортная отрасль имеет более социальную направленность в регионе. Качество транспортных услуг напрямую влияет на комфорт и безопасность передвижения людей, а также на доступность грузовых перевозок. Однако рассматриваемая отрасль сталкивается с рядом проблем и решение их может способствовать улучшению качества услуг, повышению эффективности использования ресурсов, снижению затрат и улучшению доступности транспортных услуг.

В результате анализа технико- и социально-экономических показателей были определены актуальные проблемы и ограничения транспортной отрасли, которые негативно влияют на экономику Донецкого региона замедляя тенденцию социально-экономического развития.

Удельный вид каждого из перечисленных показателей может различаться в зависимости от вида транспорта, территориальной расположенности, формы собственности, внешних региональных факторов и др. Рассмотрим конкретный пример – железнодорожный транспорт.

На данный момент железнодорожный транспорт как самостоятельный вид транспортной отрасли имеет особые проблемы, и в случае дальнейшего аналогичного управления положение может усугубиться. Это также повлияет на спрос на услуги, грузовые и пассажирские перевозки.

Самая масштабная проблема стоит на уровне государства и здесь должны предпринимать действия весь республиканский концерн и правительство Российской Федерации. Следует в первую очередь разработать документ с доказательством необходимости реорганизации, чтобы показать инвесторам и стейкхолдерам актуальность и необходимость решения проблемы. Положительный эффект будет не только для железнодорожного транспорта в целом, но и для всех промышленных связующих предприятий добывающей и производящей отраслей. Основными мероприятиями может стать: реорганизация и строительство новых путей, приобретение новых грузовых вагонов и

локомотивов за счет предприятий производителей, и предоставление им более выгодных условий поставок грузов. Внедрение данных мероприятий скажутся на постоянстве и бесперебойности поставок, повышении скорости доставки груза, сокращении сроков подачи документов на перевозки посредством введения в электронную базу постоянных клиентов и др.

Электронная база для грузовых перевозок способна значительно сократить время документооборота, и даже стимулировать клиентов чаще обращаться к услугам грузовых железнодорожных перевозок, чтобы получить статус

«партнера». Это приведет к тому, что не только крупные предприятия отраслей экономики государства будут в приоритете, но и развивающиеся организации, которые способны оплатить услуги после продажи товаров. Такое «кредиторское» сотрудничество необходимо многим растущим организациям. Естественно данное предложение будет доступно только при крупных заказах и проверенным клиентам. Помощь лояльным клиентам может также оказываться и с помощью маркетинговых предложений (сезонные скидки, снижение цены за большие объемы и постоянство пользования услугами).

Труднореализуемая проблема отсутствия лояльности клиентов как грузовых перевозок, так и пассажирских, решается с помощью специалистов, которые проводят эффективные маркетинговые мероприятия и приносят осознанность клиентам альтернативного, более дешевого и надежного вида транспорта. Конкурировать с автомобильным транспортом становится сложнее из-за специфичности документооборота, постоянно снижающейся скорости подвижного состава из-за износа и отсутствия новых технологий, а также разрушенных железных дорог или их отсутствия.

После того как команда осознала необходимость организационных изменений, нужно «нарастить предпринимательскую активность». Руководство дает задание проанализировать стратегию развития. Именно понимание проблем и будущего помогает команде выработать эффективную стратегию. Как только решение о необходимости изменений принято, проводится тренинг, который должен стимулировать поведенческие изменения в коллективе.

**Выводы.** Была рассмотрена актуальность исследования данного вопроса и обоснован выбор железнодорожного транспорта, как объекта развития транспортной отрасли. Выявлены общие проблемы в отрасли, по виду транспорта и частные проблемы на крупнейшем предприятии Донецкого региона ФГУП «Железные дороги Новороссии». В статье предложены комплексные рекомендации по минимизации и устранению выявленных проблем.

Дальнейшее исследование может быть направлено на совершенствование управления железнодорожными предприятиями и разработку программы эффективного государственного регулирования.

#### **Список литературы**

1. Комплексный анализ проблем транспортной отрасли в региональной экономике и управление процессом их решения / В. С. Козлов, Е. В. Тарасова, О. Э. Кириенко, И. В. Кравченко // Экономика и менеджмент систем управления. – 2023. – № 4(50). – С. 45-53. – EDN ZGXTTW.

2. Внедрение механизмов развития транспортной отрасли / С. А. Маковецкий, А. С. Савостьянова// Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы: Сб. матер. XVII междунар. НПК. - Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2021. - С. 331-335.

3. Доклад о результатах деятельности министерства транспорта Российской Федерации за 2022 год, целях и задачах на 2023 год и плановый период до 2025 года. - М., 2023. -[https://mintrans.gov.ru/storage/app/media/files/4\\_itog\\_report\\_2022\\_2023\\_2025.pdf](https://mintrans.gov.ru/storage/app/media/files/4_itog_report_2022_2023_2025.pdf).

## **АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНСТРУМЕНТОВ АВТОМАТИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ВАГОННЫМ ДЕПО**

**Кулак М. В. Трунаев А.М. Чурсинов П. И.  
ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей  
сообщения», Ростов-на-Дону, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье предложены инструменты для повышения эффективности деятельности предприятия железнодорожного транспорта.

*Ключевые слова:* транспортная отрасль, железнодорожный транспорт, совершенствование транспортной отрасли, инфраструктура, управление, автоматизация, качественные и количественные показатели.

**Постановка задачи в общем виде.** Основной задачей промышленных предприятий является наиболее полное обеспечение спроса населения высококачественной продукцией. Темпы роста объема производства продукции, повышение ее качества оказывают непосредственное влияние на величину затрат, прибыль и рентабельность предприятия. Поэтому анализ работы промышленных предприятий начинают из изучения показателей выпуска продукции. Для эффективности процессов, связанных с транспортировкой, необходимо учитывать состояние погрузочно-разгрузочных работ на железнодорожных станциях. Укомплектованность депо, уровень квалификации персонала, опыт менеджеров на всех уровнях управления необходимо постоянно анализировать и повышать.

**Цель статьи** – разработка инструментов для повышения эффективности деятельности организации транспортной отрасли.

**Изложение материалов основного исследования.** Важное значение для оценки выполнения производственной программы имеют и натуральные показатели объемов (штуки, метры, тонны, вагоны и т.д.). Их используют при анализе объемов производства по отдельным видам однородной продукции. Об эффективности эксплуатации вагонов можно судить за количественными показателями, которые характеризуют объем работы, и качественными, что отображают использование их во времени.

К количественным показателям относятся пробеги вагонов в вагоно-километрах, количество вагонов, отремонтированных в условиях депо

деповским и капитальным видами ремонтов. Анализ объема работ был проведен с помощью оценивания динамики основных показателей объема работ. В результате анализа было определено снижение объемов работы по техническому обслуживанию вагонов начиная с 2020 года по 2022 год. За этот период объем уменьшился на 248 тыс. вагонов. Это объясняется снижением грузопотока и нестабильной ситуацией с грузовыми перевозками на железной дороге. В 2023 г. прослеживается постепенное увеличение практически по всем показателям, кроме технического обслуживания вагонов с отцепкой. Для анализа структуры эксплуатационной работы депо были подобраны коэффициенты для расчета приведенных вагонов из положения «Показатели и коэффициенты для расчета производительности труда на предприятии вагонного хозяйства» [1, 2].

Анализом установлено, что себестоимость работ после падения в 2020 г. имеет тенденцию к увеличению. Анализ качественных показателей работы депо предусматривает анализ простоя вагонов в деповском и текущем ремонте и общего остатка неисправных вагонов по депо. Простой вагонов при деповском и текущем ремонтах завышен в связи с тем, что большая часть вагонов, которые поступают в ремонт имеют срок использования свыше 20 лет, и нуждаются в дополнительных материалах и трудовых затратах.

Показатели из года в год ухудшаются, т.е. простой вагоне в деповском ремонте возрастает вследствие увеличения поступления в ремонт разукomплектованных вагонов, а также ухудшения технического состояния парка вагонов. Срок использования вагонов составляет свыше 20 лет, которое значительно превышает норматив. Эксплуатационные расходы включают элементы затрат в составе себестоимости железнодорожных перевозок. К ним относятся: материальные затраты (электроэнергия, топливо, материалы, прочие материальные расходы), расходы на оплату труда, отчисления на социальные нужды, амортизация основных фондов; прочие затраты. Планирование и учет эксплуатационных затрат на предприятиях ведут по элементам затрат и калькуляционных статей затрат. Этот вид анализа является достаточно трудоемким как на этапе сбора информации и подготовки информации, так и на этапе собственного анализа, но вместе с тем дает наибольший объем информации для разработки перспективных планов, управления затратами и оценки эффективности деятельности предприятия. Степень детализации расходов зависит от целей и возможностей проведения анализа, объема аналитической информации [3].

Элементы затрат: материальные затраты, затраты на оплату труда, отчисление на социальные нужды, амортизация основных средств, другие затраты (износ нематериальных активов, арендная плата, обязанности страховые платежи, проценты по кредитам банка, налоги, которые включаются в себестоимость продукции, отчисление во внебюджетные фонды и др.). Группировка затрат по элементам необходима для того, чтобы изучить материалоемкость, энергоемкость, трудоемкость, фондоемкость и установить влияние технического прогресса на структуру затрат. Если часть заработной платы уменьшается, а часть амортизации увеличивается, то это свидетельствует о повышении технического уровня предприятия, о росте производительности

труда. Удельный вес зарплаты сокращается и в том случае, если увеличивается часть покупных комплектующих изделий, полуфабрикатов, которая свидетельствует о повышении уровня кооперации и специализации [4].

Группировка затрат по назначению, т.е. по статьям калькуляции, указывает, куда, на какие цели и в каких размерах израсходованы ресурсы. Она необходима для вычисления себестоимости отдельных видов изделий в многономенклатурном производстве, установления источников затрат и поиска резервов их сокращения. Себестоимость продукции является важным показателем экономической эффективности производства. В ней отображаются все стороны хозяйственной деятельности, аккумулируются результаты использования всех производственных ресурсов. От ее уровня зависят финансовые результаты деятельности предприятия, темпы расширенного воспроизводства, финансовое состояние субъектов хозяйствования, конкурентоспособность продукции.

**Выводы.** Таким образом, установлено, что темп увеличения затрат опережает темп увеличения объемов работ, что привело к увеличению себестоимости работ. Для снижения себестоимости необходимо увеличивать объемы работ и снижать затраты на их выполнение. Одним из важнейших факторов повышения эффективности производства на промышленных предприятиях является обеспечение их основными фондами в необходимом количестве и ассортименте и более полное их использование.

На основании проведенных исследований было обосновано, что роль комплексного экономического анализа возрастает с необходимостью повышения эффективности использования ресурсов, в связи с ростом дефицита и стоимости сырья. Было предложено под комплексным экономическим анализом предприятия понимать совокупность всех источников и ресурсов, которые находятся в наличии и могут быть мобилизованы для достижения поставленной цели на основе использования всего комплекса организационно-экономических и управленческих резервов, мероприятий и решений.

#### Список литературы

1. Алябьева, М.В. Экономический и маркетинговый анализ в системе обеспечения экономической безопасности предприятия и его совершенствование: Монография / М.В. Алябьева, В.Г. Владимирова. - М.: Русайнс, 2018. - 336 с.
2. Бачурин А. А. Анализ производственно-хозяйственной деятельности автотранспортных организаций — М.: Юрайт, 2020. — 297 с.
3. Kozlov, V. S. Management of the process of increasing economic efficiency and safety in the business entities of the infrastructure of the railway industry / V. S. Kozlov // Modern informatization problems in the technological and telecommunication systems analysis and synthesis (MIP-2024'AS) : Proceedings of the XXIX-th International Open Science Conference, Yelm, WA, USA, 01–10 января 2024 года. – Yelm, WA, USA: Science Book Publishing House LLC, 2024. – P. 27-31. – EDN XLIOJI.
4. Трунаев, А. М. Автоматизация экономических расчетов как инструмент повышения эффективности управления организацией транспортной

отрасли / А. М. Трунаев // Экономика и менеджмент систем управления. – 2023. – № 4(50). – С. 75-83. – EDN VXNDDM.

## **ЗАДАЧА КОМАНДЫ ЛИДЕРОВ В СОЗДАНИИ ЕДИНОЙ ПЛАТФОРМЫ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ БИЗНЕСА**

**Лукьянченко М.А., обучающаяся бакалавриата кафедры менеджмента непроеизводственной сферы, Гурий П.С. доцент кафедры менеджмента непроеизводственной сферы; ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Поставлена проблема приемственности задач команды лидеров, создающих технологическую инфраструктуру бизнеса. Основная роль команды лидеров заключается в выработке общего видения перспективы компании, формировании энтузиазма, состояния душевного подъема и желания двигаться вперед в отношении потребителя продукции.

*Ключевые слова:* электронная «главная улица», интеграция локальных бизнес-процессов, единая платформа информационной технологии, технологическая инфраструктура, команда лидеров, реинжиниринг бизнес-процессов.

**Постановка проблемы в общем виде.** Характерной особенностью общемирового процесса информатизации является возрастание роли информации и трансформация ее в важнейший ресурс экономического и социального развития общества. По сути, информатизация представляет собой процесс преобразования человеком среды своего существования – биосферы – в ноосферу, результатом которого станет создание высокоразвитой инфосферы [1]. Глубина совершаемых преобразований коренным образом изменила не только ход информатизации, но и задачи команды лидеров, создающих технологическую инфраструктуру бизнеса.

**Цель исследования** – раскрыть задачи команды лидеров, создающих технологическую инфраструктуру бизнеса.

**Изложение основных результатов исследования.** Для достижения поставленной цели, изучали материалы работы [2]. Многолетнее использование цифровых технологий для автоматизации локальных функций, привело к насыщению компаний разнообразными решениями и резко снизило их эффективность. Решение этой проблемы было найдено в интеграции локальных бизнес-процессов в более крупные элементы и тем самым – снижении их числа.

Основным компонентом интеграции бизнес-процессов была выбрана общая информация. Все смежные бизнес-процессы стали связывать друг с другом (интегрировать) посредством общей информации и единой платформы информационной технологии (ИТ). Для этого многие компании стали строить так называемую электронную «главную улицу». Для создания условий,

обеспечивающих пользование общей информацией, провели интеграцию организационных ролей и сфер ответственности руководства компании.

Физически инфраструктуру электронной «главной улицы» компании представляет ее электронный эквивалент. Физическая инфраструктура, в свою очередь, проектируется и изготавливается в виде технологической инфраструктуры. Проектирование и изготовление ее осуществляется на основе стратегически обусловленного выбора, включающего анализ множества вариантов и принятие множества компромиссов.

Задача команды лидеров компании состоит в определении общего направления, в рамках которого будут выработаны и согласованы правила и процедуры создания технологической инфраструктуры. При выборе этого направления, производят сравнение эффективности и результативности различных внутренних вариантов ее исполнения и делают выбор в пользу того, который обеспечит стыковку электронной «главной улицы» компании с

«магистралями», которые соединяют ее с заказчиками, поставщиками и другими членами, входящими в цепочку поставок.

Рассмотрим пример проведения интеграции внутренних бизнес-процессов на базе информационных технологий в компании «Zeneca» [2]. Штаб-квартира Zeneca решила стандартизировать свою общемировую систему снабжения и финансовую поддержку на основе интегрированного пакета SAP. В этом случае операции, совершаемые в одной области, автоматически порождают необходимые транзакции в других областях. Например, отгрузка заказанной партии продукции приводит к соответствующему сокращению товарно-материальных запасов, составлению счета-фактуры и фиксации дебиторской задолженности. На базе пакета SAP стали разрабатываться собственные бизнес-системы для отдельных направлений деятельности Zeneca.

Президент компании Zeneca, считал, что разработка систем снабжения и финансовой поддержки предоставит ей уникальную возможность для попутного реинжиниринга бизнес-процессов. Он полагал, что Zeneca, изменив правила ведения бизнеса в отрасли, которая до этого традиционно считалась такой же консервативной, как и деятельность фермеров, которых она обслуживает, сможет выделиться на рынке своей продукции и добиться больших успехов. Он также считал, что одновременная разработка систем снабжения и финансовой поддержки и программы реинжиниринга сможет стать, своего рода троянским конем, при помощи которого можно проведет в компании фундаментальные изменения.

Однако, прежде чем выделиться на рынке, Президенту компании Zeneca сначала потребовалось вдохнуть энергию в членов своей команды. Эта задача стала приоритетной. Явно выраженное сопротивление команды переменам было главным препятствием переменам. Организационная структура в отделении была построена вокруг функций, а не процессов. А как известно, при в этом случае, что между функциями время от времени часто возникают прочные преграды, и это сильно затрудняет мобилизацию всех сотрудников на решение межфункциональных задач. Президенту хотелось, чтобы все сотрудники стали рядом с ним на пути преобразований.

Для решения этой проблемы, Президент Zenesa сначала назначил Лидером преобразований своего сотрудника, уже успевшего поработать в Zenesa постоянно действующим агентом изменений. Он был ветераном агрохимического бизнеса, хорошо в нем разбирался и, получив новое назначение, приступил к разработке масштабного плана преобразований. Однако вскоре быстро понял, что вовлечение сотрудников Zenesa в процесс преобразований - непростая задача.

Первая проблема компании – сопротивление изменениям. Президент и Лидер преобразований хорошо понимали, что основная роль в решении задачи принадлежит команде лидеров и, для создания ее требуется выработка общего видения перспективы компании. Основным компонентом этого процесса было формирование энтузиазма, состояния душевного подъема и желания двигаться вперед в отношении потребителя продукции Zenesa. Это предполагало новое понимание того, кто им является. Это не только дистрибьюторы и дилеры, которые закупали продукцию непосредственно в компании, но и их потребители: дилеры; компании, осуществляющие обработку полей; органы контроля за использованием пестицидов; фермеры, самостоятельно обрабатывающие свои поля. Поэтому теперь Zenesa должна сосредоточить свои основные усилия не столько на продажах продукции, сколько на том, чтобы помочь фермерам решить их проблемы и, действуя вместе с дистрибьюторами и фирмами по химобработке, улучшить бизнес всех и каждого.

Вторая проблема компании – информационные системы. Когда Лидер преобразований только приступал к выполнению своих новых обязанностей, Президент сказал ему: «Мне нужна скорость... Я заинтересован в безбумажном документообороте. Избавьтесь от всех элементов и работ, которые не добавляют ценности. Если необходимо, перепроектируйте весь бизнес». Лидер преобразований знал, чего хочет, хотя не знал, как этого добиться.

Вначале основное внимание было уделено внедрению в компании программного обеспечения SAP, хотя с самого начала руководители компании знали, что это только часть более широкого плана перемен. Затем в течение нескольких следующих месяцев естественные команды, на уровне процессов, занимались разработкой прототипов этих процессов, тесно взаимодействуя в работе друг с другом и с командой специалистов по информационным технологиям, для разработки интегрального проекта. Основной целью этого проекта было максимально эффективное использование платформы SAP. Одновременно команда лидеров Zenesa занималась разработкой сбалансированной системы показателей. Занимаясь этим, они заглядывали вперед и стремились выработать единое понимание того, в каком направлении должен двигаться этот бизнес.

Было решено перепроектировать процессы и системы снабжения и финансовой поддержки. Усилия по реинжинирингу были сфокусированы в первую очередь на перепроектировании процессов в цепи поставок и внедрении в них пакета SAP.

Лидер преобразований и остальные члены команды высшего руководства знали, что это только начало.



**Выводы.** 1. Многократное применение цифровых технологий для автоматизации локальных функций наполнило компании разнообразными решениями и резко снизило их общую эффективность. Решение этой проблемы было найдено в интеграции локальных бизнес-процессов в более крупные элементы и тем самым – снижения их числа. Основным средством интеграции бизнес-процессов была выбрана общая информация. Для создания условий, обеспечивающих пользование общей информацией, провели интеграцию организационных ролей и сфер ответственности руководства компании.

2. Сначала Президенту компании потребовалось вдохнуть энергию в членов своей команды. Для решения этой проблемы, он сначала назначил Лидером преобразований своего сотрудника, уже успевшего поработать постоянно действующим агентом изменений.

3. Вторая проблема компании – информационные системы. Для ее решения потребовалось перепроектировать процессы и системы снабжения и финансовой поддержки. Усилия по реинжинирингу были сфокусированы в первую очередь на перепроектировании процессов в цепи поставок и внедрении в них пакета SAP.

В дальнейшем планируем рассмотреть задачи команды лидеров в создании единой платформы информационных технологий бизнеса.

#### **Список литературы**

1. Сергеева, В.А. Преимущество в изучении компьютерных технологий. //КиберЛенинка - URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/preemstvennost-v-izuchenii-kompyuternyh-tehnologiy> (дата обращения: 11.03.2024).

2. Гуияр, Франсис Ж. Преобразование организации : пер. с англ. / Ф. Ж. Гуияр, Д. Н. Келли ; Гос. ун-т управления, Нац. фонд подгот. кадров. – Москва : Дело, 2000. – 375 с. - Текст : непосредственный.

### **РОЛЬ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Любичев К.О., магистр кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы  
научный руководитель: Кириенко О.Э., канд. экон. наук, доцент  
кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В данной статье рассматривается важность внедрения новых технологий для успешной деятельности компаний в современном бизнес-мире. В ней описываются выгоды и преимущества, которые могут получить предприятия благодаря инновационным технологиям, а также какие вызовы и препятствия могут возникнуть на этом пути. Статья содержит анализ ключевых аспектов внедрения инноваций на предприятиях, в том числе и промышленных, а также практические рекомендации для успешной реализации инновационных проектов.

*Ключевые слова:* инновации, конкурентоспособность, анализ, инновационное развитие, промышленное предприятие.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном мире, где конкуренция становится все более острой, важно понимать, какие инструменты могут помочь предприятию выделиться на рынке. Одним из таких инструментов являются инновационные технологии, которые способны не только оптимизировать процессы в компании, но и создать уникальные продукты и услуги, повысив их конкурентоспособность.

**Целью данной статьи** является определение роли инновационных технологий в обеспечении конкурентоспособности предприятия.

**Изложение материалов основного исследования.** Изменения являются неотъемлемой частью развития общества. Они могут быть абсолютно новыми или представлять собой возрождение старых идей и подходов, которые снова становятся актуальными по определенным причинам. Использование новых материалов, технологий и инновационных методов приводит к появлению усовершенствованных товаров и услуг, способных лучше удовлетворять потребности потребителей.

Новаторство в производственной или социальной сфере всегда востребовано, так как оно не только позволяет предприятиям и организациям оставаться конкурентоспособными, но и зачастую экономически обосновано. Инновации могут проявляться как в незначительных, на первый взгляд, изменениях, так и в расширении ассортимента продукции или услуг.

В современном мире положение любой компании на рынке товаров и услуг, а также ее финансовая устойчивость напрямую зависят от уровня конкурентоспособности ее продукции. Конкурентоспособность продукции определяется как «совокупность технических, экономических и эксплуатационных параметров, позволяющих ей соперничать с аналогичными товарами на рынке. Иными словами, это способность продукта соответствовать требованиям рынка в определенный период времени по сравнению с конкурентами» [1].

На конкурентоспособность товара влияют факторы, которые не только способствуют устойчивому производству, но и организации высокой конкуренции на рынке. Эти факторы можно разделить на три группы:

1. Уровень качества выпускаемой продукции.
2. Стоимость выпускаемого товара.
3. Сервисное обслуживание товаров, различные виды бесплатных услуг и дополнительных преимуществ для потребителей.

Наряду с конкурентоспособностью, важную роль в развитии любого современного предприятия играет качество продукции. Под качеством понимается совокупность характеристик и свойств товара или услуги, придающих им способность удовлетворять предполагаемые и обусловленные потребности потребителей. Следует отметить, что качество и конкурентоспособность продукции – это два тесно взаимосвязанных понятия. Они являются средством оценки конечных результатов труда, в том числе его полезности и ценности для потребителей. Общим для этих понятий является то, что они представляют собой динамические характеристики товара или услуги, которые могут изменяться со временем в зависимости от изменений на рынке, потребностей клиентов и действий конкурентов. Повышение качества и конкурентоспособности продукции требует постоянных усилий со стороны предприятий. Это может включать в себя внедрение новых технологий и

методов производства, улучшение дизайна и функциональности товаров, расширение ассортимента, совершенствование системы контроля качества, повышение квалификации персонала и многое другое. Важно также учитывать, что «восприятие качества и конкурентоспособности может различаться у разных потребителей. Поэтому необходимо регулярно проводить маркетинговые исследования, чтобы лучше понимать потребности и ожидания целевой аудитории, а также отслеживать действия конкурентов» [2].

В современном мире конкуренция среди промышленных предприятий становится все более острой, и чтобы выжить и процветать, компаниям необходимо постоянно совершенствовать свои процессы и продукцию. Одним из ключевых элементов здесь является инновационное развитие. Необходимо разобраться, какие теоретические основы лежат в основе инноваций, и какие особенности присущи этому процессу на промышленных предприятиях.

Инновации – это не просто внедрение новшеств, а целенаправленный процесс создания и внедрения новых идей, технологий, продуктов или услуг. Теоретически инновационное развитие основывается на концепции инноваций как движущей силе экономического прогресса. Инновации могут быть как радикальными (создание чего-то нового), так и инкрементальными (улучшение существующего).

Промышленные предприятия имеют свои особенности в процессе инновационного развития. Одной из основных является необходимость постоянно совершенствовать производственные процессы и технологии для увеличения эффективности. Кроме того, промышленные предприятия часто работают в условиях жесткой конкуренции, что вынуждает их быть на передовой в разработке новых продуктов.

Инновационное развитие играет ключевую роль в успехе промышленных предприятий. Благодаря инновациям, компании могут улучшать качество своей продукции, сокращать издержки производства, расширять рынки сбыта и укреплять свои позиции на рынке.

Инновационное развитие промышленных предприятий – это «сложный и многогранный процесс, требующий постоянного внимания к изменениям во внешней среде и внутренним потребностям компании. Только благодаря постоянному совершенствованию и внедрению новых идей предприятия могут быть уверены в своем будущем успехе» [3].

В условиях современной экономики, где конкуренция постоянно растет, эффективное управление инновациями становится необходимостью.

Инновации могут быть как технологическими, так и организационными. Они способны повысить эффективность производства, расширить рынки сбыта, улучшить качество продукции и повысить конкурентоспособность предприятия. Инновации также могут способствовать снижению затрат и улучшению рабочих процессов. Управление инновациями позволяет предприятиям быть на передовой позиции в своей отрасли и адаптироваться к изменениям на рынке.

Основные принципы управления инновационной деятельностью: стратегическое планирование инноваций. Компания должна иметь четкую

стратегию развития и определить основные направления инноваций, которые соответствуют ее целям и потребностям рынка;

формирование инновационной культуры. Руководство предприятия должно стимулировать и поддерживать инновационный потенциал сотрудников;

создание инновационных структур. Необходимо создать специальные отделы или команды, которые будут заниматься разработкой и внедрением инноваций на предприятии;

разработка процесса инновационной деятельности. Необходимо определить этапы разработки и внедрения инноваций, а также установить систему контроля и оценки результатов.

Управление инновационной деятельностью является неотъемлемой частью успешного развития промышленных предприятий. Оно позволяет предприятиям быть конкурентоспособными, адаптироваться к изменениям на рынке и создавать ценность для своих клиентов. Внедрение инноваций предоставляет новые возможности для развития и роста предприятия, и поэтому управление инновациями должно быть приоритетной задачей каждого предприятия. Для успешного управления инновациями на промышленном предприятии используются различные инструменты, такие как инновационные лаборатории, технологические парки и инкубаторы, кластеры инноваций, программы поощрения сотрудников за внедрение новых идей, а также партнерство с внешними инновационными компаниями [4].

Инновации сопряжены с высоким уровнем риска. Поэтому своевременное определение и оценка рисков, разработка эффективных мер по их управлению становятся первостепенными задачами.

Инновационный процесс обычно включает нескольких участников, что требует четкого распределения функций и обязанностей. Участники должны нести ответственность за принятые решения, что подразумевает установление ясных целей для каждого из них. Эти цели должны включать сроки внедрения, лимиты затрат и показатели эффективности. Координация и контроль являются ключевыми звеньями успешной инновационной деятельности. Координация обеспечивает слаженное взаимодействие участников, а контроль позволяет отслеживать прогресс, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры. Юридическое оформление инновационных проектов имеет большое значение. Грамотно составленные договоры гарантируют соблюдение прав и обязанностей сторон, четко определяют условия сотрудничества и разграничивают ответственность [5].

Для ориентации на перспективное развитие предприятиям необходимо интегрировать инновационную и стратегическую деятельность. Инновации способствуют выходу на новые рынки, повышению конкурентоспособности и формированию устойчивого экономического роста.

Внедрение инноваций рождает не только новые идеи и продукты, но и приводит к совершенствованию технологических процессов, организационных структур и методов управления. Это, в свою очередь, открывает возможности для развития предприятий и целых отраслей экономики. Масштаб и подходы к инновационной деятельности зависят от ресурсных возможностей организации. Эффективное использование имеющихся ресурсов, в том числе финансовых, человеческих и технологических, позволяет максимизировать отдачу от инвестиций в инновации.

**Выводы.** Таким образом, можно сделать вывод о том, что успешное ведение бизнеса возможно только при условии постоянного внедрения инноваций, как в создании продуктов, так и в корпоративном управлении. Это в одинаковой степени касается как вертикально, так и горизонтально интегрированных компаний. Также инновации во многих случаях позволяют минимизировать издержки.

В первую очередь надо научиться отличать инновации от незначительных изменений в цвете или форме продукта, изменения его названия со сменой обещаний бренда (ребрендинг), незначительного изменения технической части изделия или его модернизации. Так же инновацией не является освоение предприятием производства нового продукта, который уже известен на рынке и предлагаемый конкурентами.

#### Список литературы

1. Баумгартен, Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л.В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – № 4. – 2015. – С. 23-27.
2. Дюков, И.И. Управление конкурентоспособностью компании. – СПб: Ниу итмо, 2014. – 227 с.
3. Лобанов, М.М. Основные принципы оценки конкурентоспособности продукции // Маркетинг в России и за рубежом. – № 6. – 2015. – С. 33-35.
4. Логунова, Н. А. Экономика и организация инновационной деятельности: учебн. пособие / Н А. Логунова, Л. В. Алексахина, Н. А. Красовская. – К.: Кондор- Издательство, 2014. – 278 с.
5. Суворова, А.Л. Инновационный менеджмент / А.Л. Суворова. – СПб: Питер , 2014. – 123 с.

### ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

**Малахов Д. М.,**  
**обучающийся магистратуры кафедры менеджмента**  
**непроизводственной сферы ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»**  
**Ромодан Ю. О.,**  
**канд. экон. наук, старший преподаватель кафедры менеджмента**  
**непроизводственной сферы ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»**

*Аннотация.* В статье рассматриваются различные проблемы внутри организации. Микроклимат влияет на организацию, его доходы, эффективность и производительность труда. Изучение психологического климата коллектива позволяет вовремя принять необходимые меры для решения проблем внутри компании. Многие руководители не могут наладить отношения и устранить конфликты в коллективе.

*Ключевые слова:* организация, менеджмент, коллектив, микроклимат, управление персоналом, социально-психологические аспекты управления персоналом, эффективность управления.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время, многие руководители не берут во внимание психологический климат внутри коллектива.

Зачастую, успех организации, а также эффективность работы сотрудников и возможность максимально полно реализовать свой потенциал напрямую зависит от комфортной обстановки на работе.

Внутренние факторы, которые организация может контролировать и приспособлять для достижения своих целей. Прежде всего - формирование

благоприятного психологического климата в коллективе организации. Созданные условия, в которых сотрудники взаимодействуют между собой, влияют на успешность совместной деятельности и как следствие на итоговые результаты труда [1, с. 104].

Находясь в неблагоприятной обстановке сотруднику, приходится менять место работы, а в самой организации появляется текучесть кадров. Поэтому руководитель обязан поддерживать микроклимат и сохранять благоприятную обстановку, чтобы увидеть максимальную вовлеченность и получить положительный эффект от сотрудников.

Актуальность. Важную роль на настроение, состояние и самочувствие человека и его работоспособность оказывает микроклимат.

Стремление руководителя достичь цели организации в первую очередь зависят от создания благоприятного психологического климата, стимулирующего профессиональное развитие сотрудника, обеспечивающего высокую работоспособность коллектива в целом.

Анализ последних исследований и публикаций. Будаева Э.В. Влияние социально-психологического климата на межличностные отношения в трудовом коллективе [2, с. 1], Шамова Е.А. Управление социально - психологическим климатом в трудовом коллективе, Платонов Ю.П. Психологические феномены поведения персонала в группах и организациях [3, с. 204], Банайтис Н.Г. Исследование социально-психологического климата трудового коллектива [4, с. 2].

**Изложение материалов основного исследования.** Социально-психологический климат оказывает огромное влияние на работоспособность каждого отдельного сотрудника, на его приверженность организации, качество и производительность труда. Следовательно, одним из направлений деятельности специалистов отдела кадров является забота о благоприятной атмосфере в рабочем коллективе.

Руководитель, который укрепляет связи между сотрудниками, правильно распределяет персонал, поощряет положительные проявления групповой работы (например, взаимопомощь) и предотвращает конфликтные отношения тем самым создаёт положительный социально-психологический климат в коллективе, получает трудоспособных и довольных своей работой сотрудников.

Существует множество признаков, по которым можно охарактеризовать положительный микроклимат в коллективе. К ним относят такие, как:

1. Веселый и позитивный тон отношений. Главными принципами являются сотрудничество, взаимопомощь, доброжелательность. В отношениях между сотрудниками преобладает доверие, а критика выражается доброжелательно;

2. В коллективе существуют определенные нормы уважения к каждому сотруднику. Менее опытные сотрудники могут найти поддержку у более квалифицированного работника;

3. Ценятся такие качества, как честность, открытость и трудолюбие;

4. Каждый сотрудник полон энергии. Показатели производительности труда в целом высокие;

5. Один из членов группы испытывает радость или неудачу, то окружающие ему сопереживают или радуются;

6. Взаимопонимание во взаимоотношениях мини - групп внутри коллектива.

Создание психологического климата в коллективе – задача каждого ответственного руководителя. Производительность труда часто падает, когда сотрудники психологически несовместимы между собой или у кого-то из сотрудников имеется такое личное свойство, как тяга к созданию конфликтных ситуаций.

После устранения очевидных проблем следует переходить к укреплению взаимоотношений между сотрудниками путём проведения специальных мероприятий в нерабочее время. Формирование благоприятного психологического климата в коллективе может оказаться длительным процессом. Однако такая стратегия позволяет снять напряжение, а также помочь сотрудникам перейти с уровня чисто делового взаимодействия на дружеское. Для улучшения психологического климата в коллективе способствуют совместные рабочие проекты. Например, это может быть мозговой штурм. Нередко эффективны и специальные рабочие мероприятия, на которых должны сотрудничать сотрудники разных подразделений.

Исследование микроклимата является важнейшей темой обсуждения и может помочь добиться значительных результатов для компании. Все чаще эта тема рассматривается в организации как основа её существенных преимуществ. Большое значение имеет среда, в которой находится сотрудник.

Социально - психологический климат коллектива формируется также за счёт небольших, но приятных мелочей, а именно доски почёта (присутствует соревновательный элемент, а также возможность проявить себя), выдача грамот за определённые заслуги, «номинации» и т.д. Однако, не стоит недооценивать роль психологических тренингов, деловых игр и семинаров. Благодаря им сотрудники совершенствуются, в том числе для организации. А также среди всех, кто периодически проходит такое корпоративное обучение, формируется благоприятный социально - психологический климат. Важно минимизировать сплетни, вместо этого открыто обсуждать проблемы и поддерживать друг друга.

Из коллектива с позитивной атмосферой никто не хочет уходить, а если возникает такая необходимость, то покидая люди сохраняют теплые отношения, расстаются «дружескими» и распространяют по городу положительные отзывы об организации, что немаловажно для коллектива и имиджа предприятия как работодателя.

Формировать социально - психологический климат выгодно и руководителю, и самим работникам. Стоит только предложить организовать одну совместную поездку на базу отдыха, и обстановка внутри коллектива изменится к лучшему.

Достойная зарплата, хорошие условия, своевременное распределение отпусков, возможность карьерного роста всегда будет привлекать и мотивировать сотрудников для более эффективной деятельности. Также необходимо понимать, что сотрудник должен иметь возможность карьерного

роста вертикального или горизонтального, а также компания должна мотивировать сотрудника повышать свою квалификацию.

Отношения, которые сложились в процессе общения между людьми, являются показателем их совместимости в психологическом плане. Считается, что людям, похожим друг на друга, гораздо легче наладить взаимодействие. Сходство помогает сотруднику чувствовать себя в безопасности и повышает самооценку [5, с. 73].

В организации должен присутствовать навык это толерантность к другому человеку и его мнению, умение договариваться и достигать соглашения.

Для создания благоприятного психологического климата в коллективе руководитель путём собеседований, наблюдений, анкетирования и психологических тестов, работая над мотивацией сотрудников, материальной и нематериальной, должен подобрать коллектив, в котором люди совместимы друг с другом по темпераменту и работе, опыту, возрасту, стимулу.

Ставить чёткие цели и контролировать их качественную реализацию; создавать и поддерживать организацию с помощью корпоративных праздников, корпоративной формы и значков, хорошей репутации компании и престижа работы именно в этой компании; дать каждому возможность добиваться и иметь оптимистические перспективы на будущее, гарантировать хорошие условия труда [6, с. 15].

Если культура микроклимата действительно ощущается всеми, эта команда будет высокопродуктивной, мотивированной и добьётся невероятных результатов.

**Выводы.** Таким образом, социально - психологический климат влияет на отношения в коллективе с определенным положительным или отрицательным эмоциональным фоном. Микроклимат формируется за счёт: почётной доски, вручением сертификатов за определённые услуги и прочие достижения. Кроме того, благоприятный климат в коллективе помогает добиться хороших результатов сотрудников, эффективность организации и моральное состояние работников.

Руководители компаний все чаще отдают приоритет созданию и укреплению благоприятного психологического климата в компании. Они понимают, что эффективная, сплочённая команда способна понизить нагрузку на руководителя организации, повысить качество принимаемых решений и снизить вероятность управленческих ошибок [7, с. 126].

#### Список литературы

1. Обухова, А.С. Психолого-педагогическое взаимодействие участников образовательного процесса: учебник и практикум / А. С. Обухова. – Москва : ЮРАЙТ, 2019. – 421 с.
2. Будаева Э.В. Влияние социально-психологического климата на межличностные отношения в трудовом коллективе// Киберленинка. - 2015. - №6. 1-4 с.
3. Платонов, Ю.П. Психологические феномены поведения персонала в группах и организациях / Ю.П. Платонов. – Санкт-Петербург : Речь, 2007. – 488 с.



4. Банайтис Н.Г. Исследование социально-психологического климата трудового коллектива // Киберленинка. - 2015. - №4. 1-5 с.
5. Михайлова, С.Ю Сравнительный анализ социально-психологического климата в коллективе и влияния людей стилей управления руководителя / С.Ю Михайлова. – Москва : Вестник Московского университета МВД, 2021. – 309. с.
6. Пономарёва, Д.И Роль психологического климата в формировании организационной структуры / Д.И Пономарёва. – Москва : Иновации и Инвестиции, 2020. – 105 с.
7. Терелянская, Е.В Личность соцработников в социально-психологического климата в системе социальных служб / Е.В Терелянская. – Москва : Известия ВГПУ, 2022. – 38 с.
8. Яшкова, Е.В Особенности влияния психологического климата на соц. трудовые отношения сотрудников / Е.В Яшкова. – Москва : Проблемы педагогического образования, 2020. – 311 с.

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ AGILE-МЕТОДОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ ДНР**

**Назарова А.А.,  
Научный руководитель: Жукова А.О.,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы» Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская федерация**

*Аннотация.* В работе представлена Agile-методология в управлении проектами малого и среднего бизнеса ДНР, которая способствует обеспечению гибкости, адаптивности и сотрудничеству в процессе выполнения проектных задач. Указаны отличия Agile-методологии от традиционных методов управления проектами, таких как водопадная модель, за счет того, что они предоставляют более итеративный и инкрементальный подход, который позволяет быстро реагировать на изменения и вовлекать заказчика или пользователя в процесс разработки. Предложена схема работы по Agile-методологии, а также выделены наиболее популярные Agile-методологии в современных социально-экономических условиях.

*Ключевые слова:* Agile-методологии, гибкий подход, итеративность, инкрементальность, Scrum, Kanban, Lean, Extreme Programming, гибкая команда.

**Постановка проблемы в общем виде.** Использование Agile-методологий в управлении проектами малого и среднего бизнеса ДНР является актуальной и востребованной в настоящее время. Agile-методологии, такие как Scrum, Kanban, Lean и другие, стали популярными в управлении проектами в различных отраслях, начиная от IT и заканчивая производством. Данная методология имеет ряд преимуществ, такие как гибкость, улучшение качество продукции,

улучшение коммуникации внутри команды и между командой и заказчиком и другие. Agile-методологии пользуются широкой популярностью в сфере разработки программного обеспечения и информационных технологий, где быстрое реагирование на изменения и гибкость являются ключевыми факторами успеха. Эти методологии также находят применение в других отраслях, таких как маркетинг, производство и управление проектами, где требуется адаптивность и эффективное управление изменениями.

В целом, использование Agile-методологий в управлении проектами малого и среднего бизнеса ДНР позволяет более эффективно управлять проектами, улучшить качество продукта, сократить время и снизить затраты на проект.

Поэтому эта тема остается актуальной и важной для менеджеров проектов и компаний в целом.

**Цель исследования** заключается в рассмотрении возможности внедрения Agile-методологии в отечественных организациях малого и среднего бизнеса ДНР на примере зарубежных предприятий и разработке мер по внедрению данных методологий в организацию.

**Изложение материалов основного исследования.** Agile-методологии - это совокупность подходов, принципов и методов управления проектами, которые акцентируются на гибкости, адаптивности и сотрудничестве. Они предлагают итеративный и инкрементальный подход к разработке и управлению проектами малого и среднего бизнеса ДНР, позволяющий команде быстро реагировать на изменения и достигать желаемых результатов.

Основные характеристики Agile-методологий малого и среднего бизнеса ДНР:

1. Итеративность и инкрементальность, проект разбивается на короткие периоды, называемые итерациями или спринтами, в течение которых команда разрабатывает, тестирует и доставляет конкретные инкременты продукта.

2. Гибкость, Agile-методологии предоставляют возможность быстро реагировать на изменения в требованиях, приоритетах или внешней среде. Команда гибко адаптирует свои планы и действия для достижения поставленных целей.

3. Коммуникации внутри команды. Команда работает вместе, обменивается знаниями и опытом, что помогает повысить эффективность и качество работы.

4. Ориентация на заказчика. Это позволяет команде получать обратную связь и регулярно адаптировать продукт, чтобы удовлетворить требования заказчика.

Agile-методологии широко применяются в сфере разработки программного обеспечения и информационных технологий, но также находят применение в других отраслях, где требуется адаптивность и эффективное управление проектами.

Наиболее популярными Agile-методологиями являются (рис. 2):

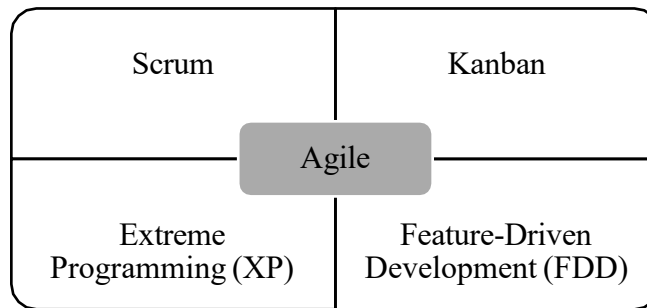


Рис. 2. Популярные Agile-методологии

Scrum — это одна из наиболее популярных Agile-методологий, которая используется для управления и разработки продуктов. Она предоставляет рамки и практики для эффективного выполнения проектов, особенно в сфере разработки программного обеспечения.

Kanban — это методология управления процессами, которая также является частью Agile-подхода к управлению проектами. Она фокусируется на визуализации рабочего процесса и управлении потоком работы.

Extreme Programming (XP) – это методология разработки программного обеспечения, которая также относится к Agile-подходу. Она акцентирует внимание на высоком качестве кода, коллективной работе и быстрой обратной связи с заказчиком.

Lean – это методология управления, разработанная на основе системы производства Тойоты (Toyota Production System). Она стремится к устранению потерь и повышению эффективности процессов.

Feature-Driven Development (FDD) — это Agile-методология разработки программного обеспечения, которая акцентирует внимание на разбиении процесса разработки на небольшие функциональные блоки, называемые «функциями». FDD предоставляет структурированный и последовательный подход к разработке и доставке функций.

Применение Agile-методологий в зарубежных компаниях является широко распространенной практикой во многих отраслях, например:

1. Компания Spotify, один из крупнейших музыкальных стриминговых сервисов в мире, известна своим использованием Agile-подхода. Они применяют методологию под названием «Spotify Model», который комбинирует элементы Scrum и Kanban, чтобы организовать работу команд и поддерживать гибкость и быстрое внедрение изменений.

2. Google является сторонником Agile-подхода в разработке программного обеспечения. Они применяют методологию Scrum для управления своими проектами и продуктами. Команды Google работают в небольших итерациях, где каждая команда имеет продуктового владельца, скрам-мастера и разработчиков, а работа организуется с использованием Scrum-досок и регулярных обновлений.

3. В Amazon Agile-подход является важной частью их разработки и доставки продуктов. Они применяют методологии, такие как Scrum и Kanban,

для управления своими проектами. Amazon также активно использует концепции DevOps, чтобы обеспечить интеграцию и развертывание продуктов с высокой скоростью и качеством.

4. Microsoft, одна из крупнейших ИТ-компаний в мире, также применяет Agile-методологии в своей разработке. Они используют Scrum и Kanban для управления своими проектами, а также интегрируют Agile-практики, такие как автоматизированное тестирование и непрерывную интеграцию, чтобы обеспечить высокую производительность и качество продуктов.

Что касается отечественных компаний, то здесь применение данных методологий менее распространены, но можно привести следующие примеры:

1. Компания Яндекс, один из крупнейших интернет-компаний в России, использует Agile-подход в своей разработке программного обеспечения. Они применяют методологии, такие как Scrum и Kanban, для управления своими проектами. Agile позволяет им быстро адаптироваться к изменяющимся требованиям клиентов и предоставлять продукты высокого качества.

2. Сбербанк, крупнейший банк в России, также активно использует Agile-подход в своих ИТ-проектах. Они применяют Scrum для организации работы команд и доставки ценности клиентам. Agile позволяет банку быстро разрабатывать и внедрять новые цифровые продукты и услуги, а также повышать эффективность работы своих ИТ-команд.

3. Компания Kaspersky Lab, ведущий разработчик антивирусного программного обеспечения, применяет Agile-методологии в своих разработческих проектах. Они используют Scrum для организации работы команд, быстрого реагирования на изменения и обеспечения высокого качества продуктов.

4. Онлайн-ритейлер Ozon, одна из крупнейших электронных торговых платформ в России, также использует Agile-подход в своих проектах. Они применяют методологии, такие как Scrum и Kanban, для организации работы команд разработки и доставки новых функций и улучшений для своих клиентов.

Внедрение Agile-методологий в отечественных компаниях может быть осуществлено следующим образом (рис. 3):

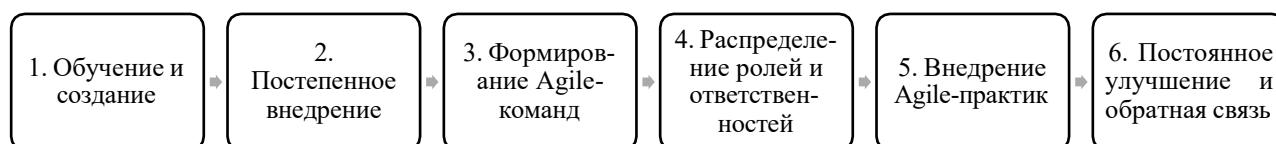


Рис 3. Шаги внедрения Agile-методологий

**Выводы.** Таким образом, использование Agile-методологий в управлении проектами малого и среднего бизнеса ДНР является актуальной и эффективной практикой, которая позволяет организациям достигать гибкости, скорости и качества в своих проектных процессах. Также, Использование Agile-методологий может значительно улучшить управление проектами, обеспечить высокую степень гибкости, качество и удовлетворение потребностей клиентов.

При правильной реализации и поддержке со стороны руководства, Agile-подход может стать мощным инструментом для достижения успеха в проектной деятельности малого и среднего бизнеса ДНР.

### Список литературы

1. Чуланова Оксана Леонидовна, Глухова Татьяна Юрьевна Исследование реализации проектного управления с использованием методологии гибкого управления проектами на основе ценностей Agile // Вестник евразийской науки. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-realizatsii-proektnogo-upravleniya-s-ispolzovaniem-metodologii-gibkogo-upravleniya-proektami-na-osnove-tsennostey-agile> (дата обращения: 06.04.2024).
2. Зайцева Ирина Алексеевна, Ебата Вэлком Шанел, Ковбаса Николай Анатольевич ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОЛОГИЙ AGILE, SCRUM В ИТ-ПРОЕКТАХ // Индустриальная экономика. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/praktika-primeneniya-metodologiy-agile-scrum-v-it-proektah> (дата обращения: 06.04.2024).
3. Джефф Сазерленд. Scrum. Революционный метод управления проектами. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 272 с.
4. Джим Хайсмит. Гибкое управление проектами: создание инновационных продуктов. – М: ООО «Альпина Паблишер», 2020. – 144 с.
5. Дэвид Дж. Андерсон. Канбан. Альтернативный путь в Agile. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 336 с.
6. Кент Бек. Экстремальное программирование. – СПб.: Питер, 2002. – 250 с.
7. Эрик Рис. Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2014. – 253 с.

## ПРЕИМУЩЕСТВА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В МАЛОМ И СРЕДНЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

**Никольская М.В., ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация Белобородова Ю.К.,**

*Аннотация.* Рассмотрена необходимость использования современных технологий, а именно искусственного интеллекта субъектами МСП, с целью автоматизации производственно-технологических процессов, экономии денежных и временных ресурсов, повышения качества и эффективности труда и возможность их применения в Донецкой Народной Республике

*Ключевые слова:* цифровизация, автоматизация, малый и средний бизнес, IT-технологии, цифровые технологии, искусственный интеллект.

**Постановка проблемы в общем виде:** Проблематика данной темы заключается в сложности достижения цифрового прогресса в Донецкой Народной Республике в связи с недостаточной осведомлённостью малых и средних предпринимателей о данной теме, а так же из-за отсутствия должного инфраструктурного обеспечения. Данные факторы влекут за собой понижение шансов на дальнейшее развитие бизнес-процессов, конкурентоспособность на глобальном рынке, и в целом на возможность дальнейшего существования того или иного бизнеса. Так как в условиях постоянных нововведений в предпринимательстве во всём мире, цифровизация сейчас занимает лидирующую позицию.

**Цель исследования:** выявить способы улучшения и упрощения бизнес-процессов с помощью искусственного интеллекта. Найти варианты внедрения искусственного интеллекта на предприятиях малого и среднего бизнеса в Донецкой Народной Республике.

**Изложение материалов исследования.** Процесс цифровизации охватывает практически все сферы современного общества. Внедрение цифровых технологий в деятельность организации предполагает использование новейших производственных методов и передовых разработок, а также новых подходов к управлению компаниями. На сегодняшний день ученые, разработчики и исследователи по всему миру занимаются созданием технологий искусственного интеллекта, а менеджеры и владельцы малого и среднего бизнеса принимают участие в его внедрении в различные области деятельности [1].

Цифровизация малого и среднего бизнеса относится к внедрению цифровых технологий и решений в операции и процессы МСП. Это повышает эффективность, производительность и конкурентоспособность.

Сущность цифровизации МСП: автоматизация процессов (например, управление запасами, выставление счетов), улучшение взаимодействия с клиентами (например, через электронную коммерцию, социальные сети), доступ к новым рынкам и возможностям, анализ данных для принятия обоснованных решений, повышение прозрачности и подотчетности.

Примерами применения искусственного интеллекта в МСП являются чат-боты для обслуживания клиентов, анализ данных для оптимизации маркетинговых кампаний, управление запасами и прогнозирование спроса, автоматизация бухгалтерских операций, оптимизация ценообразования и управления доходами.

Статистические данные показывают, что использование ИИ способствует повышению производительности труда, экономии денежных и временных ресурсов. Так в июле 2023 года было опрошено 55 представителей и владельцев крупного, среднего и малого бизнеса, а также самозанятых в России. Только 2% опрошенных утверждают, что использование искусственного интеллекта не принесло им пользы, в то же время 72% заявили, что используют нейросети в работе.

Подавляющее большинство респондентов (73%) работают с ChatGPT, начавшим набирать популярность в России в начале 2023 года. На втором месте

оказалась нейросеть Midjourney (27%), на третьем - Kandinsky разработки Сбера (21%), которая стала самой востребованной среди российских нейросетей.

Владельцы бизнеса (54% опрошенных) не согласны с тем, что нейросети могут полностью заменить их. Действительно боятся такой перспективы только 2% от всех участников опроса [2].

У искусственного интеллекта есть множество преимуществ, которые уже оценили сотрудники, менеджеры и владельцы компаний, и всё за счёт того, что он позволяет эффективно решать множество задач (рис. 1).

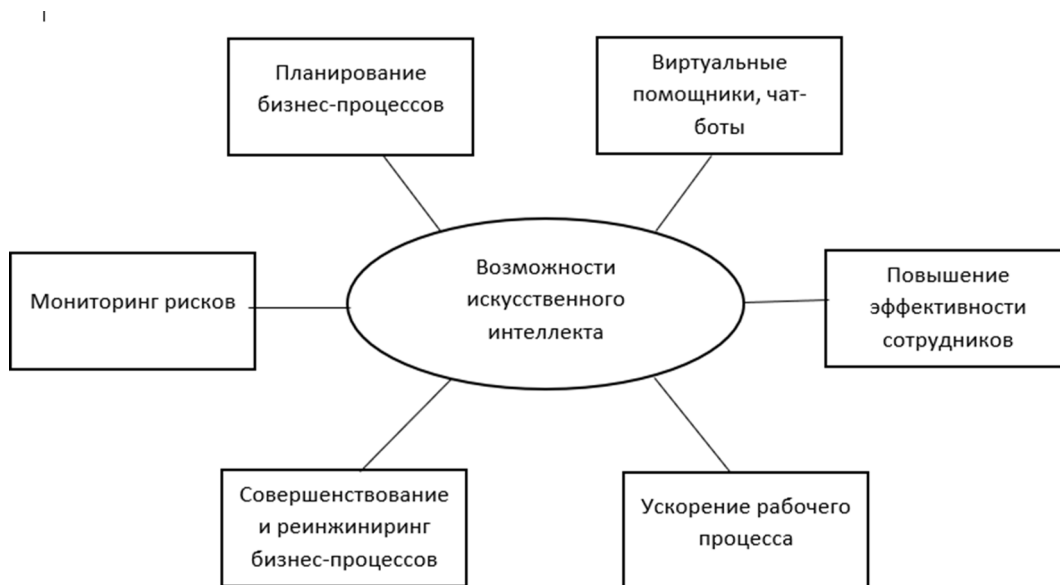


Рис. 1. Области и способы применения искусственного интеллекта

Однако, несмотря на огромный потенциал искусственного интеллекта в малом и среднем предпринимательстве в Донецкой Народной Республике, его использование влечет за собой определенные угрозы и сложности.

Одной из основных проблем является недостаток квалифицированных специалистов, способных работать с искусственным интеллектом. В ДНР отсутствуют необходимые кадры, обладающие знаниями и навыками в области машинного обучения, анализа данных и разработки AI-решений. Это создает препятствия для успешной интеграции данной технологии.

Другой проблемой является доступ к современным технологическим решениям и инфраструктуре. В связи с экономическими сложностями, предпринимателям в ДНР может быть затруднительно приобрести необходимое оборудование и программное обеспечение для работы с искусственным интеллектом.

Кроме того, вопросы безопасности данных и конфиденциальности могут быть проблемой при использовании AI в бизнесе. Недостаточный уровень кибербезопасности может привести к утечкам данных или нарушению конфиденциальности информации о клиентах, что негативно скажется на репутации компании.

**Выводы.** Интеграция цифровых технологий таких как искусственный интеллект, цифровые платформы, мобильные приложения и прочее в малом и среднем предпринимательстве – это актуальная проблема, с которой сталкиваются многие компании в ДНР[3]. Несмотря на потенциал цифровых инноваций улучшить эффективность бизнеса, необходимость адаптации к новым технологиям может быть не только трудной задачей, но и вовсе поставить крест на будущем организации.

Так же важно осознать, что цифровизация малого и среднего предпринимательства в ДНР не только способствует улучшению бизнес-процессов, но и является ключевым фактором для экономического развития региона[3]. Поэтому поиск эффективных решений и создание благоприятной среды для интеграции цифровых технологий являются неотъемлемой частью стратегии развития предпринимательства в ДНР.

#### Список литературы

1. Григорьев А. Д. Развитие систем управления организацией в условиях цифровой экономики в Российской Федерации / А. Д. Григорьев // Российский экономический вестник, 2020. № 3(1), – С. 194-199.
2. Более 70% опрошенных в РФ предпринимателей используют нейросети для бизнеса. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.audit-it.ru/news/soft/1085166.html> (дата обращения: 01.04.2024).
3. О мерах поддержки малого и среднего предпринимательства ДНР бизнеса. [Электронный ресурс]. – URL: <https://dzen.ru/video/watch/643eac7cb9ff2b009fd9d07a> (дата обращения: 31.03.2024).

### МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Носкова В., Ромодан Ю.О.**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье рассматриваются два основных типа управления корпорациями: бюрократический и органический, каждый из которых имеет свои особенности и области применения. Бюрократический тип, сформировавшийся в конце XX века на основе идей Макса Вебера, характеризуется четким разделением труда, иерархией управления, формальными правилами и обезличенностью. Органический тип, возникший сравнительно недавно, ориентирован на гибкость, коллективное принятие решений и адаптивность к изменениям. В статье обсуждаются принципы и методы формирования организационной структуры предприятия, подчеркивая важность анализа целей и стратегии, определения функциональных обязанностей, учета размеров и сложности предприятия, гибкости и вовлечения сотрудников. Основное внимание уделяется сравнению различных типов



структур управления, включая линейную, линейно-функциональную, дивизиональную, продуктовую, региональную, ориентированную на потребителя, матричную и свободную.

*Ключевые слова.* Бюрократический тип управления, органический тип управления, организационная структура, гибкость, адаптивность, разделение труда, иерархия, формальные правила, коллективное принятие решений.

**Постановка проблемы в общем виде.** В нынешнюю гипотезу менеджмента выделяются два типажа управления корпорациями: бюрократический и неорганический. Они построены на концептуально различных обоснованиях и имеют специфичные черты, позволяющие выявлять области их рационального применения и перспективы дальнейшего развития.

**Целью статьи** является изучение двух основных типов управления корпорациями — бюрократического и органического, их особенностей, областей применения и принципов формирования организационных структур для повышения эффективности и адаптивности предприятий.

**Изложение материалов исследования.** Географически первым сформировался бюрократический типаж. Соответствующую доктрину подхода к выстраиванию организационных подсистем разработал в окончании XX столетия германский социолог Стас Вебер. Он предоставил нормативную модификация рациональной олигархии, кардинальным архетипом менявшую доселе действовавшие структуры коммуникации, документации, оплаты труда, структура работы, взаимоотношений на производстве. В предпосылке этой модели - представление о предприятиях как об «организованных организациях», предъявляющих жесткие предписания, как к людям, как и к структурам, в рамках которых они действуют. основополагающие концептуальные положения нормативной модификации рациональной олигархии таковы [1, с. 124]:

- четкое разделение труда, использование на каждой должности квалифицированных специалистов;
- иерархичность управления, при которой нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим;
- наличие формальных правил и норм, обеспечивающих однородность выполнения менеджерами своих задач и обязанностей;
- дух формальной обезличенности, характерной для выполнения официальными лицами своих обязанностей;
- осуществление найма на работу в соответствии с квалификационными требованиями к данной должности, а не с субъективными оценками.

Организационная структура предприятия играет важную роль в его эффективном функционировании. Методика формирования организационной структуры предприятия является ключевым этапом в процессе создания и оптимизации бизнеса. В данной статье рассмотрим основные принципы и методы формирования организационной структуры предприятия.

1. Анализ целей и стратегии предприятия. Прежде чем приступить к формированию организационной структуры, необходимо определить цели и стратегию развития предприятия. Это позволит выстроить структуру таким образом, чтобы она соответствовала поставленным задачам.

2. Определение функциональных обязанностей. Каждый отдел и должность на предприятии должны иметь четко определенные функции и обязанности. Это поможет избежать дублирования работ и конфликтов между сотрудниками.

3. Учет размера и сложности предприятия. Организационная структура должна быть адаптирована под размер и специфику деятельности предприятия. Небольшим компаниям может быть достаточно простой структуры, в то время как крупным организациям требуется более сложная организационная схема.

4. Гибкость и возможность масштабирования. Организационная структура должна быть гибкой и способной к изменениям внутри предприятия. Она должна легко масштабироваться в случае расширения бизнеса или изменения стратегии компании.

5. Вовлечение сотрудников. При формировании организационной структуры необходимо учитывать мнение и предложения сотрудников, так как они будут работать в этой структуре ежедневно. Вовлечение персонала в процесс формирования структуры поможет создать более эффективную и комфортную рабочую среду.

В заключение, методика формирования организационной структуры предприятия является важным шагом для успешного развития бизнеса. Следует учитывать основные принципы и методы, а также адаптировать структуру под конкретные потребности и особенности компании.

Органический тип организационных структур в отличие от бюрократического, возник относительно недавно и своим появлением обязан предпринимателям, которым была необходима более высокая степень гибкости и адаптивности к быстро изменяющимся условиям окружающей среды. Этот подход доказывает свою эффективность, несмотря на его относительную «молодость». Органическая система отвергает представление об эффективности организации как «организованной» и работающей с четкостью часового механизма структуры, наоборот, эта модель призвана проводить в жизнь радикальные изменения и тем самым обеспечивать необходимую адаптивность. Исследователи этой проблемы подчеркивают, что постепенно вырисовывается иной тип организации, в которой импровизация ценится выше, чем планирование. Такая организация руководствуется возможностями гораздо больше, чем ограничениями, предпочитает находить новые действия, а не цепляться за старые и больше ценит дискуссии, чем успокоенность, и поощряет сомнения и противоречия, а не принимает на веру все решения руководства.

В исходном определении органического типа структуры подчеркивались такие ее принципиальные отличия от традиционной бюрократической иерархии, как более высокая гибкость, меньшая связанность правилами и нормами, использование в качестве базы групповой организации труда. Сравнительная характеристика бюрократического и органического типов структур управления.

Дальнейшие разработки позволили существенно дополнить перечень свойств, характеризующих органический тип структуры управления. Речь идет о следующих чертах:

- решения принимаются на основе обсуждения, а не базируются на авторитете, правилах или традициях;
- обстоятельствами, которые принимаются во внимание при обсуждении проблем, являются доверие и работа на единую цель, а не власть и работа ради выполнения должностной инструкции;
- главные интегрирующие факторы - миссия и стратегия развития организации;
- творческий подход к работе и кооперация базируются на связи между деятельностью каждого индивида и миссией;
- правила работы формулируются в виде принципов, а не установок;
- распределение работы между сотрудниками обусловливается не их должностями, а характером решаемых проблем;
- имеет место постоянная готовность к проведению в организации прогрессивных изменений.

Рассматриваемый тип структуры предполагает существенные изменения отношений внутри организации: отпадает необходимость в функциональном разделении труда, повышается ответственность каждого работающего за общий успех.

Схема организационной структуры управления отражает статическое положение подразделений и должностей и характер связи между ними. Различают следующие связи:

- линейные (административное подчинение);
- функциональные (по сфере деятельности без прямого административного подчинения);
- межфункциональные, или кооперационные (между подразделениями одного и того же уровня). В зависимости от характера связей выделяются несколько основных типов организационных структур управления:
- линейная;
- линейно-функциональная;
- дивизиональная;
- продуктовая;
- региональная;
- ориентированная на потребителя;
- матричная;
- свободная [3, с. 61-62].

Линейная структура относится к самым древним и самым простым структурам. Её отличают, прежде всего, естественность и прозрачность отношений между членами организации, четкость отношений власти и подчинения. Это означает, что для каждого из руководителей определены и формально зафиксированы состав его подчиненных, вышестоящие руководители, круг властных полномочий, цели.

В линейной структуре руководители не специализируются как управленцы, а задачи управления подразделениями и организацией в целом решают специалисты узкого профиля. Согласно линейной структуре, руководитель должен самостоятельно решать все проблемы производства (технологические, кадровые, снабжения, контроля, планирования и т.д.).

Члены организации в рамках линейной структуры полностью зависят от своего непосредственного руководителя. Любые вопросы, связанные с достижением целей подразделений организации, обязательно передаются через руководителя. Инициативы и новации подчиненных не допускаются без согласия руководства, что требует строгого управленческого контроля. Подчиненные ведут себя безусловно, следуя установленным нормам, благодаря отсутствию горизонтальных связей, которые обеспечивают коллегиальность в решении проблем и самостоятельность на низших уровнях управления. [4, с. 49].

Требование видоизменения линейных структур вызвано их главным недостатком - невозможностью применения специализированных профессиональных знаний. В чисто линейных структурах есть руководители, но нет специалистов. В силу этого обстоятельства возникла линейно - функциональная или, так называемая, линейно – штабная модификация линейной структуры.

Сущность функциональной структуры организации заключается в том, что все сложные решения, требующие наличия технических, экономических, юридических, психологических и других специальных знаний, должны приниматься только работниками, специализирующимися в этих областях, обладающими необходимой компетенцией, которая отсутствует у простых линейных руководителей.

**Выводы.** Таким образом, опыт применения линейных структур показал возможные способы устранения их недостатков, включая объединение централизованной линейной структуры с высокоспециализированной функциональной структурой. Линейно-функциональная структура представляет собой интеграцию отдельных специализированных подразделений, которые выполняют узкоспециализированные функции на высоком профессиональном уровне. Влияние их работы распространяется на различные аспекты линейной структуры: иногда линейный руководитель передает свои полномочия представителям функциональной структуры, однако следит за тем, чтобы функциональный руководитель не выходил за рамки своей компетенции.

#### **Список литературы**

1. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. - СПб.: Питер, 2020. - 416 с.
2. Казарновский А.С. Организационное проектирование предприятий (игровой подход)/АНУССР Ин-т экономики промышленности; В.И. Голиков. - Киев: Наук, думка, 2021. – 216 с.
3. Франчук В.И. Основы построения организационных систем. - М.: Экономика, 2022. - 111 с.
4. Проектирование организационных структур управления производством. - Киев: Наук. думка, 2021. - 259 с.

## РОЛЬ ИТ-КОНСАЛТИНГА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ И СРЕДНИМ БИЗНЕСОМ

**ПЕКЛУН И.А.,**

**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,**

**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

**ДЕДЯЕВА Л.М.,**

**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация:* Определена роль ИТ-консалтинга в повышении эффективности управления бизнес-процессами организаций, выявлены барьеры, препятствующие развитию ИТ-консалтинга в малом и среднем предпринимательстве, и предложены пути их преодоления.

*Ключевые слова:* ИТ-консалтинг, цифровизация, цифровая трансформация бизнеса, малое и среднее предпринимательство, бизнес.

**Постановка проблемы в общем виде.** Консалтинг как потенциальный ресурс стабильного экономического роста, является существенным фактором развития экономики государства. Особую важность в данном контексте представляют специалисты в области консалтинга, занимающиеся вопросами применения специализированных программ и моделей для автоматизации задач. Информационные технологии в консалтинге играют ключевую роль в увеличении эффективности деятельности бизнеса, однако их применение может столкнуться с определенными трудностями, разрешение которых требует комплексного подхода. Цифровизация процессов управления в малом и среднем бизнесе создает условия для повышения производительности труда, оптимизации бизнес-процессов и снижения издержек.

**Цель исследования.** Определить значение информационно-технологического консалтинга (далее ИТ-консалтинг) для МСП, выявить препятствия, мешающие его применению для эффективного управления бизнес-процессами, предложить пути их решения.

**Изложение материалов основного исследования.** Применение цифровых технологий приобретает все большее значение в процессе управления МСП, позволяя им внедрять наиболее современные и прогрессивные управленческие концепции, основной принцип которых – эффективное использование ресурсов, что особенно актуально для решения главной проблемы в экономике – ограниченности ресурсов [1]. И если раньше цифровизация была уделом крупных компаний, то в настоящее время в этот процесс активно вовлекается МСП, об этом говорят тенденции российского рынка консалтинговых услуг [2].

В условиях ДНР особенно важно правильно интегрировать технологии и оптимизировать инфраструктуру для эффективного управления бизнесом. Это

позволит улучшить производственные процессы, оптимизировать расходы, повысить конкурентоспособность и обеспечить устойчивое развитие предприятий. Важно помнить, что каждая компания уникальна, и подход к цифровой трансформации должен быть индивидуальным, учитывая специфику бизнеса и особенности региона. В данном вопросе главным и эффективным инструментом для решения задач МСП может выступать ИТ-консалтинг.

Специализированные консультации в сфере компьютерного оборудования и программного обеспечения, которые позволяют предприятию выяснить эффективность используемых информационных технологий, получить весомые преимущества при работе с клиентами, а также значительно увеличить прибыль, получили название «ИТ-консалтинг» [3].

В первую очередь, консалтинг — это вид деятельности по предоставлению экспертных консультаций клиенту. Консалтинг позволяет помочь компаниям повысить производительность и эффективность. Специалисты проводят исследование внутри компании, находят причины проблем и предлагают рекомендации по их решению [4]. Важно отметить, что компании обращаются за консультациями не только в кризисных ситуациях, но и когда они принимают решение о реформировании (расширении, слиянии, изменении формы собственности) или реструктуризации производственно-хозяйственной деятельности [5].

ИТ-консалтинг — это консалтинг в сфере информационных технологий, который является одним из направлений консалтинговых услуг [6]. Консультант дает рекомендации, как наилучшим образом использовать информационные технологии для улучшения бизнеса клиента. Данный вид консалтинга может включать в себя разработку и внедрение информационных систем, создание уникального программного обеспечения для компании, тестирование эффективности текущих устройств и программ и т. д. Например, клиент решает создать собственное приложение для персонала для отслеживания наличия товаров на складе, что позволит автоматизировать процессы отгрузки товаров и сократить временные и человеческие затраты. Консультант разрабатывает специальное приложение, тестирует его, и устраняет любые возникшие с ним проблемы.

Один из успешных примеров обращения к ИТ-консалтингу можно найти в опыте работы компании «Лента», крупнейшего российского ритейлера. В 2019 году «Лента» объявила о сотрудничестве с международной консалтинговой компанией «Accenture» для цифровой трансформации своего бизнеса. «Accenture» помогла компании разработать и внедрить новую цифровую стратегию, включая улучшение онлайн-продаж, оптимизацию цепочки поставок и интеграцию новых технологий для повышения эффективности бизнес-процессов. Для этого были применены специальные программные продукты, такие как системы управления контентом (CMS), аналитические платформы для анализа данных о покупках и предпочтениях клиентов, CRM-системы для управления отношениями с клиентами, а также программное обеспечение для оптимизации цепочки поставок и управления запасами. Всё это позволило

«Ленте» улучшить свою конкурентоспособность и адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка [7].

Приведенный пример демонстрирует значимость обращения к ИТ-консалтингу для повышения эффективности бизнес-процессов. Однако, его применение малыми и средними предприятиями ДНР, в силу постоянно меняющейся внешней среды, может осложняться следующими факторами [8]:

финансовые ограничения. МСП может быть сложно выделить достаточные финансовые ресурсы на услуги консалтинга. Цены на услуги консультантов могут быть высокими, что делает доступ к ним ограниченным для небольших предприятий;

недостаток осведомленности. Владельцы бизнес часто не обладают достаточными знаниями о технологиях и ИТ-стратегиях, чтобы оценить необходимость консультаций. Это может привести к недооценке важности ИТ-консалтинга и его потенциальных выгод;

сопротивление изменениям. Многие собственники и руководители МСП имеют неоднозначное отношение к информационным технологиям. Когда для одних это средство повышения стоимости активов предприятия, для других это веяние моды;

выбор квалифицированных консультантов. Найти опытных и квалифицированных ИТ-консультантов, способных адаптировать свои знания и опыт к потребностям МСП, может быть сложной задачей. Необходимо провести тщательный отбор и выбор консультанта, который подходит для конкретной компании;

измерение результатов. Определение конкретных показателей успеха и эффективности ИТ-консалтинга может быть сложной задачей для МСП. Необходимо уметь измерять влияние консалтинга на бизнес-процессы и результаты компании.

В такой ситуации, для предприятий первостепенной задачей является разработка комплексного решения, которое позволит справиться с текущими проблемами. Оно должно дать возможность нормальному развитию при росте предприятия и быть доступным по стоимости. Решение должно включать следующие меры:

определение цели и ожидания от применения ИТ-консалтинга, разработка плана действий и стратегии, которая будет соответствовать потребностям и возможностям бизнеса, поможет всесторонне изучить особенности данного вида консалтинга и определить его значимость для оптимизации бизнес-процессов; обучение и информирование персонала. Эффективное информирование сотрудников о значимости информационных технологий и потенциальной пользе для бизнеса, а также объяснение предполагаемых изменений и их возможного влияния на рабочий процесс компании. Это будет способствовать интеграции данного вида услуги без их возможного противодействия;

подбор квалифицированных консультантов. Проведение тщательного отбора консультантов, с учетом их опыта работы, выявит квалифицированных специалистов, которые адаптируют технологии к особенностям бизнеса;

установление четких метрик успеха. Постановка ключевых показателей производительности поможет измерить эффективность ИТ-консалтинга и определить результат его работы;

постепенное внесение изменений. Этапное внедрение позволяет сотрудникам постепенно привыкать к изменениям и улучшает их способность к адаптации. Проведение постоянного обучения и поддержки сотрудников на протяжении процесса изменений способствует их мотивации и позитивному восприятию интеграции новых технологий;

изучение опыта других компаний. Изучение успешных кейсов обращения к ИТ-консалтингу может быть очень полезным для организаций, которые только начинают использовать новые технологии. Используя опыт других компаний можно определить, какие подходы и методы работают лучше всего, а какие приводят к неудачам;

Решение данных проблем может значительно улучшить состояние малых и средних предприятий в ДНР, которое будет выражаться в следующих факторах: оптимизация бизнес-процессов; информационная безопасность; цифровая трансформация.

Таким образом, ИТ-консультанты оказывают помощь компаниям в оптимизации и автоматизации бизнес-процессов, что позволяет повысить эффективность работы предприятия, сократить издержки и улучшить качество предоставляемых услуг. Для этого специалисты осуществляют детальный анализ текущих бизнес-процессов компании и выявляют слабые места в бизнес-процессах. На основе проведенного анализа ИТ-консультанты разрабатывают стратегию оптимизации бизнес-процессов, включая предложения по внедрению новых технологий и систем; помогают компаниям выбрать и внедрить специализированные программные решения для автоматизации бизнес-процессов, такие как CRM-системы, ERP-системы, управление проектами и документооборотом. Обучают сотрудников компании работе с новыми системами и технологиями, чтобы обеспечить успешное внедрение и использование автоматизированных процессов; осуществляют мониторинг работы бизнес-процессов, анализируют полученные данные и предлагают дополнительные мероприятия для повышения эффективности работы компании.

В условиях нестабильности и рисков в регионе, ИТ-консультанты обеспечивают надежную защиту информации для бизнеса, предотвращают кибератаки и обеспечивают безопасность данных. Также их работа оптимизирует работу компаний с помощью цифровых технологий, что позволяет им быть более гибкими, адаптивными к изменениям рынка и конкурентоспособными.

**Выводы.** Консалтинг в области информационных технологий для субъектов малого и среднего бизнеса представляет собой важный инструмент повышения операционной эффективности. Однако, обращение к услугам ИТ-консалтинга может осложниться рядом препятствий, таких как финансовые ограничения, недостаточная осведомленность, сопротивление изменениям, сложности в подборе квалифицированных специалистов и проблемы измерения



результатов. Для преодоления указанных проблем предложены следующие решения: обучение и информирование персонала, подбор менеджерами высококвалифицированных консультантов, установление четких критериев оценки успеха, постепенное внедрение изменений, анализ опыта других компаний, постоянное развитие и адаптация. Преодоление данных барьеров может способствовать успешному развитию ИТ-консалтинга в МСП, что в свою очередь приведет к оптимизации рабочих процессов, повышению уровня информационной безопасности, цифровой трансформации, обучению персонала и стратегическому планированию.

### Список литературы

1. Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2022. № 1. С. 18–24. – Текст : непосредственный.
2. Мамажонова, Г.Ю. Теоретические аспекты ИТ-консалтинга: проблемы и перспективы / Г.Ю. Мамажонова, А.Н. Старков, Е.Ю. Климова – Текст: электронный. [сайт]. – URL: [https://elar.rsvpu.ru/bitstream/123456789/17991/1/978-5-8295-0500-4\\_2017\\_126.pdf](https://elar.rsvpu.ru/bitstream/123456789/17991/1/978-5-8295-0500-4_2017_126.pdf) (дата обращения: 27.03.2024).
3. Дедяева, Л.М. Консалтинг в сфере информационных технологий / Л.М. Дедяева // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте развития территории. Материалы VI межд. Науч.-практ. Конф. 2-3 июня 2022, ДОНАУИГС.- Донецк, 2022. – С. 227-229.
4. Царева, В.А. Консалтинговые услуги как инструмент развития бизнеса / В.А. Царева – Текст : электронный // Бизнес-образование в экономике знаний. 2019. №3 (14). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konsaltingovye-uslugi-kak-instrument-razvitiya-biznesa> (дата обращения: 29.03.2024).
5. Куклина, Е. А. Консалтинг как элемент инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства в России / Е. А. Куклина, А. А. Коршунова – Текст : непосредственный // Управленческое консультирование. 2019. №2 (122).
6. Староверова, О.В. Некоторые вопросы ИТ-консалтинга в условиях цифровой трансформации бизнеса / О.В. Староверова – Текст : электронный // Образование. Наука. Научные кадры. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-voprosy-it-konsaltinga-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii-biznesa> (дата обращения: 27.03.2024).
7. Accenture : Успех «Ленты»: трансформация розничного бизнеса в цифровую эпоху - . - URL: <https://www.accenture.com/ru-ru/success-lenta-transforming-retail-business-digital-era> (дата обращения: 27.03.2024). – Текст : электронный.
8. Марчук, В.И. Проблемы использования информационных технологий в малом бизнесе / В.И. Марчук – Текст : электронный // Концепт. 2015. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-ispolzovaniya-informatsionnyh-tehnologiy-v-malom-biznese> (дата обращения: 27.03.2024).

## ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**Помозова А. А., магистрант кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**  
**Докторова Н. Д., канд. гос. упр., доцент, доцент  
кафедры менеджмента непроизводственной сферы,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* Проведен анализ зарубежного опыта развития креативного менеджмента. Также рассмотрены три основные группы современных моделей креативного менеджмента, которые позволяют оценить ситуацию на мировом и отечественном рынке.

*Ключевые слова:* современные модели, зарубежный опыт, креативный менеджмент, креативные индустрии.

**Постановка проблемы в общем виде.** Креативный менеджмент – подход к управлению организацией, который акцентирует внимание на стимулировании креативности, инноваций и развитии потенциала сотрудников. Основной целью креативного менеджмента является создание благоприятной среды, в которой сотрудники могут свободно выражать свои идеи, творчески подходить к решению задач и вносить вклад в инновационные процессы организации.

Методы и подходы к креативному менеджменту могут различаться в разных странах и культурах. Некоторые методики, успешно применяемые за рубежом, могут не подходить для конкретной организации из-за культурных различий. Также в некоторых странах и организациях креативный менеджмент не признается как ключевой фактор успеха. Это может привести к недооценке важности инноваций и креативности в бизнесе. Потому очень важно проанализировать опыт разных стран, чтобы избежать данных проблем не только при совершенствовании отечественного менеджмента, но также и с посредниками.

**Цель исследования** – анализ зарубежного опыта развития креативного бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** Степень научной разработки проблемы определяется в основном трудами Благовой И. Ю. [1], Жупаровой А. С. [2], Бредихина С. В., Глушковой Ю. О., Власовой В. В., Крылова А. Н. [3], Васиной А. В. и др.

Креативные индустрии постепенно становятся драйверами экономического развития в мире, и по динамике роста опережают традиционные отрасли. Согласно исследованиям НИУ ВШЭ, вклад креативной экономики в ВВП многих стран стремится к 6%, по другим источникам – к 12 %, в России этот показатель составляет 2,4 % [2].

В настоящее время выделяют три группы моделей: американская, скандинавская и восточноазиатская.

США выступает нетто-экспортером продукции креативных индустрий, начиная с 2006 года, экспортируя в основном дизайнерскую продукцию, печатную и аудиовизуальную продукцию. Стратегия креативного экспорта США является стратегией «глокализации», т.к. состоит из продукции и услуг, адаптированных к зарубежным потребителям. Единая федеральная политика развития креативных и культурных индустрий в США отсутствует. Несмотря на это, в США в рамках креативных индустрий в 2019 г. было создано свыше 30 млн. рабочих мест. Политика культурных индустрий разрабатывается и реализуется в США на уровне штатов и муниципалитетов, где реализуются различные культурные инициативы и эксперименты, опыт которых анализируется учеными и практиками, занятыми в исследовании популярного в США движения «креативных городов» [1].

Политика креативных индустрий в скандинавских странах (Швеция, Дания, Финляндия) формировалась на базе шведской модели социального государства. Модель акцентирует систему профессионального образования, формирующего навыки практического использования креативных навыков в предпринимательстве; развитие грантовой поддержки сферы культуры и искусства, стимулирование инноваций и инвестиций в творчество. Программы развития креативных индустрий утверждены в каждой стране: в Норвегии действует Innovaon Norway – программа финансирования творческой экономики; в Финляндии разработана стратегия разработки для предпринимательства в секторе креативных индустрий, в Дании уделяется большое внимание образованию в сфере культуры и искусств.

Пример Китая уникален тем, что в этой стране дискурс о креативных и культурных индустриях отсылает к двум абсолютно разнонаправленным стратегиям. Так, в государственных документах с 2005 года употребляется выражение «культурные индустрии», с помощью которого Коммунистическая партия Китая обозначает политику «мягкой власти», которую Китай распространяет по миру [2].

Культурные индустрии опираются на традиционную китайскую культуру и древнюю цивилизацию. Это культура консерваторов, которая находится на попечении государства и имеет своей миссией распространение древнекитайской культуры. Дискурс о креативных индустриях представляет вторую, рыночную стратегию и заключается в интернационализации и модернизации Китая посредством развития креативных индустрий, которые обозначают интересы частного бизнеса. Креативные индустрии опираются на частные инвестиции, завоевание рынков, настроены на подражание организационным формам крупных американских корпораций, интенсивно

используют экспертизу и компетенции западных профессионалов и, как креативные индустрии Европы, ориентированы в основном на глобальные рынки [1].

Япония заявляет, как свои креативные индустрии и архитектуру, так и контент. Во всем мире популярны аниме, японские фильмы, в последнее время популярность набрали разного рода изобразительные искусства. Но один нетипичный момент заключается в том, что Япония включила в лист креативных индустрий – стиль жизни. Япония с успехом экспортирует свой стиль жизни, он получает распространение в разных странах. Рост культурного экспорта Японии в 2 раза был достигнут благодаря концепции поддержки креативных индустрий Cool Japan, последовательно реализуемой с 2010 года. Концепция была разработана в Министерстве экономики, торговли и промышленности Японии (МЭТП), ее целью было оседлать волну «японского бума» на зарубежных рынках и пополнять бюджет.

Современные креативные индустрии относятся к творческому началу человеческой деятельности в любом из проявлений, неразрывно связаны с копирайтом и способны создавать благосостояние и высокопроизводительные рабочие места. Характеризуя креативные индустрии в качестве ведущего фактора цивилизационного сдвига, современные исследователи видят в них принципиально новую модель социально-экономического роста, источник модернизации и движущую силу инноваций и укрепления социальной ткани. В основу европейской модели развития креативных индустрий положен опыт модернизации промышленных областей и регионов в условиях глобализации и перехода к постиндустриальной модели развития в Великобритании.

Выводы. Взаимодействие с сектором современного высокотехнологичного производства является одним из ключевых вызовов для представителей креативной сферы. На формирование креативной экономики будут влиять привычка людей к одновременному потреблению разнообразного контента сразу с нескольких устройств, ведущая роль систем искусственного интеллекта: AI, AR, VR и блокчейна; ужесточение конкуренции аудиовизуального контента в открытом цифровом пространстве; рост рынков интернет-рекламы, анализа данных, AI, дизайна, анимации и копирайтинга, а также технологическая глобализация моды.

Зарубежный опыт развития креативного менеджмента может быть ценным источником знаний и опыта для организаций, стремящихся стать более инновационными и конкурентоспособными. Важно учитывать особенности своей компании и контекста, чтобы успешно адаптировать лучшие практики креативного менеджмента из-за рубежа.

#### **Список литературы**

1. Благова И.Ю. Зарубежный опыт развития креативных индустрий // Проблемы современных социокультурных исследований: сб. науч. трудов по материалам Междунар. науч.- практич. конф. 27 октября 2020г. Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2020. С. 45–48.

2. Жупарова А. С., Исмаил Г. Ж. Экономика креативных индустрий: сущность и основные характеристики // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2021. № 3. С. 36–45.

3. Крылов А.Н. Креативный класс в структуре региональной экономики // Вестник Хакасского государственного университета им. Н.Ф. Катанова. Сер. 8. Экономика. –2007. – Вып. 6. – С. 15–19.

## **ВНЕДРЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РИСК-МЕНЕДЖМЕНТЕ**

**Помозова А. А., магистрант кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

**Стасюк Н. В., канд. экон. наук, доцент, доцент,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* Проведен анализ подхода построения эффективной системы риск-менеджмента предприятия на основе комплексных интеграционных процессов с использованием современных информационных технологий. Также обоснована эффективного управления рисками при цифровой трансформации предприятия.

*Ключевые слова:* информационные технологии, риск-менеджмент, цифровые риски, бизнес- процессы, цифровизация.

**Постановка проблемы в общем виде.** Активно внедряемые в бизнес-процессы инновационные технологии неизбежно порождают риски цифрового характера, для управления которыми необходимым условием является их идентификация. Цифровой защитой от рисков является упреждающая оборонительная стратегия, которая позволяет противостоять угрозам, избегать ненужных затрат, повышать эффективность и возмещать убытки. Для успешного предотвращения рисков событий или минимизации ущерба в случае их наступления необходимо внедрение комплексных систем управления, способных адаптироваться к изменениям в цифровой трансформации бизнес-процессов. Управление рисками кибербезопасности является ключевым элементом обеспечения безопасности данных, устойчивости предприятия и сохранения деловой репутации.

Поскольку внедрение цифровых технологий сопряжено с возникновением рисков, системы управления должны быть ориентированы на предотвращение негативных последствий, а управление цифровыми рисками должно стремиться

к балансу между автоматизацией и потенциальными нежелательными событиями, которые могут возникнуть при внедрении новых технологий в процессы производства и управления.

**Цель исследования** – анализ цифровых рисков, которые присущи современной экономике.

**Изложение материалов основного исследования.** Степень научной разработки проблемы определяется в основном трудами Николаенко В. С. [1, 2], Рудского А. И., Романова П. И., Найта Ф. [3], Лумана Н. [4], Альберта М., Хедоури Ф., Круи М., Галай Д., Марка Р., Бигановой М. А. [5], Галазовой С. С. и др. Они разработали общие принципы управления экономическими рисками, провели анализ, классификацию рисков по различным критериям, их систематизацию, а также дали научно-методические и практические рекомендации по управлению рисками в различных областях экономики.

Внедрение инноваций происходит повсеместно, что открывает дополнительные возможности для развития цифрового банкинга и совершенствования сервиса и продуктового ряда. В эпоху доиндустриального развития интернета создание нового продукта или сервиса было связано преимущественно с возможностью его реализации через банковскую сеть, что определяло массовое открытие новых филиалов и точек продаж. В постиндустриальном же периоде развития интернета произошло изменение модели продажи продукта с использованием информационных систем, что качественным образом отразилось на состоянии сети и последующем сокращении ее локализации [1].

Информационные технологии (ИТ) – совокупность средств, методов и процессов, направленных на сбор, хранение, обработку, передачу и использование информации в различных сферах деятельности. ИТ охватывает широкий спектр технологий, включая аппаратное обеспечение (компьютеры, серверы, сетевое оборудование), программное обеспечение (операционные системы, прикладное ПО), базы данных, средства коммуникации и связи (Интернет, сети передачи данных), а также методы обработки информации (алгоритмы, программирование).

Информационный риск, или ИТ-риск – вероятность возникновения ущерба или потери из-за неблагоприятных событий, связанных с информационными технологиями и данными. Информационные риски могут быть вызваны различными факторами, такими как кибератаки, нарушения безопасности данных, ошибки в программном обеспечении, технические сбои, человеческий фактор и другие.

Предприятия, которые не используют специализированные программные средства при построении систем риск-менеджмента, обычно сталкиваются с тремя главными проблемами: низкая динамичность процесса управления рисками, отсутствие достаточной прозрачности информации, высокая затратность. Это обусловлено тем, что данные о рисках и статусе их управления обновляются неоперативно: при согласовании и оценке идентифицированных угроз достаточно много времени занимает коммуникация между специалистами [2].

Поэтому важно осознавать и управлять информационными рисками, принимая меры по защите данных, обеспечению информационной безопасности, резервному копированию и восстановлению информации, а также обучению сотрудников в области безопасности информации. Управление информационными рисками позволяет минимизировать вероятность возникновения угроз и защитить ценные ресурсы организации.

Порой отсутствует единая база данных по фактическим рискованным событиям, нарушениям, выявленным в результате проверок и идентифицированным потенциальным угрозам, часть информации фиксируется лишь на бумажных носителях.

На рис. 1 представлены положительные факторы внедрения информационных технологий.



Рис. 1. Положительные факторы информационных технологий

Автоматизация процесса управления рисками включает в себя использование специализированных программных средств и инструментов для идентификации, оценки, мониторинга и управления рисками. Это позволяет

организациям более эффективно и точно анализировать свои риски, принимать информированные решения и управлять рисками на всех уровнях.

Следовательно, при решении проблемы автоматизации риск-менеджмента в рамках интеграции в качестве основы могут быть предложены два основных варианта:

1) Внедрение полноценной ERP-системы – сложный и масштабный процесс, который требует тщательного планирования и координации.

Шаги, которые могут помочь успешно внедрить ERP-систему:

- определение цели и потребности компании;
- анализ текущих процессов;
- выбор подходящей ERP-системы;
- разработка плана внедрения;
- обучение сотрудников с новой ERP-системой;
- постоянно совершенствуйте систему;
- поддержка системы.

2. Создание аналитической базы предприятия на основе корпоративного хранилища данных – важный шаг для повышения эффективности бизнес-анализа и принятия обоснованных решений на основе данных. Вот несколько шагов, которые могут помочь создать аналитическую базу предприятия на основе корпоративного хранилища данных:

- Определение бизнес-требований;
- Разработка модели данных;
- Создание корпоративное хранилище данных;
- Загрузка данных;
- Разработайте отчеты и дашборды (информационная панель, получающая данные из других систем и отображающая их в понятном виде);
- Обучение сотрудников работе с аналитической базой данных, отчетами и инструментами анализа данных;
- Поддержание и развитие системы.

После ухода западных игроков из России, в частности американской SAS (Statistical Analysis System – разработчик программ для статического анализа и систем класса Business Intelligence), рынок остался без сильных решений для автоматизации процессов управления рисками. Ниша опустела, и ее нужно было занять – предложить рынку качественную и функциональную платформу.

Помимо потребности в импортозамещении у бизнеса также появился новый запрос. В новых экономических условиях компании стали уделять больше внимания рискам и потерям. При этом зрелость процессов и риск-культура во многих организациях выросли.

Следовательно, появилась потребность в более качественном риск-менеджменте и, как следствие, в автоматизированном инструменте по управлению рисками.

При этом процесс управления рисками является сквозным для всей организации: свои время и ресурсы тратят не только работники профильного департамента, но и другие бизнес-подразделения, а также топ-менеджмент. Ресурс расходуется из-за того, что приходится агрегировать данные из разных



источников, коммуницировать по нескольким каналам и отвечать на одни и те же вопросы разных сотрудников.

Отсутствие единого информационного пространства и автоматизированных инструментов увеличивает нагрузку на бизнес.

Группа «Иннотех» (Холдинг Т1) разработала гибкую GRC-платформу ОАЗИС («Объекты, Атрибуты, Задачи, Исполнители, Согласование»), которая позволяет создавать единое информационное пространство для эффективного управления различными рисками. С помощью ОАЗИС можно управлять операционными рисками, внутренним контролем и аудитом, обеспечением непрерывности бизнеса, устойчивым развитием, процессами обработки персональных данных и комплаенс-рисками.

Компания занималась разработкой самостоятельно, используя open source технологии и соблюдая требования по импортонезависимости.

Система помогает решать бизнес-задачи на разных уровнях, и здесь все зависит от потребностей бизнеса. Если стоит задача управления рисками, то с помощью платформы можно: вести их реестр;

анализировать риски на разных уровнях управления; фиксировать контрольные процедуры и отслеживать выполнение.

Несмотря на то, что решение появилось на рынке относительно недавно, платформу уже внедряют несколько организаций, но проекты пока не завершены.

Выводы. Информационные технологии играют важную роль в современном мире и оказывают влияние на практически все аспекты жизни и бизнеса. Они позволяют улучшить эффективность работы, оптимизировать процессы, повысить качество услуг, обеспечить безопасность информации, улучшить коммуникацию и взаимодействие между людьми и организациями. Также они являются ключевым инструментом для цифровой трансформации бизнеса и обеспечивают конкурентные преимущества компаниям, которые умело используют их возможности.

#### **Список литературы**

1. Николаенко В. С. Внедрение риск-менеджмента в ИТ-проектах / В. С. Николаенко // Государственное управление. – 2016. – № 54 – С. 63-88. – Текст: непосредственный.
2. Николаенко В. С. Негативные и позитивные риски в ИТ-проектах / В. С. Николаенко // Вестник московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). – 2018. – № 3 – С. 91–124. – Текст : непосредственный.
3. Найт, Ф. Понятие риска и неопределенности / Ф. Найт // Thesis: теория и история экономических и социальных институтов и систем. – 1994. - № 5 – Текст : непосредственный.
4. Луман, Н. Понятие риска / Н. Луман // Thesis: теория и история экономических и социальных институтов и систем. – 1994 -- № 5 – Текст: непосредственный.

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ЖИЛИЩНО- КОММУНАЛЬНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ**

**Серета К. С., бакалавр кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы,  
научный руководитель: Кириенко О. Э., канд. экон. наук, доцент  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* Использование информационных технологий позволяет изменить принципы взаимодействия государства с гражданами и предприятиями, а также увеличивает эффективность взаимодействия и передачи информации. В статье рассматривается понятие ЖКХ, его цель и состав. Проанализировано внедрение в сферу ЖКХ отечественных информационных технологий и значение на рынке.

*Ключевые слова:* эффективность, управление жилищно-коммунальным хозяйством, информационные технологии, ИТ-решения.

**Постановка проблемы в общем виде.** Основная проблема для развития полнофункциональной системы наблюдения, оценки, анализа и прогнозирования деятельности – несовершенство форм и способов их формализованного представления и экономической оценки расходования ресурсов. Устранить проблему позволяет мониторинг слабых и сильных сторон, который ориентируется на исследование потребностей и возможностей.

В настоящее время важную роль в эксплуатации и эффективном ремонте многоквартирных домов играют технические средства и информационные технологии. Сфера жилищно-коммунального хозяйства переросла уровень бумажного документооборота и нуждается в приливе современных методик для оптимальной работы.

Современным и актуальным направлением развития информационных технологий является разработка моделей обработки и анализа данных в области эксплуатации многоквартирных домов. В особенности методология интерактивных электронных технических руководств. Структурные модели подобных руководств, представляют информацию о составе и структуре, параметрах, технических характеристиках и эксплуатационных свойствах. Все это в полной мере справедливо и для многоквартирного дома, разделенного на подсистемы.

**Цель исследования** – определение эффективности обработки и анализа данных ЖКХ путем внедрения информационных технологий.

**Изложение материалов основного исследования.** Степень научной разработки проблемы определяется в основном трудами Асаул В. В., Чекалина

В. С., Сулоева А. В., Максимова С. Н., Васильевой О. В. [1], Карлика А. Е, Трофимовой Л. А. [2], Любарской М. А., Саак А. Э. [3], Андреева Е. И. и др.

Анализируя работы вышеуказанных авторов, появляется необходимость дальнейших исследований проблем совершенствования управления ЖКХ путём разработки и активного применения информационных проектов.

Жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) – сфера деятельности, связанная с предоставлением жилых помещений и оказанием коммунальных услуг гражданам. В рамках жилищно-коммунального хозяйства осуществляется управление многоквартирными домами, обеспечение коммунальных услуг (электроснабжение, отопление, водоснабжение, водоотведение, газоснабжение, уборка территории и т.д.), техническое обслуживание зданий и инженерных систем, а также ведется учет и распределение затрат на содержание жилья. На рис. 1 представлены составляющие ЖКХ.

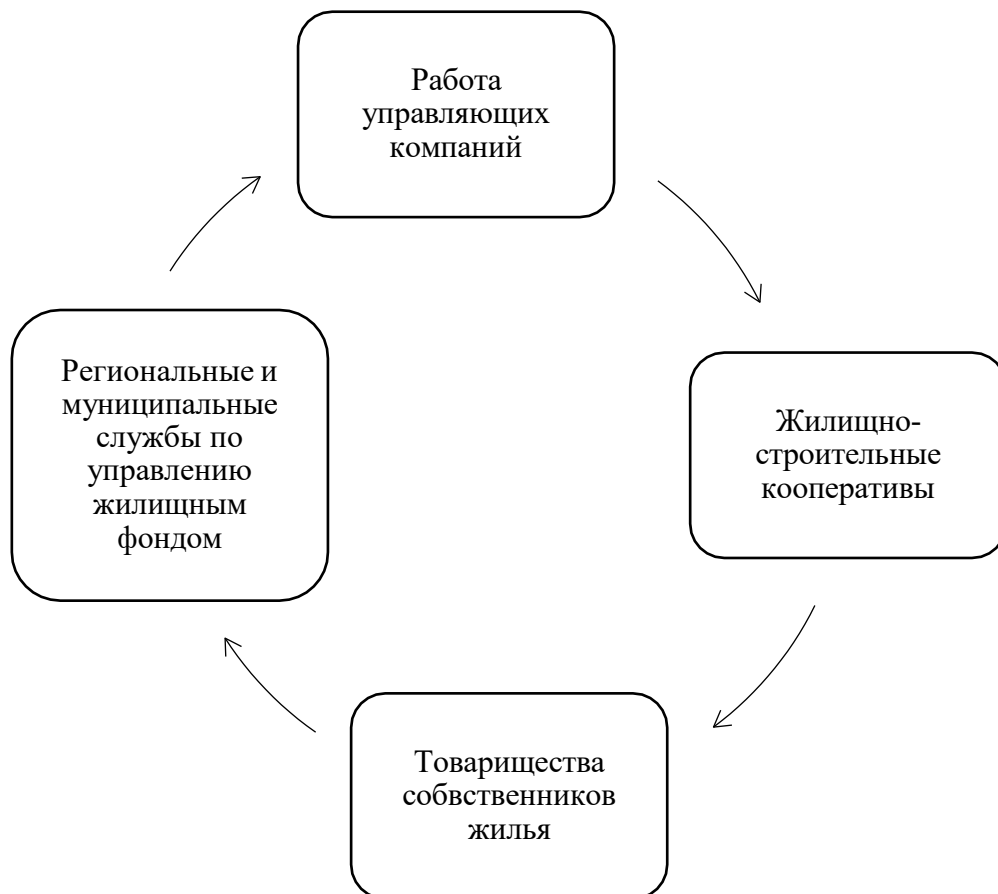


Рис. 1. Составляющие жилищно-коммунального хозяйства

Целью жилищно-коммунального хозяйства является обеспечение комфортных условий проживания граждан, поддержание жилого фонда в надлежащем состоянии, эффективное использование ресурсов и обеспечение безопасности жильцов.

На сегодняшний день информационные технологии позволяют обеспечивать сбор, накопление, а также использование данных с целью

управления конкретной сферой. При этом развитие технологий приводит к росту количества информационных технологий, которые применяются в системе публичного управления. Основные виды информационных технологий, которые в настоящее время применяется в ЖКХ, представлены на рис. 2.

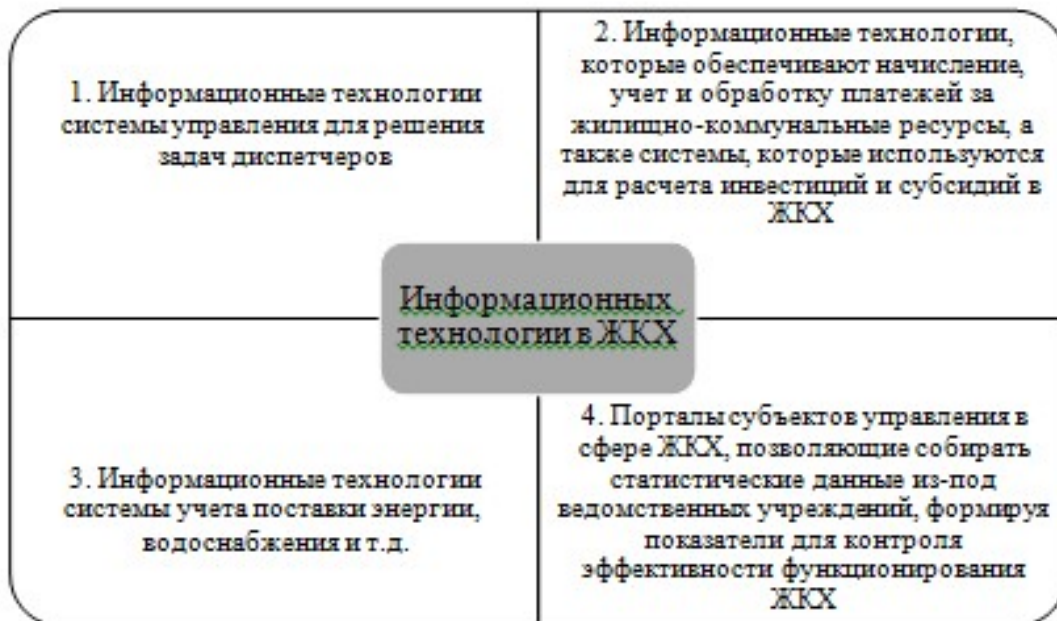


Рис. 2. Виды информационных технологий, используемых в ЖКХ

В настоящее время организациями ЖКХ активно эксплуатируется в бухгалтериях и в расчетных центрах автоматизированная информационная система, позволяющая: вести базу данных жилищного фонда; осуществлять прием населения для обеспечения необходимой справочной информацией население; формировать отчеты для бухгалтерского и статистического учета; осуществлять расчет платы за пользование жилым помещением, потребленные коммунальные ресурсы; производить учет оплаты по лицевым счетам [4].

В июле 2020 года в Российской Федерации была запущена система мониторинга аварий и инцидентов в сфере ЖКХ. Цифровое решение разрабатывалось Фондом содействия развитию жилищно-коммунального хозяйства. Фонд выполняет функции по предоставлению финансовой поддержки субъектам Российской Федерации и муниципальным образованиям на проведение капитального ремонта многоквартирных домов и переселение граждан из аварийного жилищного фонда. С 2013 года средства Фонда направляются также на модернизацию систем коммунальной инфраструктуры.

В рамках развития единой цифровой платформы мониторинг показателей аварийности объектов коммунальной инфраструктуры перевелся в цифровой формат. Это позволило более четко отражать происшествия на объектах коммунального хозяйства, оперативно реагировать и подключать необходимые ресурсы для устранения последствий.

Инцидентами для коммунальных служб считаются происшествия, на устранения последствий которых уходит от 2-х до 24 часов. Если работы на устранение последствий занимают больше суток, то они квалифицируются уже как аварии.

В середине мая 2020 года сообщалось, что число аварий и инцидентов на объектах и сетях теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения за минувший отопительный период сократилось на 8% по сравнению с показателем годичной давности. Количество инцидентов и аварий в сфере теплоснабжения снизилось почти на 6%, а в сфере водоснабжения и водоотведения – на 9%, но ежегодно увеличивается износ объектов ЖКХ.

В 2021 году стало известно о планах Правительства РФ ввести обязательное требование к использованию только российских устройств интернета вещей (IoT) для сбора данных в ЖКХ, пожарной и экологической безопасности. Соответствующая мера указана в плане поддержки российской ИТ- отрасли. Требования об использовании только российских ИТ-решений для сбора данных в ЖКХ может стимулировать развитие рынка [6].

Таблица 1

## Известные внедрения ИТ-системы в организациях [6]

Интегратор	Продукт	Технология	Год
IBS	Microsoft Silverlight	CMS – Системы управления контентом, Средства разработки приложений	2010
CorpSo24	Проекты «Облачный хостинг»	IaaS – Инфраструктура как услуга, Центры обработки данных – технологии для ЦОД	2013
БАРС Групп	Корпоративный портал – проекты, модернизации, ФГИС (индивидуальная разработка)	Корпоративные порталы, Информатизация госфункций	2017
TrueConf	TrueConf Server	SaaS – Программное обеспечение как услуга, Видеоконференцсвязь	2019

В конце июля 2022 года Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства приняло решение о добавлении расходов на цифровизацию ЖКХ в тарифы на воду и тепло.

Рост тарифов на воду и тепло может помочь Минстрою провести масштабную цифровизацию строительной отрасли и ЖКХ. Она предусматривает установку типовых систем управления снабжением ресурсами, включая интеллектуальные умные датчики, системы контроля зданий, приборы учета и т.д., а также цифровые системы позволят снизить аварийность инфраструктуры и повысят срок ее службы.

В 2023 году в рамках Индустриального центра компетенций «Жилищно-коммунальное хозяйство» определены 12 проектов по импортозамещению программного обеспечения в соответствующей сфере. Среди особо значимых проектах (ОЗП) – платформа управления «умными домами» Ujin. Она создается компанией «Юникорн» по заказу группы компаний «Самолет». Продуктом пользуются резиденты, девелоперы, органы муниципальной и федеральной власти, сервисные компании, управляющие организации, надзорные органы и посетители зданий, ресурсоснабжающие организации.

Ujin планируется преобразовать в операционную систему, которая позволит сторонним разработчикам создавать на платформе собственные модули интеграции и сервисы для пользователей [6].

Выводы. Цифровизация, как показывает исследование, не обошла стороной сферу жилищно-коммунального хозяйства. Внедрение информационных технологий в сферу ЖКХ позволило улучшить безопасность в коммунальной инфраструктуре, а с переходом только на отечественные ИТ-решения для сбора данных простимулировало развитие рынка. Развитие же информационных технологий совместно с приборами учета – предпосылка для развития Интернет вещей, а также производственного интернета.

#### Список литературы

1. Васильева, О.В. Стратегическое планирование социально-экономического развития строительного комплекса и ЖКХ РФ [Текст] / О.В.Васильева // Экономика и предпринимательство. - 2017.- №3-1(80). - С.187-191.
2. Трофимов, В.В. Основные тренды и условия активизации процессов цифровой трансформации [Текст] / В.В.Трофимов, Л.А.Трофимова // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. - 2020. - № 5 (125). - С.139-143.
3. Саак, А. Э. Информационные технологии управления / А. Э. Саак, Е. В. Пахомов, В. Н. Тюшняков// Учебник для вузов. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2012. – 320 с. Текст : непосредственный.
4. Попов, П.С. Применение интерактивных электронных технических руководств в структурных преобразованиях информационных систем / П. С. Попов, П. А. Бочкарева // Управление техносферой: журнал. – 2020 – Т.3. – Вып. 3. Текст : непосредственный.
5. Чекалин, В. С. Экономика городского хозяйства : учебник / В. С. Чекалин ; Министерство образования и науки Российской Федерации. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет, 2010. – 242 с. – Текст : непосредственный.
6. TADVISTER. Цифровизация ЖКХ: официальный сайт // Государство. Бизнес. Технологии. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация\\_ЖКХ](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация_ЖКХ)

## СИСТЕМА ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА ДЛЯ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА: ПРЕИМУЩЕСТВА И ПЕРСПЕКТИВЫ

Скороходова О.Е., Тарасова Е.В.,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк,  
Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

*Аннотация.* Определено значение системы электронного документооборота для субъектов малого и среднего бизнеса в условиях цифровизации экономики. Выделены преимущества и перспективы развития систем электронного документооборота для субъектов малого и среднего бизнеса.

*Ключевые слова:* система, электронный документооборот, предпринимательская деятельность.

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях цифровизации экономики актуальным в деятельности субъектов малого и среднего бизнеса становится активное использование новейших технологий. Компьютеризация рабочих мест, постоянное обновление информации, ее презентация на официальных веб-сайтах, внедрение систем электронного документооборота должно восприниматься субъектами предпринимательства как необходимое условие их деятельности. В эпоху глобальной информатизации освоение компьютера становится главным инструментом для выполнения профессиональных обязанностей любой сферы деятельности.

В условиях современности, при значительном увеличении объемов информации, возникает острая проблема в оптимизации информационного обеспечения субъектов малого и среднего бизнеса. Следует отметить, что эффективность работы субъектов предпринимательства можно охарактеризовать тремя составляющими:

эффективностью взаимодействия с гражданами, поставщиками и подрядчиками;

эффективностью внутренней работы каждого предприятия и организации в отдельности;

эффективностью взаимодействия с органами государственной власти.

Информационные технологии не являются панацеей, но с их помощью возможно существенное повышение эффективности всех этих трех звеньев. Внедрение информационных технологий, как показывает практика, приводит к оптимизации организационных процедур, делая их более простыми и логичными. Цель исследования состоит в выявлении преимуществ и перспектив развития системы электронного документооборота для субъектов малого и среднего бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** Система информационного обеспечения осуществляет информационную поддержку субъектов предпринимательства во всех направлениях хозяйственной деятельности, предоставляя многоцелевую, статистическую, аналитическую и справочную информацию. Информационное обеспечение управления – комплекс организационных, правовых, технических, технологических мероприятий,

средств и методов, обеспечивающих в процессе управления и функционирования системы информационные связи ее элементов путем оптимальной организации информационных массивов баз данных и знаний.

Основным условием для создания эффективных механизмов взаимодействия субъектов малого и среднего бизнеса с органами государственного управления и обществом является информатизация всех процессов, которые имеют место в повседневной деятельности субъектов предпринимательства. Одним из направлений реализации этой задачи является внедрение в деятельность субъектов малого и среднего бизнеса системы электронного документооборота (СЭД).

Среди основных преимуществ, которыми сопровождается внедрение СЭД для конкретного сотрудника, работающего с документами, возможно выделить следующие:

- пользователю СЭД предоставляется возможность осуществлять весь спектр операций с документами, задачами, справочниками, журналами нумераторами при незначительных временных затратах;

- во многих СЭД реализована возможность контекстного и по реквизитам поиска документов, поиск любого документа в архиве при минимальных затратах времени;

- технологии безбумажного оборота информации и документов позволят организовать централизованное хранение большого количества разнообразных документов;

- СЭД позволяют легко и быстро систематизировать документы учреждения благодаря тому, что хранение документов в системе организованы в виде иерархической структуры;

- классификация электронного архива системы с помощью атрибутов соответствует стандартам делопроизводства и упрощает как работу с документами, так и их поиск в единой базе;

- СЭД позволяют защитить документы от несанкционированного доступа;

- во многих системах существует встроенный механизм информационного механизма между сотрудниками учреждения;

- в СЭД организована система администрирования: один пользователь имеет возможность ставить задачи перед другим, например, «подписать документ», «ознакомиться», «утвердить», «согласовать» и др.;

- во многих СЭД при работе с электронными документами существует больше возможностей делегировать полномочия и контролировать исполнительскую дисциплину [39].

**Выводы.** Очевидно, что система электронного документооборота создана не для искоренения бумажных традиционных операций делопроизводства, а в первую очередь для улучшения документально-информационных процессов и функционирования учреждения. Бюрократизация делопроизводственных операций должна оставаться в прошлом, а в условиях цифровизации экономики на первый план становится электронный документ. Развитие же законодательства в сфере электронного документооборота на государственном уровне дает электронному документу юридическую силу. Можно утверждать, что задержка в распространении документов в электронной форме в первую очередь носит психологический характер, чем функциональный. Сегодня существуют все условия для эффективного применения электронной цифровой подписи как основного реквизита е-документа.



Следовательно, применение новейших информационных технологий в деятельности субъектов малого и среднего бизнеса позволяет выйти на новую ступень развития и упрощает механизм ведения делопроизводства. Безусловно, что развитие информатизации стало ведущей мировой тенденцией в различных сферах жизни общества в целом, и в деятельности субъектов малого и среднего бизнеса, в частности. В современных условиях, когда активно внедряется электронное управление, развиваются системы электронного документирования, появляются новые модернизированные информационные технологии, можно утверждать, что современное управление – это постоянно растущий уровень сложности информационной структуры, представляющий своеобразный катализатор развития новых деловых контактов между субъектами предпринимательства, государственными структурами и общественностью.

#### **Список литературы**

1. Автоматизированные системы управления ресурсами предприятия : учеб. пособие / Е. В. Кислицын, М. В. Панова, В. В. Городничев, Г. П. Бутко. – Екатеринбург : Изд-во УрГЭУ, 2021. - 201 с.
2. Информационные системы управления производственной компанией: учебник и практикум / Н. Н. Лычкина, Ю. А. Морозова, А. В. Фель, В. Н. Корепин; Высш. шк. экономики - Нац. исслед. ун-т. - Москва : Юрайт, 2017. - 241 с.
3. Щука И.О. Цифровые технологии в управлении и экономике. / И.О. Щука // Социально-экономические и правовые системы стран евразийской экономической интеграции: материалы. Междунар. науч.-практ. конф. (Россия, Омск, 3 марта 2021 г.) / АНОО ВО «СИБИТ» и др.; под ред. М.Г. Родионов, С.П. Вольф, А.А. Кузьмин, К.В. Бугаев – Омск : ОмГТУ, 2021. – с. 319 - 322.

### **АКТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ОБРАЩЕНИЯ С ТВЕРДЫМИ БЫТОВЫМИ ОТХОДАМИ**

**Троцюк В.Ю., магистр кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы,  
Научный руководитель: Кириенко О.Э., канд. экон. наук, доцент  
кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Актуальные аспекты управления сферой обращения с твердыми бытовыми отходами являются важным объектом изучения и принятия эффективных мер по улучшению экологической ситуации в мире. В современном обществе проблема обращения с отходами имеет множество измерений и требует комплексного подхода.

*Ключевые слова.* ТБО, управления, процесс переработки, эффективность, утилизация, сегрегация.

**Постановка проблемы в общем виде.** Современный мир сталкивается с непрерывным увеличением объемов твердых бытовых отходов (ТБО), что создает серьезные проблемы для экологии и общества в целом. Управление

сферой обращения с ТБО является одной из важнейших задач нашего времени, требующей комплексного и эффективного подхода.

**Цель исследования.** Одной из ключевых проблем, стоящих перед нами, является нехватка мест для вывоза и захоронения ТБО. Рост населения и увеличение потребления приводят к тому, что существующие свалки и полигоны переполняются, негативно влияя на окружающую среду и здоровье людей. Необходимо изучить аспекты управления отходами, включая переработку, транспортировку, сегрегацию, а также внедрить в систему информационную систему обучения населения.

**Изложение материалов основного исследования.** Управление сферой обращения с твердыми бытовыми отходами – это сложная и многогранная задача, которая требует комплексного подхода и профессиональных знаний. Данная сфера включает в себя ряд аспектов, которые необходимо учитывать при разработке эффективных и устойчивых стратегий управления отходами.

Первый аспект, на который следует обратить внимание, – это сбор и разделение отходов. Для управления твердыми бытовыми отходами требуется разработать эффективную систему сбора, которая бы обеспечивала максимальное участие граждан и сортировку отходов по категориям.

В настоящее время проблема наполняющихся свалок и загрязнения окружающей среды стала все более острой, и правильная организация сбора и обработки отходов становится неотъемлемой частью общественной ответственности и экологической культуры.

Сбор отходов включает в себя различные этапы, начиная с их первичной классификации. Это может быть сортировка на месте их образования, например, в домашних условиях или на рабочем месте. Важно предоставить людям возможность выбора правильного контейнера или урны для разных видов отходов: пластик, стекло, бумага, металлы, органические отходы и прочее. При этом важно обеспечить информационную поддержку, с помощью которой граждане смогут легко и быстро определить, в какой контейнер нужно выбросить тот или иной отход.

Затем собранные отходы подлежат транспортировке в специальные перерабатывающие предприятия. Здесь происходит их дальнейшая обработка с целью утилизации или рециклинга. Важно отметить, что не все виды отходов могут быть подвергнуты переработке. Некоторые из них опасны и могут стать причиной загрязнения окружающей среды, поэтому их обработкой занимаются специализированные организации.

Разделение отходов также способствует экономии ресурсов и защите окружающей среды. Путем переработки и повторного использования материалов, как, например, бумаги и пластика, можно сократить расход природных ресурсов и снизить количество отходов, попадающих на свалки или выбрасываемых в природу. Кроме того, переработка отходов вторичного сырья позволяет решить проблему дефицита некоторых ресурсов, таких как металлы или определенные виды полимеров.

Второй важный аспект – это транспортировка и организация процесса переработки. После сбора отходы нужно транспортировать в специальные пункты приема или перерабатывающие предприятия.

Транспортировка отходов представляет собой сложную задачу, требующую не только грамотного планирования и координации, но и применения современных технологий и методов. Отбор и выбор транспортных средств, учет маршрутов и расстояний, обеспечение безопасности и соблюдение всех необходимых норм и требований – все это является неотъемлемой частью процесса транспортировки отходов.

Организация процесса переработки отходов также имеет свои особенности. Каждый вид отходов требует индивидуального подхода и использования специализированного оборудования и технологий. Отбор и сортировка отходов, их последующая переработка на предприятиях и заводах – важная часть процесса организации переработки отходов.

Окружающая среда и здоровье людей напрямую зависят от эффективности и ответственности при транспортировке и переработке отходов. Грамотное планирование и организация данных процессов позволяют минимизировать негативное воздействие на окружающую среду, улучшить условия жизни и здоровье людей.

Кроме того, эффективная транспортировка и организация процесса переработки отходов способствуют достижению экономической выгоды. Повышение эффективности и оптимизация данных процессов позволяют уменьшить затраты на транспортировку и переработку отходов, что в свою очередь способствует экономическому развитию и снижению издержек для предприятий и организаций.

Третий аспект управления сферой обращения с твердыми бытовыми отходами – это процесс переработки и утилизации. Твердые бытовые отходы, полученные после сбора и транспортировки, должны быть подвергнуты переработке с целью получения вторичных ресурсов или энергии.

Разработка и внедрение современных технологий переработки, таких как сортировка, компостирование, рециклинг и другие методы, позволяют снизить объем отходов, сократить негативное воздействие на окружающую среду и повысить степень рециклируемости материалов.

Четвертый аспект, который стоит рассмотреть, – это контроль и регулирование процессов. Для эффективного управления сферой обращения с твердыми бытовыми отходами необходимо установить систему контроля и надзора за всеми этапами: сбором, транспортировкой, переработкой и утилизацией. Органы государственного контроля должны вести мониторинг за соблюдением законодательства и выявлять случаи нарушения.

Процесс переработки и утилизации отходов является сложным и многоплановым, требующим комплексного подхода и сотрудничества со стороны различных структур – от государственных органов и коммунальных служб до частных компаний и общественных организаций.

На начальном этапе следует обеспечить правильную сегрегацию отходов, то есть разделение их на группы по типу и характеру. Это позволит

оптимизировать последующую переработку и утилизацию, а также повысит эффективность процесса. Современные технологии позволяют автоматизировать эту операцию, сокращая время и снижая вероятность человеческой ошибки.

После сегрегации отходы подвергаются процессу переработки. Он может включать в себя различные методы и технологии в зависимости от типа отходов. Некоторые из них подлежат повторной переработке для извлечения ценных компонентов или создания новых материалов, которые могут быть использованы в производстве. Другие отходы могут быть сжигаемыми или обрабатываться при помощи биологических методов, в результате чего происходит преобразование в безопасную форму или извлечение энергии.

Утилизация отходов – это последний этап в их обработке. Он включает в себя правильный отвод и окончательное уничтожение невозможных к переработке остатков. Для этого можно использовать различные методы, включая депонирование на специальных полигонах или использование современных технологий, таких как глубокая газификация или пиролиз.

Наконец, последний аспект, о котором стоит упомянуть, – это образование и информирование населения. Чтобы эффективно управлять сферой обращения с твердыми бытовыми отходами, необходимо постоянно повышать осведомленность населения и формировать экологическую культуру. Выполнять это можно путем проведения образовательных программ, семинаров, лекций и размещения информации в СМИ.

Образование населения на счет твердых бытовых отходов должно быть приоритетным направлением деятельности государственных и негосударственных организаций, а также непосредственно всего общества. Правильное и эффективное обращение с отходами может значительно сократить уровень загрязнения, способствовать экономии ресурсов и снижению затрат на санитарные мероприятия.

Население должно быть проинформировано о способах раздельного сбора и переработки отходов, а также о возможных последствиях неправильного обращения с ними. Государство должно активно проводить кампании и мероприятия, направленные на повышение осведомленности населения, включая широкую рекламу, образовательные программы и консультации специалистов. Необходимо показать гражданам, что каждый из нас может и должен быть активным участником процесса сокращения объема твердых бытовых отходов.

Важным элементом образования и информирования населения является участие общественности, включая местные сообщества и активистов. Общественные движения, проведение общественных слушаний и форумов позволят вовлечь граждан в принятие решений и формирование ответственного отношения к обращению с отходами.

Наконец, организации, работающие в сфере обращения с твердыми бытовыми отходами, должны активно взаимодействовать с населением, предоставлять информацию о правильном обращении с отходами и возможных вариантах их утилизации. Важно сотрудничество между государственными и частными структурами, обмен опытом и передача знаний, чтобы достичь максимального результата.

**Выводы.** В целом, управление сферой обращения с твердыми бытовыми отходами требует комплексного подхода и учета различных аспектов, начиная от организации сбора и разделения отходов, заканчивая контролем и образованием населения. Однако, только совместными усилиями государства, общественных организаций и граждан можно достичь устойчивого и эффективного управления этой

## **ПРИМЕНЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРОЦЕССОВ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

**Турченко Д.А., ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**  
**Тарасова Е.В., канд.экон.наук, доцент,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления  
и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

*Аннотация.* В данной работе рассматривается важность применения цифровых технологий в администрировании образовательным учреждением и возможность автоматизации некоторых процессов. Анализируются преимущества и возможные проблемы доступа к цифровым технологиям в сфере образования. Уделено внимание тому, как цифровизация влияет на управление школой.

*Ключевые слова:* цифровизация, цифровые технологии, образование, образовательное учреждение, администрирование, автоматизация.

**Постановка проблемы в общем виде.** Проблема автоматизации административных процессов в сфере образования является актуальной в современном мире, где цифровые технологии становятся все более распространенными и доступными. Однако, несмотря на все преимущества, их применение в администрировании образовательными учреждениями сталкивается с рядом проблем и ограничений. В связи с этим возникает необходимость изучения возможностей и ограничений цифровизации в управлении образовательной сферой.

**Цель исследования** – определение важности цифровизации как фактора автоматизации административных процессов в сфере образования.

**Изложение материалов основного исследования.** В современных условиях автоматизация административного управления – объективная необходимость и является средством, с помощью которого обеспечивается качественное выполнение функций менеджмента. Для этого используются определенные цифровые устройства, которые способны выполнять некоторые интеллектуальные задачи, то есть в той или иной степени заменять человеческий мозг, а не просто облегчать работу человека.

Перевод процесса управления деятельностью образовательного учреждения на безбумажную технологию позволяет избавить руководящие и педагогические кадры от рутинного труда, отнимающего много времени в делопроизводстве, планировании и ведении документации учебного процесса.

Управленческая деятельность требует от руководящих работников постоянного анализа состояния дел, решения поставленных задач. Информационно-коммуникационные технологии позволяют осуществлять оптимальное взаимодействие управляемой и управляющей подсистем учреждения. Автоматизация управления деятельностью образовательного учреждения должна со временем стать нормой в повседневной работе руководителей, всего педагогического коллектива [1].

Образовательное учреждение, являясь сложной социальной системой управления, состоит из отдельных звеньев, тесно связанных и взаимодействующих между собой и реализующих: учебную, учебно-методическую, учебно-воспитательную, научную, управленческую, хозяйственную, кадровую, другие виды деятельности. Информационные потоки, циркулирующие в автоматизированной системе, объединяют в единое информационное поле все звенья управления. Придание этим потокам целенаправленного характера обеспечивает эффективное функционирование системы на базе информационных и телекоммуникационных технологий.

Отрасль образования сегодня является одной из перспективных и важных сфер для развития конкуренции государства не только с точки зрения получения доходов (если речь идет о частном или высшем образовании), но и с точки зрения подготовки квалифицированных кадров для всех других отраслей экономики. Сегодня образовательная сфера переживает бурный процесс цифровизации, который носит стихийный характер. Создается множество систем и платформ, которые цифровизируют как учебный процесс, так и управление в данном направлении. Все процессы в указанном направлении сопровождаются рядом проблем, которые возникают благодаря сложности разграничения между собой образовательного процесса и управления отраслью и организацией. Цифровые технологии, в свою очередь, требуют пересмотра существующих подходов в управлении образованием [2].

Подтверждением процесса цифровизации и нового отношения к этому важному вопросу является риторика представителей власти, в том числе и Президента Российской Федерации, в которой подчеркивается системообразующая роль образования. Также смещается акцент в понимании конечного продукта самой отрасли с конкретной образовательной услуги к образованному человеку, что можно проследить и в стратегических документах, таких как Федеральный проект «Образование».

В рамках данного проекта в настоящее время реализуются такие проекты, как «Цифровая образовательная среда», «Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы», направленных на создание условий для развития нового типа экономики. Реализация данных проектов должна «коренным образом изменить подход к обучению граждан страны, подготовить Россию к переходу на новый технологический уклад – к

цифровой экономике» [3]. Ключевым способом реализации этого приоритетного направления являются цифровые технологии.

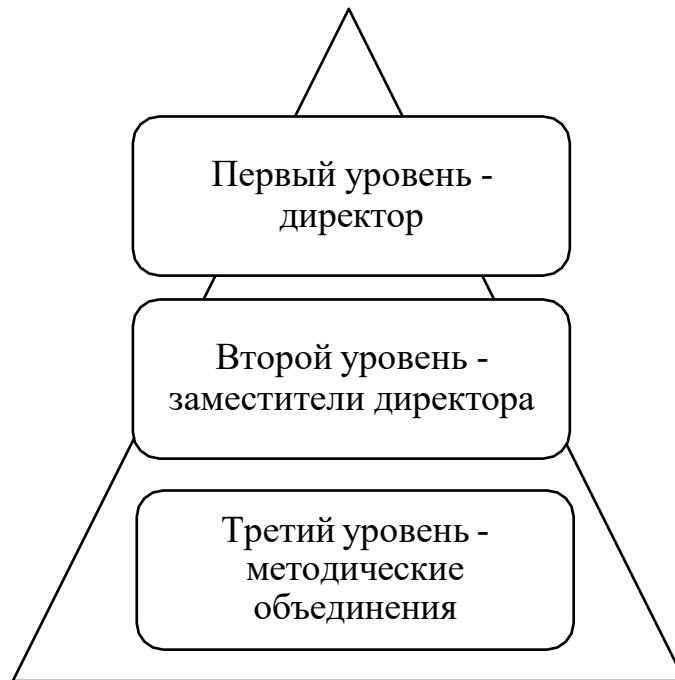


Рис. 1. Уровни управления школой

Если взять в пример систему управления школой, то это совокупность органов администрирования, технических средств и методов деятельности, принятая для эффективной работы организации. Ключевым звеном в системе управления школой является руководитель – директор. Рассматривая уровни управления школой (рис. 1), директор – это первый уровень, главное административное лицо, которое несет персональную ответственность за все, что происходит в образовательной организации со всеми участниками образовательного процесса; он определяет стратегический вектор развития учреждения. В его задачи входит обеспечение качественного образовательного процесса, бесперебойного администрирования, включая сбор и передачу информации, формирование отчетности, подготовку распоряжений, обеспечение их доступности, организация работы сотрудников друг с другом и с другими участниками образовательного процесса.

Второй уровень – заместители директора, курирующие учебную, методическую, воспитательную работу. Главная функция этого уровня – согласованная деятельность участников образовательного процесса в соответствии с намеченными целями, программой, финансовым планом, то есть тактическое воплощение поставленных задач.

Третий уровень – методические объединения. В круг вопросов объединения педагогов входит разработка программ и методического сопровождения, анализ результатов учебной деятельности, разработка рекомендаций для педагогов, учеников и родителей.

Реализация национального проекта «Цифровая образовательная среда» может решить важные вопросы, связанные с обеспечением необходимой техникой и бесперебойным высокоскоростным интернетом, подготовку и переподготовку педагогических кадров. Это дает возможность использовать современные цифровые инструменты в администрировании школой. К возможностям сервисов администрирования можно также отнести функционирование единого информационного пространства образовательной организации; быстрый сбор, анализ, учет результатов учебной деятельности; систематизацию данных об участниках образовательного процесса; управление финансово-хозяйственной деятельности; автоматизацию вопросов планирования и организации учебной деятельности; автоматизацию учебной деятельности.

**Выводы.** Таким образом, посредством цифровых инструментов можно решить ряд административных проблем, таких как временные затраты на материализацию документов, их распространение; ограничение доступа к коллективному редактированию документов; большие объемы данных и информации; учет специфики организации, включая учебные планы, расписание, журналы. Также цифровизация позволяет отслеживать данные о кадровом составе, включая аттестацию педагогических работников, повышение квалификации сотрудников, прохождение медицинских осмотров, представление отпусков, подготовка необходимых отчетов и приказов.

В целом, применение цифровых технологий для автоматизации администрирования образовательного учреждения имеет множество преимуществ и может значительно улучшить эффективность и качество управления учебным процессом. Все возможные проблемы, которые могут возникать при реализации цифровизации могут помочь Федеральные и национальные проекты в образовательной сфере, которые реализуются в Российской Федерации.

### Список литературы

1. Зубенко Д. П. Направления автоматизации образовательной деятельности / Д. П. Зубенко, О.А. Зубренкова // Вестник НГИЭИ. –2021. – №12(67). – с. 33-38.
2. Беспанеев А. Ж. Цифровые технологии в управлении образованием: основные проблемы цифровизации отрасли, перспективные проекты и наработки/ А.Ж. Беспанеев // Инновации и инвестиции. – 2023. –№3. – с. 164-173.
3. Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://online.edu.ru> (Дата обращения: 21.03.2024).
4. Сидорова С.С. Цифровые технологии в администрировании образовательной организации: взгляд изнутри / С.С. Сидорова // Инновационная наука. – 2021. – №1. – с. 130-135.



## МАСТЕРСТВО УПРАВЛЕНИЯ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ: КЛЮЧЕВЫЕ НАВЫКИ И ПОДХОДЫ

**Фомина С.Р.,**  
**обучающаяся бакалавриата кафедры менеджмента**  
**непроизводственной сферы,**  
**Лоскутова В.В.,**  
**канд. гос. упр., доцент кафедры менеджмента непроизводственной**  
**сферы ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»**  
**Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Развитие малых предприятий является движущей силой для развития экономики, играет важную роль в росте благосостояния населения, решении социально-экономических проблем. Малые предприятия являются базисом экономики. Эффективность функционирования небольших компаний и их конкурентоспособность в значительной степени зависят от уровня управления. Поэтому формирование стратегии управления, направленной на рост прибыли, снижение финансовых рисков и обеспечение ликвидности, становится важным аспектом политики таких предприятий. Решение этих вопросов в период развития рыночных отношений является ключевым для устойчивого и сбалансированного развития малых предприятий.

*Ключевые слова:* малый бизнес, малое предпринимательство, система управления, особенности организации менеджмента, классификация предприятий, принципы управления.

**Постановка проблемы в общем виде.** Научные труды ученых, содержат важные положения по управлению малыми предприятиями. Однако, несмотря на высокую степень изученности менеджмента и оптимизации ресурсов, большинство малых бизнесов сталкиваются с трудностями из-за неэффективной системы управления, неадаптированной к их специфике.

**Цель исследования.** Провести комплексный анализ системы менеджмента и ее эффективности на малых предприятиях.

**Изложение материалов основного исследования.** В современном мире, где малый бизнес становится все более важным звеном экономики, искусство управления играет решающую роль в успехе предприятия. Как малый предприниматель, вы включаете обладаете не только профессиональными знаниями, но и эффективными навыками управления. Давайте подробно рассмотрим ключевые аспекты искусства управления в малом бизнесе.

Первый аспект всей системы управления — это видение и стратегия бизнеса. В стратегии бизнеса в первую очередь выделяется конкурентное преимущество, что помогает определить уникальность компании и способы её превосходства над конкурентами. Также важна оптимизация ресурсов и их грамотное распределение для достижения стратегических целей. Адаптация к изменениям предоставляет фреймворк для приспособления к меняющимся рыночным условиям и тенденциям. Следующим этапом является коммуникация.

Четкость и открытость в общении помогают создать доверие и поддерживают позитивный рабочий климат. Набирая штат сотрудников, менеджер создает свою команду, он четко должен понимать какими качествами должен обладать каждый сотрудник, выявить все его сильные стороны и направлять их на улучшения работы компании. Но менеджер так же четко должен понимать для чего сотрудники пришли именно в его фирму, что они хотят получать взамен своих усилий, это не только заработная плата, но и собственное чувство роста и развития, а так же уважение и почет.

Мудрый управляющий - это лидер, наставник, психолог и поддержка для своей команды, неотъемлемое звено для большой машины, которое заставляет все шестерёнки работать исправно на протяжении многих лет.

Так же коммуникация включает в себя общения с конкурентами и партнерами. Эффективная коммуникация с конкурентами бизнеса важна для поддержания здоровой конкуренции. Соблюдайте профессиональные стандарты, избегайте негативных высказываний, и при необходимости ищите области сотрудничества или партнерства. Для эффективной коммуникации с партнерами по бизнесу важно четко формулировать свои мысли, быть внимательным к их потребностям и активно слушать. Устанавливайте ясные цели, используйте профессиональный тон и регулярно обменивайтесь информацией для поддержания понимания.

Следующий пункт, плавно вытекает из выше рассмотренного, а именно развитие команды.

В современном мире бизнеса конкуренция растет с каждым днем, и для того чтобы держать лидирующие позиции на рынке, вы должны совершенствоваться постоянно, не стоять на месте и рассуждать о том, что все нужные ниши вы уже заняли. Системное повышение квалификации, вебинары, курсы, семинары – все это должно присутствовать в вашем бизнесе, не только для вас как менеджера, но и для каждого сотрудника вашей фирмы.

Следующий этап системы управления это управление ресурсами и их грамотное распределение.

Управление ресурсами в бизнесе охватывает эффективное использование человеческих, финансовых и материальных ресурсов с целью достижения стратегических целей. Некоторые ключевые аспекты управления ресурсами включают: управление человеческими ресурсами (HR), управление финансами, управление материальными ресурсами, информационные ресурсы, временные ресурсы, энергетические ресурсы, устойчивость и социальная ответственность, мониторинг и анализ.

Систематическое и сбалансированное управление всеми этими ресурсами помогает бизнесу повысить эффективность, снизить издержки и обеспечить устойчивость в переменной бизнес-среде.

Следующий фактор это гибкость и адаптация.

Адаптация напрямую связана с следующим аспектом системы управления, а именно инновациями.

Внедрение инноваций и поиск новых подходов к бизнесу помогают привлекать клиентов и выделяться среди конкурентов. Менеджер малого бизнеса должен поощрять творческий подход и инициативу в своей команде.

Резюмируя все вышесказанное, можем с уверенностью сделать вывод о том, что искусство управления в малом бизнесе - это балансирование между стратегией, коммуникацией, развитием команды, управлением ресурсами, адаптацией к изменениям и стимулированием инноваций. Повышение эффективности в этих областях поможет создать устойчивый и успешный малый бизнес в современном конкурентном мире.

#### **Список литературы**

1. Абрамс Р. Бизнес-план на 100%. Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Р. Абрамс. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 486 с.
2. Бекетова О.Н. Бизнес-планирование. — М.: Т8, 2020. — 160 с.
3. Ксенофонтова Х. З. Корпоративный менеджмент. Учебник. — М.: КноРус, 2020. — 314 с.

### **РАЗВИТИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА**

**Халиуллина К.Р., ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**  
**Деяева Л.М., канд. экон. наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрены особенности цифровизации в организациях малого и среднего бизнеса Донецкой Народной Республики. Определены факторы, тормозящие процесс цифровой трансформации и направления, способствующие его успешному развитию.

*Ключевые слова:* цифровизация, малый и средний бизнес, цифровые технологии.

**Постановка проблемы в общем виде.** Цифровизация играет значительную роль в современном бизнесе, обеспечивая организациям новые возможности для повышения эффективности, расширения рынков и привлечения клиентов. Цифровая трансформация - это спрос на новые технологии - большие данные и 3D-печать, искусственный интеллект и роботизацию, виртуальную и дополненную реальность, интернет вещей, био- и нейротехнологии. Целью трансформации является создание постоянно развивающейся, гибкой организации, которая на основе новых технологий и организационных изменений способна быстро адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды [1].

Формирование цифрового бизнеса требует значительных материальных затрат и высокого уровня квалификации руководителей и специалистов. Малые и средние предприятия в Донецкой Народной Республике сталкиваются с проблемами, связанными с ограничением ресурсов и недостатком знаний у руководителей и специалистов. Высокая стоимость цифровых систем и программ замедляет их внедрение, так как они не всегда доступны малым и средним предприятиям из-за недостатка финансирования и возможностей для инвестиций в новые технологии. Эти факторы значительно препятствуют внедрению новых технологий, что приводит к снижению уровня конкурентоспособности и потере рыночных позиций. Цель исследования заключается в анализе особенностей цифровизации деятельности организаций малого и среднего бизнеса для выявления существующих проблем и разработки направлений их решения.

**Изложение материалов основного исследования.** Цифровые технологии играют важную роль в современном бизнесе, способствуя его развитию, росту эффективности и конкурентоспособности предприятий, а также упрощению взаимодействия с клиентами. Именно поэтому внедрение цифровых решений становится важной составляющей для бизнеса в Донецкой Народной Республике.

Одним из направлений развития цифровизации в малом и среднем бизнесе стало создание интернет-магазинов и онлайн-платформ для продажи товаров и услуг. Компании начали использовать цифровые технологии для управления бизнесом и улучшения взаимодействия с клиентами, что повлияло на повышение эффективности работы на предприятиях [2].

Однако, несмотря на положительные изменения, цифровизация в малом и среднем бизнесе в ДНР сталкивается с рядом проблем, испытывая ограниченные финансовые возможности и недостаточный уровень квалификации специалистов. Отсутствие специалистов по созданию интернет-сайтов, рекламы в социальных сетях вызывает сложности в привлечении новых клиентов, роста продаж и повышении конкурентоспособности. А ограниченные финансовые возможности затрудняют обновление оборудования и разработку новых продуктов и услуг.

Возникает острая потребность в квалифицированных консультантах, обладающих знаниями и аналитическими навыками, владеющих инструментами консалтинга в условиях цифровизации. Консультирование по вопросам управления является особой сферой бизнеса, которая не просто следует тенденциям, а во многом опережает и предопределяет их. Консультанты используют наиболее эффективные методы и технологии менеджмента, уровень их компетентности позволяет реализовать современные цифровые бизнес-стратегии.

Для решения проблем, связанных с недостатком знаний у сотрудников и руководителей малого и среднего бизнеса следует организовывать консультации, направленные на повышение квалификации в области цифровизации, проводить семинары, тренинги, вебинары, обучающие курсы по основам управления. Целесообразно устанавливать партнерские отношения с компаниями, которые

специализируются в области цифровизации, для обмена опытом и получения профессиональной поддержки. Таким образом, сотрудники малого и среднего бизнеса осваивают новые технологии, адаптируются к современным рыночным условиям и улучшают производительность на предприятиях.

В качестве второй проблемы выделяется высокая стоимость цифровых технологий. Для решения данной проблемы целесообразно разрабатывать программы по возможности аренды цифрового оборудования и программного обеспечения, что позволило бы снизить финансовую нагрузку на компании. Неотъемлемой частью этой работы является предоставление субсидий и грантов малому и среднему бизнесу для приобретения необходимых технологий.

Среди наиболее востребованных программ развития цифровизации в малом и среднем бизнесе можно выделить следующие: инновации и технологии: в условиях развития информационных технологий предпринимателям важно следить за тенденциями и уметь применять технологии в своем бизнесе; финансы и управленческий учет: знание вопросов финансирования и управленческого учета помогут эффективно управлять бизнесом и принимать правильные стратегические решения; управление сотрудниками и предприятием: эффективное управление сотрудниками является неотъемлемой частью успеха и процветания бизнеса, поэтому обучение навыкам бизнеса и мотивации коллектива будет иметь большой спрос; аналитика данных: обучение сотрудников навыкам анализа данных с целью принятия обоснованных решений будет способствовать выявлению потребностей клиентов и соответствовать их ожиданиям [3, с. 185].

Таким образом, применение цифровых технологий позволит малым и средним предприятиям увеличить производительность и качество продукции на предприятиях, которые влияют на рост экономики и создание благоприятных условий для предпринимательской деятельности в Донецкой Народной Республике.

**Выводы.** Применение цифровых технологий в организациях малого и среднего бизнеса на территории Донецкой Народной Республики является ключевым фактором повышения их эффективности. Подъем цифровизации позволяет предприятиям оптимизировать процессы, улучшать качество продукции и услуг, увеличивать производительность труда. Однако, сегодня имеются препятствия на пути внедрения цифровых инноваций: недостаток квалифицированных сотрудников и цифровых технологий у предприятий, высокие затраты на обновление и внедрение цифрового оборудования. Для успешной цифровизации предприятий малого и среднего бизнеса необходимо организовывать консультации, направленные на повышение квалификации в области цифровизации; проводить семинары, тренинги, вебинары, обучающие курсы, оказывать финансовую поддержку для закупки нового оборудования и программного обеспечения. Развитие цифровизации в сфере малого и среднего бизнеса будет способствовать экономическому росту, созданию новых рабочих мест и повышению конкурентоспособности предприятий на рынке.

### Список литературы

1. Дедяева, Л.М. Развитие консалтинговой деятельности в условиях цифровизации / Л.М. Дедяева // Менеджер. – 2019. - № 4 (90). – С. 161-170.
2. Литвин, Ю. А. Цифровая трансформация систем управления бизнес-процессами в российских компаниях [Текст] / Ю. А. Литвин // Вестник Евразийской науки. — 2023. — № 2. — С. 4.
3. Родионова, Д.Г. Цифровая экономика, умные инновации и технологии / Д.Г. Родионова, А.Б. Бабкина // Инновационная экономика ИНПРОМпромышленности. - Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. - С. 185.

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В РОССИИ

**Цымах. А.М., Кириенко О.Э.**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы», Донецк,**  
**Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* В статье рассматриваются вопросы определения сущности и значения малого и среднего бизнеса для экономики, выявления сложностей их цифровизации, определены барьеры на пути внедрения цифровых технологий в малом и среднем бизнесе в России. Особое внимание в рамках исследования уделяется проблемам стимулирования активного развития цифровизации малого бизнеса.

*Ключевые слова:* механизм, взаимодействие государства и бизнеса, внешнеэкономическая политика.

**Постановка проблемы в общем виде.** В последние годы на волне цифровизации корпорации вступили в бесконечную гонку друг с другом: начиная с внедрения data-driven инструментов управления и заканчивая проведением конференций в метавселенной. Изучение вопроса о цифровизации малого и среднего бизнеса приводит к тому, что ряд законодательных и административных барьеров затрудняют процесс цифровизации малого бизнеса в России. Недостаточная прозрачность и неопределенность в законодательстве относительно цифровых технологий, а также высокая бюрократия и сложные процедуры регистрации и лицензирования могут создавать дополнительные препятствия для предпринимателей.

**Цель исследования.** Цель исследования заключается в разработке научно-обоснованных мер по стимулированию развития цифровизации малого бизнеса в России.

Чтобы достичь обозначенные цели, необходимо:

- исследовать сущность и значение малого бизнеса для экономики;
- выявить преимущества и сложности цифровизации малого бизнеса;
- определить барьеры на пути внедрения цифровых технологий в малом и среднем бизнесе в России;

- разработать эффективные меры по стимулированию развития цифровизации малого бизнеса в России.

В рамках исследуемой тематики гипотезой является предположение о том, что повышение цифровизации малого бизнеса способствует росту объемов деятельности и прибыли малых и средних предприятий.

**Изложение материалов основного исследования.** Мир ускоряется, появляются новые цифровые инструменты. Многие компании поставлены в позицию «либо делай, либо закрывайся», и руководители ищут способы сокращать расходы и растить производительность. Малый и средний бизнес играют важную роль в экономике, поскольку они являются двигателем экономического роста, инноваций и создания рабочих мест. Сущность этих видов бизнеса заключается в их небольших размерах и относительной независимости от крупных корпораций [1].

Значение малого и среднего бизнеса для экономики включает в себя следующие аспекты:

1. Способствуют созданию новых рабочих мест. Малые и средние предприятия часто являются основными источниками рабочих мест во многих странах.

2. Стимулируют инновации. Благодаря гибкости и способности к адаптации, малые и средние предприятия могут быстро внедрять новые идеи и технологии.

3. Повышают конкуренцию. Участие малых и средних предприятий на рынке способствует увеличению конкуренции, что способствует улучшению качества товаров и услуг.

4. Содействуют устойчивому развитию регионов. Малые и средние предприятия часто являются движущей силой экономического развития в отдаленных и малоразвитых регионах.

5. Обеспечивают разнообразие экономики. Малые и средние предприятия предлагают широкий спектр товаров и услуг, что способствует разнообразию предложения на рынке.

Сегодня все больше и больше руководителей компаний и предпринимателей осознают необходимость изменений в своем бизнесе. Бесполезно бороться с концепцией всеобщей цифровизации - ее нужно принять. Компании должны понять, как ее можно встроить.

Цифровизация — это глубокая трансформация бизнеса, предполагающая использование цифровых технологий для оптимизации бизнес-процессов, повышения производительности компании и улучшения взаимодействия с клиентами. Одним из основных шагов цифровизации — создание более комфортного и оперативного взаимодействия между клиентом и компанией [3].

Однако, исходя из вопроса о том, что такое цифровизация бизнеса, можно сказать, что этот процесс также может иметь следующие цели:

- Автоматизация производственных и других внутренних процессов компании;
- Улучшение продукта (или услуги): его качества, привлекательности, удобства использования, доставки;
- Упрощение внутренних и внешних коммуникаций.

Однако существует несколько основных трудностей, с которыми сталкиваются российские предприниматели при цифровизации своего бизнеса:

1. Недостает собственной экспертизы;
2. На рынке не хватает готовых решений, кастомные разработки стоят дорого;
3. Нет собственных ИТ-подразделений;
4. Сложно оценить эффекты цифровой трансформации.

Цифровизация бизнеса в России - одна из приоритетных сфер развития экономики. В связи с этим была разработана национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [4]. В состав программы входят проекты, направленные:

- на создание нормативно-правовой базы в сфере цифровой экономики;
- формирование механизма создания профессиональных кадров для активизации процесса цифровизации деятельности организаций и предприятий;
- развитие инфраструктуры информационного обмена;
- формирование условий для развития ИТ-сферы и создания отечественных программных средств.

Несмотря на многочисленность и масштабность входящих в программу проектов, вопросы цифровизации малого бизнеса практически не затронуты. Программа не решает главного вопроса, связанного с формированием системы мотивации для активной цифровой трансформации малых предпринимательских структур. Учитывая потребность в этом, в 2021 г. Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ был разработан и осуществляется механизм поддержки малого и среднего бизнеса, включающий выплату ему компенсации в размере 50% стоимости приобретаемого программного средства отечественного производства.

Таким образом, разработанные на данный момент меры поддержки цифровой трансформации малого бизнеса недостаточно эффективны. Для активизации этого процесса требуется разработка комплексного подхода, включающего создание отдельного регламента управления данным вопросом, а также формирование мотивационных стимулов и финансовых возможностей для проведения цифровой трансформации бизнес-процессов малых предприятий. Разработанные рекомендации позволят существенно повысить темпы цифровой трансформации в малом бизнесе, обеспечив рост эффективности деятельности малых предпринимательских структур и увеличив их вклад в развитие социально-экономической системы государства в целом.

Вот несколько ключевых значений цифровизации для малого и среднего бизнеса в России [2]:

1. Повышение эффективности: Цифровизация позволяет автоматизировать процессы, улучшить управление ресурсами, оптимизировать бизнес-процессы и повысить производительность труда. Это помогает малым и средним компаниям быть более эффективными и конкурентоспособными на рынке.
2. Расширение рынков сбыта: Цифровизация позволяет малым и средним компаниям расширить свою аудиторию и проникнуть на новые рынки



сбыта через интернет-торговлю, маркетинг в социальных сетях, цифровую рекламу и другие онлайн-инструменты.

3. Улучшение клиентского опыта: Цифровизация позволяет улучшить взаимодействие с клиентами, предлагая им удобные онлайн-сервисы, персонализированные предложения, быструю обратную связь и удобные способы оплаты.

4. Снижение издержек: Цифровизация позволяет сократить издержки на бумажную документацию, уменьшить затраты на складское хранение, оптимизировать логистику и управление запасами, что способствует увеличению прибыли.

5. Повышение безопасности данных: Цифровизация позволяет обеспечить защиту конфиденциальной информации и персональных данных клиентов, что особенно важно в условиях усиления киберугроз и утечек данных.

6. Поддержка инноваций и развитие бизнеса: Цифровизация способствует внедрению новых технологий, развитию инноваций и созданию конкурентных преимуществ, что помогает малому и среднему бизнесу быть гибкими и адаптивными к изменяющимся рыночным условиям [5].

Таким образом, цифровизация играет ключевую роль в развитии малого и среднего бизнеса в России, помогая компаниям стать более эффективными, конкурентоспособными и успешными на рынке. Компании, которые не начнут цифровую трансформацию своего бизнеса сегодня, будут неэффективны и просто исчезнут под давлением новых рыночных реалий и более прагматичных «цифровых» конкурентов завтрашнего дня.

**Выводы.** Малый бизнес выполняет важную функцию в обществе, обеспечивая экономический рост и социальную стабильность в стране. Стремление малого бизнеса к быстрому результату от инноваций, а также экономический кризис замедляют внедрение разработок в сфере цифровых технологий, что снижает темпы экономического развития и ограничивает возможности для выхода малых предприятий на зарубежные рынки. Цифровая трансформация малого бизнеса может положительно повлиять на эффективность его работы посредством ускорения обмена информацией, сокращения транзакционных издержек, повышения оперативности принятия управленческих решений и др. Однако масштабному внедрению цифровых технологий в малом предпринимательстве препятствуют высокие затраты на приобретение и установку этих технологий, а также и неготовность менеджмента российских компаний к такой трансформации. На сегодняшний день по уровню цифровизации бизнеса Россия существенно отстает от ведущих развитых государств и стран Европы, что в значительной степени связано с различием в системе мотивационных стимулов. В любом случае цифровизация должна быть обоснованной и необходимой для конкретного бизнеса, а не напоминать слепое следование всем тенденциям. Важно определить приоритеты и решать только те задачи, которые действительно необходимы для успешного развития компании.

Так, первым шагом должно быть обеспечение безопасности данных и защита от кибератак, а также установка системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). Не менее важным пунктом будут грамотно подобранные решения для бухгалтерского и финансового учета. И только после выполнения этих базовых задач можно приступать к следующему

этапу цифровизации. Наиболее частые запросы от предпринимателей на этом этапе связаны с автоматизацией рутинных операций.

Если в лидирующих по уровню цифровизации странах основным мотивом является повышение эффективности взаимодействия с клиентами, то в России к цифровизации мотивируют экономическая эффективность крупного бизнеса и меры государственного регулирования.

#### **Список литературы**

1. Губин, Е. П. Государственное регулирование рыночной экономики и предпринимательства. Правовые проблемы / Е. П. Губин. – Москва: ЮРИСТЪ. – 2015. – 320 с.
2. Егорова М. С. Пищальников, И. Г. Трудовые ресурсы предприятия: оценка потребности и эффективности использования // М. С. Егорова, И. Г. Пищальников// Молодой ученый. — 2018. — №9. — С. 586-589.
3. Кошелева, Т. Н. Управление формированием инновационной среды малого предпринимательства как основа инновационного развития экономики / Т. Н. Кошелева. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики. – 2016. – 302 с.
4. Паспорт национального проекта «Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» : утв. протоколом заседания президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам от 04.06.2019 №7. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854) (дата обращения: 17.03.2024).
5. Хоменко, Е. Б. Государственная поддержка малого предпринимательства в условиях цифровой экономики / Е. Б. Хоменко, И. В. Матвеева, Л. А. Ватутина. – Москва: РУСАЙНС. – 2023. – 168 с.

### **ИЗУЧЕНИЕ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАЦИЯМИ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ**

**Якубова М.Р.,**  
**обучающаяся бакалавриата кафедры менеджмента**  
**непроизводственной сферы, ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,**  
**Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**  
**Лоскутова В.В.,**  
**канд. гос. упр., доцент кафедры менеджмента непроизводственной**  
**сферы ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,**  
**Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

*Аннотация.* Рассмотрены методы управления коммуникациями на предприятиях в условиях современных вызовов, проведен анализ наиболее известных способов повышения уровня эффективности взаимоотношений как руководителя с подчиненными, так и сотрудников в коллективе. Определена роль коммуникаций и особенности их функционирования в работе организаций.

*Ключевые слова:* коммуникации, управление коммуникациями, методы управления.

**Постановка проблемы в общем виде.** Коммуникации в организации представляют собой информационные взаимодействия, в которые люди вступают при выполнении должностных инструкций или функциональных обязанностей. Повышение эффективности коммуникационных процессов является важной и актуальной проблемой для многих предприятий, так как благодаря коммуникациям происходит обмен информацией между сотрудниками, решаются задачи и достигаются цели организации.

**Цель исследования.** Проанализировать методы коммуникационных процессов и выявить факторы, влияющие на качество передаваемой информации в результате взаимодействий на предприятии.

**Изложение материалов основного исследования.** В современной трактовке коммуникациями можно назвать любые взаимодействия между людьми, которые осуществляются с помощью вербальных и невербальных систем. Вербальные коммуникации включают в себя устные и письменные формы общения. Устные коммуникации происходят в виде переговоров, совещаний или телефонных разговоров. Письменные коммуникации – электронные письма, отчеты, презентации и другие документы. Невербальные коммуникации включают в себя жесты, мимику, тон голоса, язык тела. Они могут передавать эмоции, настроение и выражать отношение общающихся друг к другу.

До 45% времени межличностных коммуникаций занимает слушание, находясь по значимости на первом месте. Около 15 % времени составляет чтение. Речь занимает до 30 % времени (диалоги, совещания, презентации, переговоры). Для того, чтобы повысить эффективность коммуникаций, необходимо уделять особое внимание культуре речи.

В процессе коммуникаций не менее важную роль играет тип личности человека и его характер. Информация о том, к какому типу принадлежит собеседник значительно облегчает переговоры, позволяет определить подходящий способ взаимодействия. К наиболее распространенным принято относить: экстравертов, интровертов, сенсорики, интуитов, чувствующих, мыслителей [1]. Экстраверты – люди, которые характеризуются тем, что получают энергию и наслаждаются общением с другими людьми. Они также любят быть в центре внимания и легко заводят новые знакомства.

Интроверты – часто проводят время в уединении и тишине. Они получают энергию, восстанавливают силы в одиночестве, а также склонны к глубоким размышлениям, предпочитают близкие отношения с небольшим кругом друзей.

Сенсорики – ориентированы на конкретные факты, детали и реальность, ценят практические решения и предпочитают ясное, конкретное общение.

Интуиты – открыты к идеям и абстрактным концепциям, могут видеть долгосрочные перспективы и ценят креативные подходы к решению проблем.

Чувствующие – ориентированы на эмоции и отношения с другими людьми, а также ценят эмпатию, поддержку и теплые отношения.

Мыслители – склонны к логическому анализу, объективности и строгой оценке ситуации, хорошие критики, однако в общении им чаще всего не хватает эмоциональной составляющей.

Способов узнать типы личности огромное множество, однако следует отметить, что классифицировать их в психологии впервые начал Гиппократ. Он выделил четыре группы людей:

Флегматики – это хладнокровные, спокойные, любящие детальный расчет и четкое планирование люди. Они часто скрывают свои чувства и эмоции от окружающих. Им присуща плавная и спокойная речь, размеренность в действиях, а в работе они усидчивы и трудолюбивы.

Меланхолики – депрессивные люди, чаще всего страдающие психологическими расстройствами. Большую часть времени предпочитают проводить в одиночестве, а также тяжело переживают любые провалы. Меланхолики предпочитают отдыхать в спокойствии и одиночестве, а на работе не проявляют энтузиазма.

Холерики – люди, которые быстро забывают о проблемах неудачах, продолжая двигаться вперед. У них также наблюдаются частые перемены в настроении, грусть резко может смениться радостью. Холерики вспыльчивы, нетерпеливы, агрессивны и подвержены частым эмоциональным срывам. Однако они являются прирожденными лидерами, инициаторами и склонны быстро принимать решения.

Сангвиники – целеустремленные люди с очень сильным и волевым характером. Они оптимистичны, выносливы, быстро адаптируются к любым изменениям, а также тяжело переносят длительное отсутствие общения.

Все вышеперечисленные качества присутствует в смешанном виде, в чистом ни один из типов данной классификации обычно не встречается, так как характер каждого человека уникален, на него влияет огромное множество факторов – генетика, пережитый опыт, окружение.

Коммуникации в современной организации являются либо межличностными, происходящими между людьми, либо организационными – между уровнями и структурными подразделениями внутри компании. Также имеют место быть формальные и неформальные коммуникации. Формальные представляют собой основные каналы организационного общения, содержащие информацию о деятельности компании, при ней используются официальные способы письменного общения. Неформальные коммуникации возникают спонтанно, они происходят между сотрудниками компании и не ограничены правилами.

Существует множество способов и ресурсов, благодаря которым совершаются коммуникации на предприятиях:

1. Электронная почта: позволяет отправлять сообщения, документы и информацию между сотрудниками на разных уровнях и подразделениях.
2. Видеоконференции: благодаря им проводятся виртуальные встречи и обсуждения с участием удаленных участников.

3. Чаты и мессенджеры: обеспечивают общение в реальном времени, обмен сообщениями и файлами.

4. Социальные сети внутри компании: платформы, где сотрудники могут общаться, делиться информацией и идеями.

5. Внутренние новостные рассылки и информационные порталы: позволяют распространять важные новости, обновления и информацию по всей компании, обеспечивая ее прозрачность и своевременное информирование сотрудников [2].

Основную роль на любом предприятии играют коммуникации между уровнями и подразделениями. Информация перемещается с уровня на уровень в рамках вертикальных коммуникаций. Она передается от высших уровней к низшим. Таким путем, подчиненным уровням управления сообщается о текущих задачах, рекомендуемых процедурах. Также организация нуждается в коммуникациях по восходящей. Передача информации с низшего уровня на высший может существенно влиять на производительность.

Коммуникации по восходящей также выполняют функцию оповещения верха о том, что происходит на низших уровнях. Подобным образом руководство узнает о текущих или назревающих проблемах и своевременно предлагает возможные варианты их решений. Последняя управленческая инновация в коммуникациях по восходящей – это создание групп из сотрудников, которые регулярно собираются для обсуждения и решения проблем в организации.

В дополнение организации также нуждаются и в горизонтальных коммуникациях. Организация состоит из множества подразделений, поэтому обмен информацией между ними нужен для успешной координации задач и действий. Поскольку организация представляет собой систему взаимосвязанных элементов, руководство должно добиваться совместной работы специализированных элементов, продвигая организацию в нужном направлении.

Для осуществления коммуникации необходимо:

Обеспечить управление информационными потоками в организации, четко представлять потребности в информации всех уровней управления и организовать потоки информации в соответствии с ними.

Должна быть проанализирована истинная цель каждой коммуникации и все физическое, человеческое окружение при любом взаимодействии. Большое значение имеют: выбор времени коммуникации, личная или иная форма коммуникации, социальный климат в организации, в подразделении.

При планировании коммуникации следует проконсультироваться с другими сотрудниками, часто важно добиваться их участия. Это может придать дополнительную убедительность и объективность сообщению.

Необходимо устанавливать коммуникацию не только на сегодняшний день, но и на будущее. Хотя коммуникация направлена на решение в первую очередь непосредственных задач, она должна быть организована с учетом

прошлого опыта и соответствовать долговременным интересам и целям организации.

В научной литературе часто встречаются результаты исследований методов управления коммуникациями на организационном уровне. По данному вопросу особого внимания заслуживает точка зрения В.Е. Ревы, который выделяет три метода управления коммуникациями: принуждение, убеждение, манипулирование [3].

Принуждение может быть экономическим, политическим, социальным и физическим. Оно связано с угрозой применения силы или непосредственным силовым воздействием, провоцирует конфликты и столкновения. Несмотря на низкую эффективность властных форм коммуникативного воздействия, их применение в настоящем и будущем очевидно, поскольку власть является авторитарной силой, которая обладает реальной возможностью контроля за действиями людей, согласовывая противоречивые индивидуальные или групповые интересы, подчиняя их единой воле с помощью убеждения или принуждения.

Метод убеждения наиболее распространен и характеризуется воздействием на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению. Процесс убеждения – долгий и трудоемкий способ воздействия на индивида или группу людей.

Основное отличие манипулирования как метода управления коммуникациями от убеждения заключается в том, что коммуникатор, воздействуя на сознание индивида, не оставляет последнего выбора, тогда как сотрудничество, которое является основным условием эффективного убеждения, связано с добровольным выбором линии поведения.

**Выводы.** Таким образом, можно сказать, что коммуникации являются инструментом внутрисистемной координации, помогают получать информацию на всех уровнях управления, а также играют важную роль в развитии организации как целостного организма. Эффективные коммуникационные процессы помогают избежать конфликтов, способствуют созданию доверительных отношений в коллективе. Для руководителя важно знать возможности своих подчиненных, что позволяет ему наиболее эффективно распределять обязанности и поручения для достижения целей организации.

#### Список литературы

1. Маслова, В.М. Управление персоналом предприятия. М.: Юнити-Дана, 2019. – С. 330
2. Малинин, А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. М.: ГУ ВШЭ, 2020. – С. 401
3. Соломанидинова, Т.О. Основы менеджмента. М.: М.

## СЕКЦИЯ 4. МАРКЕТИНГ И ЛОГИСТИКА: СОВРЕМЕННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МАКРО- И МИКРОСИСТЕМ

### РАЗРАБОТКА РЕКЛАМНОЙ КАМПАНИИ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОДУКТА НА НОВЫЕ РЫНКИ

Архипов Н. Л., обучающийся ОП бакалавриата  
 Научный руководитель: Саенко О. Н.,  
 канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и логистики  
 ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
 И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
 НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

*Аннотация.* Проведен анализ классификации рекламы и выделены факторы эффективности рекламы, которые являются неотъемлемой частью рекламной кампании. Рекламная кампания отличаются большим разнообразием по различным характеристикам.

*Ключевые слова:* реклама, рекламная кампания, маркетинг

**Постановка проблем в общем виде.** Изучение проведения рекламной кампании, поскольку разработка рекламной кампании является сложным процессом.

**Целью исследования** является разработка рекламной кампании для продвижения продукта на новые рынки с целью увеличения объема продаж.

**Изложение материалов основного исследования.** В результате роста предпринимательства и повышения конкуренции, маркетинговые стратегии и методы становятся все более важными для привлечения и удержания клиентов. Эта работа имеет значимость, так как маркетинговые стратегии являются неотъемлемой частью развития предприятий.

В работе установлено, что реклама представляет собой процесс передачи информации от рекламодателя к целевой аудитории с использованием различных медиаканалов и других способов коммуникации. Для достижения эффективности рекламы необходимо учитывать различные факторы, включая содержание сообщения, выбор канала распространения, объем и частоту публикаций или выходов в эфир (рис.1).

При этом выделено, что классификация рекламы включает три основных блока, которые представлены на рис. 2. Первый блок основан на аспектах

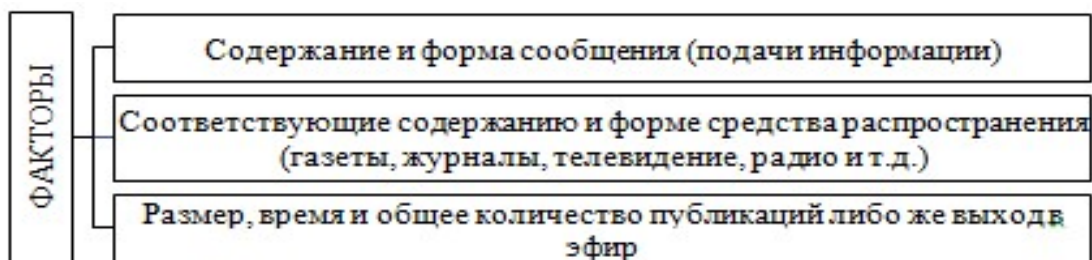


Рис. 1. Факторы эффективности рекламы

Второй блок классифицирует рекламу по средствам и каналам ее размещения или действия. Третий блок отражает различные аспекты воздействия рекламы на потребителей.

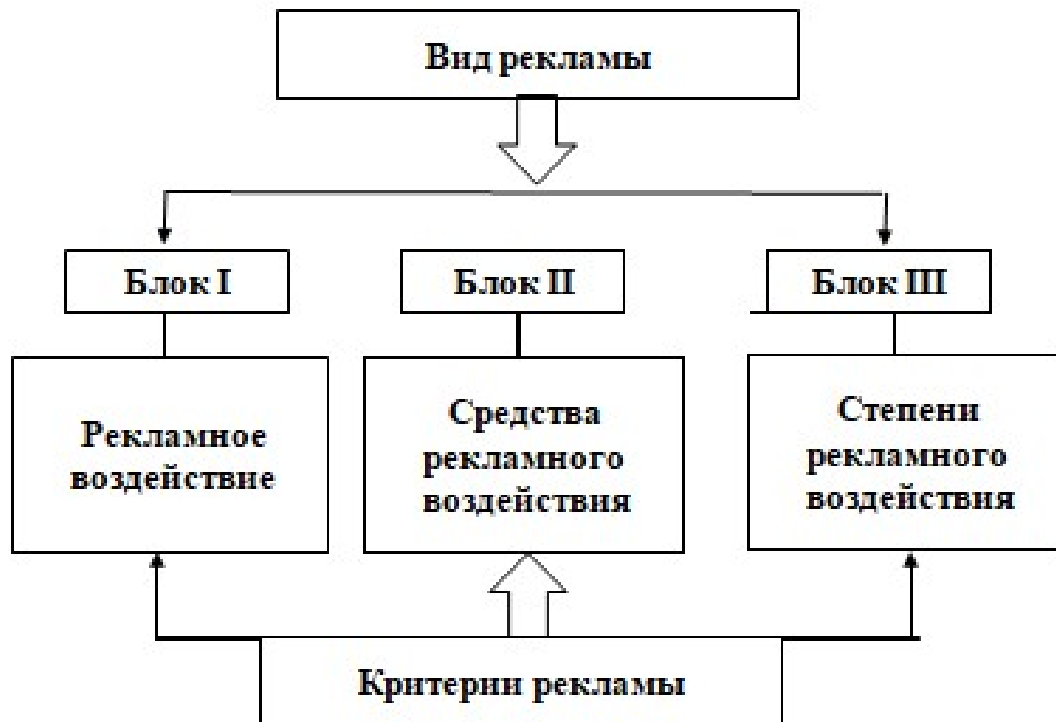


Рис. 2. Общая классификация рекламы

Установлено, что рекламная кампания представляет собой систему спланированных рекламных мероприятий, объединенных одной идеей и концепцией, с целью достижения конкретных маркетинговых целей, определенных в рамках согласованной маркетинговой стратегии рекламодателя. Время проведения, область действия, рынок и целевая аудитория кампании определяются предварительным анализом [1].

Рекламные кампании отличаются большим разнообразием по различным характеристикам [2].

Основные классификации включают:

1. По объекту рекламирования:

- Кампании, которые рекламируют товары и услуги;
- Кампании, которые формируют имидж рекламодателя путем рекламирования предприятий.

2. По целям:

- Вводящие кампании, которые направлены на внедрение новых товаров и услуг на рынок;
- Утверждающие кампании, которые направлены на увеличение продаж товаров и услуг;
- Напоминающие кампании, которые помогают поддерживать постоянный спрос на товары и услуги.

3. По территориальному охвату:



- Локальные кампании, ориентированные на определенную местность или город;
- Региональные кампании, охватывающие определенный регион;
- Национальные кампании, охватывающие всю страну;
- Международные кампании, проводимые на глобальном уровне.

#### 4. По интенсивности воздействия:

- Ровные кампании, которые поддерживают постоянный уровень рекламы;
- Нарастающие кампании, которые увеличивают интенсивность рекламы с течением времени;
- Нисходящие кампании, которые снижают интенсивность рекламы по мере приближения к завершению кампании.

Ровная рекламная кампания представляет собой стратегию, которая характеризуется равномерным распределением рекламных усилий в течение определенного периода времени. Это означает, что одинаковые объемы рекламы демонстрируются через одинаковые интервалы времени на различных средствах массовой информации, таких как радио, телевидение и другие. Например, радиореклама может выходить каждую неделю в определенное время и день. Такой тип рекламной кампании широко используется, когда рекламодателю уже известно некое количество людей, значительную долю рынка.

Нарастающая рекламная кампания строится на постепенном увеличении рекламного воздействия на целевую аудиторию. Вначале использование более небольших средств массовой информации помогает привлечь внимание, а затем, по мере возрастания охвата, обращаются к более престижным и широким каналам, таким как радио и телевидение. Этот подход эффективен в случаях, когда продажи товара постепенно растут на рынке. Поэтому любая компания, начинающая свою деятельность, может воспользоваться данным типом рекламной кампании [3].

Нисходящая рекламная кампания применяется наилучшим образом для рекламирования ограниченной партии товара. По мере продаж и уменьшения остатков на складах, интенсивность рекламы постепенно снижается.

**Выводы.** Таким образом, проведение каждой рекламной кампании требует тщательной подготовки. При планировании рекламных кампаний оценка маркетинговой ситуации и установление целей рекламы являются неразрывно связанными процессами.

#### Список литературы

1. Бекмурзаева, З. Х. Планирование рекламных кампаний / З. Х. Бекмурзаева, Г. Э. Батагов // Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени К. Л. Хетагурова. – 2020. – № 4. – С. 142-150. – Текст : непосредственный.
2. Душкина, М. Р. Технологии рекламы и связей с общественностью в маркетинге : учебник для вузов / М. Р. Душкина; Московский государственный психолого-педагогический университет. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство ЮРАЙТ", 2020. – 462 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-12811-6. – Текст : непосредственный.

3. Романов, А. А. Разработка и технологии производства рекламного продукта : Учебник и практикум / А. А. Романов, В. А. Поляков. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2018. – 502 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-05261-9. – Текст : непосредственный.

## **ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Белоусова М. М., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Саенко О. Н.,  
канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Проведен анализ структуры и сущности стратегического управления в организации, были исследованы подходы различных исследователей в отношении проблемы стратегического управления на предприятиях Донецкой Народной Республики, анализировалась сущность и структурные особенности стратегического управления.

*Ключевые слова:* стратегическое управление, стратегия, критерии эффективности, миссия организации.

**Постановка проблемы в общем виде.** Разработка стратегии представляет собой одну из ключевых функций стратегического управления. Действия, осуществляемые менеджером, оказывают влияние на процветание организации, причем первостепенное значение имеет разработка долгосрочной программы, формирование конкурентоспособных и результативных стратегических мероприятий с целью достижения заданных результатов и обеспечения эффективного функционирования. Корректно выбранная стратегия управления представляет собой комплекс процессов, способных выявить и анализировать возникающие изменения, влияющие на деятельность организации, что позволяет создать условия для адекватной реакции на возникшие проблемы, обеспечивая выживание организации в будущем и достижение поставленных целей.

**Цель исследования.** Проанализировать специфику стратегического управления в корпоративных структурах.

**Изложение материалов основного исследования.** В современной рыночной экономике стратегическое управление организацией рассматривается как отдельная технология управления, обеспечивающая непрерывное функционирование производственного процесса компании в постоянно изменяющихся условиях. Особенности структуры и качества управления предприятием играют ключевую роль в современных условиях. Качественное управление организацией не только позволяет достигать поставленных целей, но

и обеспечивает выживание предприятия в условиях жесткой конкуренции, где каждая компания стремится к достижению конкурентного преимущества.

Для получения очевидного конкурентного преимущества важно определить спрос потребителя на продукцию, а также производить продукцию высокого качества по сравнению с конкурентами. Это предъявляет специфические требования как к технологическим процессам, так и к уровню управления. Это связано, в первую очередь, с экономической, финансовой и маркетинговой политикой предприятия и их эффективностью, требующей эффективного управления способного реагировать на переменные факторы и явления, происходящие во внешней среде.

Поэтому важно выявить основные особенности стратегического управления организацией в современных рыночных условиях.

Для обеспечения успешной деятельности необходимо, чтобы организация была нацелена на определенное направление, то есть имела конкретную стратегию, которая формирует систему управления предприятием. Результативность работы предприятия напрямую зависит от того, насколько успешно достигаются стратегические цели. Эта стратегия должна быть подвержена постоянным изменениям в соответствии с внешними изменениями. Каждая стратегия организации должна иметь свою уникальность.

Проблемы, связанные со стратегическим управлением, требуют тщательного анализа стратегических ситуаций, в которых принимаются стратегические решения. Важно провести анализ и прогноз, чтобы оценить ожидаемые результаты и выбрать оптимальное решение. Однако стоит помнить, что возможности стратегического управления имеют определенные ограничения, поэтому не каждый подход подходит для всех целей и задач.

Необходимо отметить, что стратегическое управление не позволяет полностью предсказать будущее. Описание предполагаемого будущего организации - это скорее «видение» ее будущего состояния, нежели конкретное описание.

Существуют два ключевых типа стратегического управления, которые выделяются особенностями и их структурой. Первый тип, организованный управленчески, включает в себя несколько систем, взаимодополняющих друг друга, и направлен на управление основными возможностями предприятия. Второй вид стратегического планирования осуществляется в реальном времени и связан с решением внезапно возникающих задач. Отметим, что этот вид планирования также включает в себя уточнение стратегии.

Эффективность локализации стратегических решений и соответствующих видов деятельности может быть достигнута путем классификации по их однородности и месту их реализации. Критерий максимизации однородных решений и соответствующих видов деятельности применяется при разработке функциональных и ресурсных стратегий. Локализация стратегических решений и соответствующей деятельности, однородных по своей природе, отражает уровень специализации функциональной или ресурсной стратегии и ее чистоту.

**Выводы.** В настоящее время стратегическое управление является специфической технологией, используемой для управления организацией в условиях современного быстро меняющегося окружения. Организации сталкиваются с нестабильностью внешней среды и множеством других факторов, которые оказывают существенное воздействие на компанию в целом. В этом контексте стратегическое управление играет ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности и успешности организации в условиях постоянных перемен.

### Список литературы

1. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; [пер. с англ. С. Жильцов [ др.]. – 12-е изд. – Москва [и др.] : Питер, 2016. – 814 с. – (Серия книг «Классический зарубежный учебник»). – ISBN 978-5-459-00841-8. – EDN QVDZBD.
2. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я : 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер ; Филип Котлер ; пер. с англ. [Т. В. Виноградова, А. А. Чех, Л. Л. Царук]. – 4-е изд.. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – ISBN 978-5-9614-1943-6. – EDN QVGPRT.
3. Ларионов, И. К. Стратегическое управление : учебник / И. К. Ларионов.— 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2022. — 234 с. — ISBN 978-5-394-04034-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/277532>.
4. Романов, А. А. Маркетинг : учебное пособие / А. А. Романов, В. П. Басенко, Б. М. Жуков. — Москва : Дашков и К, 2022. — 440 с. — ISBN 978-5-394-04234-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/277340>.

## МАРКЕТИНГ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР БИЗНЕСА

**Бениаминова И. М., Лавров И. Р.,  
обучающиеся ОП бакалавриата  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»  
Научный руководитель: Агаркова Н.В.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В работе определено значение маркетинга для интегрированных корпоративных структур. Раскрыты факторы развития новых типов глобальных компаний, в условиях которых строится современный маркетинг.

*Ключевые слова:* маркетинг, бизнес-среда, интеграция, рынок.

**Постановка проблемы в общем виде.** Посредством реализации функции маркетинга создаются предпосылки для более легкого и выгодного привлечения и удержания инвестиций в бизнесе, и это является определяющим фактором рыночного развития интегрированных корпораций. В то же время исследования функций маркетинга в подавляющем большинстве касаются отдельно взятых компаний. Для интегрированных корпоративных структур проблема остается малоизученной. Этим обусловлен выбор темы исследования.

**Цель исследования.** Раскрыть особенности организации функции маркетинга интегрированных структур бизнеса.

**Изложение материалов основного исследования.** Характерными признаками современной мировой бизнес-среды является ускорение развития экономик ведущих стран мира, обострение и изменение форм конкурентной борьбы, обусловленная ограниченным характером экономических ресурсов, поиском и формированием оптимально обоснованных механизмов аккумуляции и распределения всех видов ресурсов. Указанные тенденции ведения бизнеса обуславливают процессы консолидации деятельности игроков на рынке. Речь идет о формировании интегрированных корпоративных структур, как формы ведения бизнеса, приоритетной основой которых являются значительные инвестиционные ресурсы, максимальная концентрация капитала, активное внедрение современных технологий.

Интеграцию понимают как целенаправленный процесс объединения разнородных или однородных элементов в единую структурированную систему, которой присущи четкая координация, сохранение существенных признаков элементов, а также признаков созданной системы, что частично может ограничивать действие ее элементов, между которыми существуют интенсивные взаимосвязи с целью достижения желаемого конечного результата в виде синергического эффекта по выбранным осевым принципам [1].

Ожидаемым желаемым результатом интеграции является усиление упорядоченности внутренних и внешних связей элементов, постоянства, стабильности, качественной определенности системы. Интегрированные структуры бизнеса понимают как объединения, возникающие в рамках отдельных экономик или на их стыке между субъектами хозяйствования [1].

Возникновение новых структур происходит и вне традиционных корпоративных рамок в форме международных альянсов или долгосрочных партнерских отношений.

Международная сетевая экономическая структура – это определенная организационная форма экономической активности множества предприятий, которая строится на сложных, взаимных, в большей степени кооперационных, чем конкурентных, временно стабильных отношениях между юридически самостоятельными, но экономически в определенной степени зависимыми предприятиями и в которой сознательно используется комплекс отношений между партнерами для межфирменной координации деятельности» [2].

Современный маркетинг строится в условиях развития новых типов глобальных компаний, для которых характерны:

- более гибкие и менее централизованные объединения, не имеющие четких границ или отраслевой специализации, основанные на системе разнообразных холдингов, формируют специфическую внутреннюю полурыночно-полуиерархическую среду;
- перенос фокуса организационных форм международного бизнеса из компании в сеть компаний, осуществляющих совместный бизнес;
- возникновение иерархических и демократических сетевых форм, которые функционируют в фиксированные сроки по договоренности;
- сетевая форма функционирования участников экономит ресурсы каждого из них и усиливает кумулятивный эффект затрат на поиск новых технологий и изменений;
- эффективное управление процессом сбалансирования локальных ценностей и достижения целей системы маркетинга и компании в целом осуществляется на основе сочетания материальных и нематериальных ресурсов.
- в структуре источников конкурентных преимуществ возрастает роль нематериальных активов и инновационного потенциала.
- сети адаптированы и интегрированы с информационной средой, с процессами обмена информацией, созданием и обменом новых знаний, что способствует наращиванию интеллектуального потенциала всех участников сети;
- менеджмент интегрирует производственно-экономические отношения и культурные связи разных уровней, с целью оптимизации взаимодействия участников сети;
- достижение определенных конкурентных преимуществ, сбалансированных с конкурентными преимуществами сетевых партнеров;
- формирование бизнес-культуры, являющейся системным синергетическим продуктом сети [2];

Итак, особенностью маркетинга современных интегрированных структур бизнеса является необходимость его построения с учетом процессов взаимодействия глобальной, региональных и национальных экономик.

### **Список литературы**

1. Исаев, А. А. Интегрированные маркетинговые коммуникации : учебное пособие / А. А. Исаев. — Владивосток : ВГУЭС, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-9736-0596-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/170239> (дата обращения: 04.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Краснянская, О. В. Управление результативностью маркетинга : учебное пособие / О. В. Краснянская. — Москва : РТУ МИРЭА, 2022. — 152 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/256790> (дата обращения: 05.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

## **АВТОМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ: ВЫБОР И ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ**

**Берко А. К.,**  
**канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и логистики**  
**Шабанова Д. В.,**  
**обучающаяся ОП магистратуры**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ**  
**И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**  
**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,**  
**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Тема исследования посвящена вопросам автоматизации управления логистическими процессами через выбор и внедрение информационных систем. Рассматриваются основные аспекты выбора подходящей информационной системы для оптимизации логистических процессов в организации, а также проблемы, с которыми можно столкнуться в процессе внедрения таких систем.

*Ключевые слова:* автоматизация, управление логистикой, информационные системы, внедрение информационных технологий, оптимизация процессов.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современных условиях возникает необходимость улучшения эффективности управления логистическими процессами в организации путем использования информационных систем. Проблемы, с которыми организации могут столкнуться, включают в себя неэффективное распределение ресурсов, недостаточную прозрачность и контроль над процессами, долгие сроки доставки и задержки в логистике.

**Цель исследования** заключается в разработке рекомендаций по выбору и внедрению информационных систем для автоматизации управления логистическими процессами с целью повышения производительности, снижения издержек и улучшения качества обслуживания клиентов.

**Изложение материалов основного исследования.** Автоматизация управления логистическими процессами является важной задачей для современных компаний, стремящихся повысить эффективность своей деятельности. Правильный выбор и внедрение информационных систем может существенно оптимизировать логистические операции, но при этом сопряжено с рядом проблем и вызовов.

Информационные системы (ИС) – это совокупность программного обеспечения, аппаратных средств, данных, людей и процедур, предназначенных для сбора, обработки, хранения, распространения и использования информации в организации [4].



Рис 1. Классификация информационных систем

На рис. 1 представлена классификация информационных систем по нескольким критериям, таким как тип данных, степень автоматизации, сфера применения, характер обработки данных и уровень управления. Рисунок иллюстрирует различные виды информационных систем, включая ручные, автоматизированные, автоматические, интегрированные,

информационно-поисковые, информационно-решающие, управляющие, советующие, а также системы организационно-управленческие, управления ТП, САПР и так далее. Управляющие системы обеспечивают автоматизированное оперативное управление, а советующие системы – информационно-аналитическую поддержку стратегического и тактического управления в организации.

Управление технологическими процессами (ТП) относится к системам, которые контролируют и регулируют ход производственных процессов на предприятиях. Это может включать мониторинг параметров процесса, управление оборудованием, регулирование температуры, давления, расхода материалов и других переменных для обеспечения требуемого качества продукции и эффективности производства.

Система автоматизированного проектирования (САПР) – это программное обеспечение, используемое для автоматизации процессов проектирования, конструирования и разработки различных изделий, будь то машины, здания, инженерные сооружения или другие продукты.

Структура рисунка позволяет наглядно представить классификацию информационных систем по этим основным признакам.



Информационные системы играют ключевую роль в автоматизации и управлении логистическими процессами. Существует множество информационных систем, специализирующихся на различных аспектах логистики [5]. Эффективное управление логистическими процессами в современных условиях требует применения передовых информационных систем. Внедрение специализированных решений позволяет компаниям оптимизировать цепочку поставок, сократить издержки, повысить скорость и качество обслуживания клиентов. Основные информационные системы в логистике представлены в таблице 1.

В таблице 1 рассматриваются ключевые информационные системы, используемые для автоматизации и совершенствования различных аспектов логистической деятельности. Представленные системы охватывают управление транспортом, складскими операциями, цепочками поставок, обработкой заказов, а также идентификацию и отслеживание грузов.

Интеграция этих систем предоставляет логистическим компаниям и предприятиям комплексное решение, обеспечивающее прозрачность и контроль над материальными потоками на всех этапах - от закупки сырья до доставки готовой продукции конечному потребителю [1].

Внедрение современных информационных систем в логистике позволяет достичь ряд ключевых преимуществ, включая сокращение транспортных и складских расходов, оптимальное использование ресурсов, улучшение координации между участниками цепи поставок, повышение качества планирования и оперативность реагирования на изменения спроса.

Таблица 1

#### Основные информационные системы в логистике

Система	Назначение
Система управления транспортом (TMS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Планирование и оптимизация маршрутов</li> <li>- Диспетчеризация транспортных средств</li> <li>- Отслеживание и мониторинг перевозок</li> <li>- Управление тарифами и расчет стоимости перевозок</li> </ul>
Система управления складом (WMS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Управление размещением товаров на складе</li> <li>- Оптимизация складских операций (приемка, отгрузка, перемещение)</li> <li>- Контроль запасов и инвентаризация</li> <li>- Интеграция с транспортными системами</li> </ul>
Система управления цепочками поставок (SCM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Планирование и управление всей цепочкой поставок</li> <li>- Оптимизация закупок и распределения ресурсов</li> <li>- Прогнозирование спроса и управление запасами</li> <li>- Взаимодействие с поставщиками и клиентами</li> </ul>
Система управления заказами (OMS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обработка и выполнение заказов клиентов</li> <li>- Интеграция с системами складского учета и транспортировки</li> <li>- Отслеживание статуса заказов</li> <li>- Управление возвратами и претензиями</li> </ul>
Системы отслеживания и идентификации (RFID, штрих-коды)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Автоматическая идентификация товаров и грузов</li> <li>- Контроль перемещения товаров на всех этапах цепочки поставок</li> <li>- Повышение точности и эффективности логистических операций</li> </ul>

Таблица содержит подробное описание функциональных возможностей различных логистических информационных систем, что дает представление о том, какие задачи они позволяют решать. Это поможет компаниям определиться с выбором наиболее подходящих решений в соответствии с их спецификой и требованиями бизнеса [2].

Выбор и внедрение информационных систем зависит от специфики деятельности компании, масштабов операций, бюджета и требований к функциональности. Часто компании используют несколько взаимодействующих систем для достижения максимальной эффективности логистических процессов.

Проблемы внедрения информационных систем в логистике могут быть разнообразными и варьировать в зависимости от конкретной ситуации. Одной из основных проблем является необходимость интеграции различных информационных систем и технологий, что может быть сложным из-за различий в форматах данных, стандартах и процессах у различных поставщиков.

Другой распространенной проблемой является недостаточная квалификация и неподготовленность персонала к работе с новыми информационными системами. Не всегда сотрудники готовы к изменениям и могут испытывать сложности в освоении новых технологий.

Также следует учитывать проблемы, связанные с безопасностью данных и конфиденциальностью. Логистические информационные системы часто содержат важные данные о поставках, клиентах и транспорте, и важно обеспечить их защиту от утечек и несанкционированного доступа.

Еще одной проблемой может быть недостаточная инвестиционная привлекательность проекта внедрения информационных систем в логистике. Иногда руководство компании не видит явной выгоды от внедрения новых технологий или недооценивает их потенциал.

Для успешного внедрения информационных систем в логистике необходимо уделить внимание обучению персонала, разработке интеграционных решений, обеспечению безопасности данных и анализу экономической эффективности проекта. Эффективное внедрение информационных систем в логистику поможет повысить эффективность управления запасами, снизить издержки на логистику, улучшить сервис для клиентов и обеспечить более точное планирование и прогнозирование [2].

Вывод. Для успешного внедрения информационных систем в логистику необходимо провести тщательный анализ текущих процессов, разработать план интеграции систем, обеспечить обучение персонала, разработать стратегию внедрения и рационально распределить затраты. Эффективное использование информационных систем в логистике поможет компании добиться конкурентных преимуществ, улучшить операционную деятельность и укрепить позицию на рынке.

Таким образом, автоматизация управления логистическими процессами через внедрение информационных систем является важным шагом для оптимизации бизнеса и повышения его эффективности. Решение проблем при внедрении информационных систем позволит компаниям успешно

адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и достичь желаемых результатов.

### Список литературы

1. Анохин, Б. А. Практикум по логистике: учебное пособие, 2-е издание/ Б.А. Анохин. – Москва.: ИНФРА-М, 2015 – 276с. – Текст: непосредственный.
2. Антоненкова, А. В. Анализ информационных систем в логистике / А. В. Антоненкова, С. В. Шайтура. – Текст : электронный // ТДР. – 2019. – №5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-informatsionnyh-sistem-v-logistike> (дата обращения 01.04.2024)
3. Бекмурзаев, И. Д. Значение инноваций в повышении эффективности логистического бизнеса / И. Д. Бекмурзаев // ФГУ Science. Научно-аналитический журнал. – 2021. – № 1 (21). – С. 5–9. – Текст: непосредственный.
4. Сергеева, Л. В. Особенности проектирования логистической информационной системы предприятия / Л. В. Сергеева // Вектор науки ТГУ. – 2021. – №3. – Текст: непосредственный.
5. Сергеев, В. И. Логистика: информационные системы и технологии / В. И. Сергеев, М. Н. Григорьев, С. А. Уваров. – Москва : Альфа-Пресс, 2018. – 435 с. – Текст: непосредственный.

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Бессалов Я. Е., обучающийся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Лунина В. Ю.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В статье рассматривается процесс цифровизации современного предприятия – раскрываются этапы и направления цифровизации, рассматриваются ее преимущества и недостатки; описывается, какие технологии и инструменты используются в цифровизации бизнеса, а также какое влияние на различные аспекты деятельности она оказывает.

*Ключевые слова:* цифровизация, технологии, инновации, цифровая трансформация.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение вопроса цифровизации современных предприятий обусловлено необходимостью адаптации современных компаний к быстро меняющемуся рынку и технологическим инновациям. Цифровизация предприятия становится ключевым фактором для улучшения эффективности бизнеса, оптимизации процессов и увеличения конкурентоспособности.

**Цель исследования.** Целью данного исследования является анализ процесса цифровизации предприятия – выявление основных этапов, необходимых для успешной трансформации бизнеса; рассмотрение основных направлений, технологий и инструментов цифровизации; анализ влияния цифровизации на различные аспекты деятельности предприятия и выявление основных преимуществ и недостатков, с которыми предприятие может столкнуться при внедрении цифровых технологий.

**Изложение материалов основного исследования.** Процесс цифровизации предприятия представляет собой сложную и многоаспектную задачу, требующую комплексного и системного подхода, включая различные аспекты бизнеса, технологии, человеческие ресурсы и организационные изменения.

Процесс цифровизации может включать следующие этапы (рис.1):

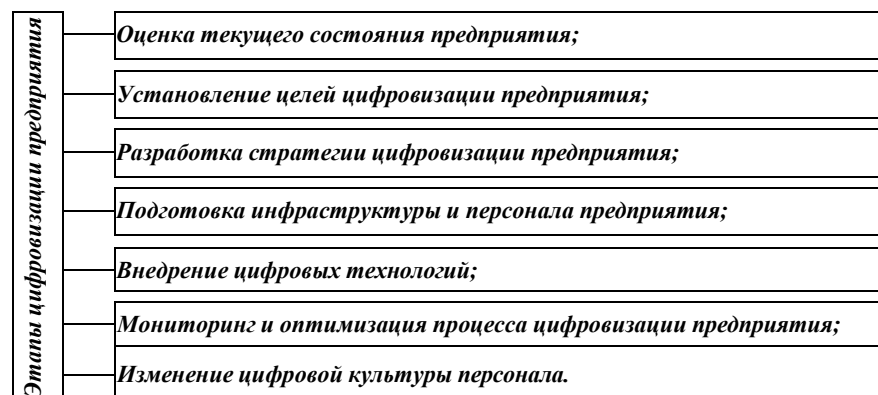


Рис. 1. Этапы процесса цифровизации предприятия [1]

1. Оценка текущего состояния: Проведение анализа текущих бизнес-процессов, систем и инфраструктуры предприятия с целью выявления уязвимых мест и потенциала для внедрения цифровых технологий.

2. Установление целей: Определение конкретных целей и ожиданий от цифровизации, включая улучшение эффективности, снижение издержек, повышение качества продукции или услуг, расширение рынков.

3. Разработка стратегии цифровизации: Создание плана действий, включающего в себя выбор необходимых технологий, мероприятий по обучению персонала, планирование бюджета и временных рамок.

4. Подготовка инфраструктуры и персонала: Обновление или модернизация ИТ-инфраструктуры, обучение персонала новым технологиям и подготовка к работе в цифровой среде.

5. Внедрение цифровых технологий: Постепенное внедрение выбранных цифровых инструментов и решений, начиная с ключевых областей бизнеса.

6. Мониторинг и оптимизация: Постоянный мониторинг результатов цифровизации, анализ эффективности внедренных технологий, оптимизация процессов и внесение корректировок в стратегию цифровизации в зависимости от полученных данных.

7. Изменение цифровой культуры персонала: Формирование цифровой культуры внутри организации, стимулирование сотрудников к активному использованию цифровых инструментов и поощрение инноваций.

Каждый из этих шагов играет важную роль в успешной цифровизации предприятия и обеспечивает плавный переход к цифровой трансформации.

Можно выделить несколько ключевых направлений цифровой трансформации [2]:

- разработка новой цифровой бизнес-модели;
- создание цифровых товаров и услуг;
- управление жизненным циклом продукта;
- автоматизированный сбор, хранение и обработка информации;
- внедрение цифрового проектирования;
- управление производственными процессами и сетями поставок;
- выполнение административных функций;
- автоматизация ручного труда посредством использования роботов и электронного документооборота.

Выбор технологий для конкретного предприятия или бизнеса зависит от того, зачем конкретно выполняется цифровизация, каких целей необходимо достичь.

Цифровизация предприятия имеет ряд преимуществ и недостатков [2-3]:  
Преимущества цифровизации предприятия:

1. Повышение эффективности и производительности: Внедрение цифровых технологий позволяет автоматизировать бизнес-процессы, оптимизировать рабочие процессы и улучшить операционную эффективность.

2. Улучшение качества продукции и услуг: Цифровизация позволяет повысить качество продукции или услуг благодаря использованию инновационных технологий, аналитике данных и улучшению производственных процессов.

3. Расширение рынков и новые возможности: Цифровизация предприятия может способствовать выходу на новые рынки, привлечению новых клиентов и созданию инновационных продуктов или услуг.

4. Улучшение взаимодействия с клиентами: Цифровизация помогает улучшить взаимодействие с клиентами, предоставляя возможность для персонализации услуг, проведения эффективного маркетинга и увеличения уровня обслуживания.

Недостатки цифровизации предприятия:

1. Высокие затраты: Внедрение цифровых технологий требует значительных инвестиций в обновление аппаратного и программного обеспечения, обучение персонала и сопровождение процесса цифровизации.

2. Проблемы конфиденциальности и безопасности данных: Повышенная цифровая активность предприятия может столкнуть его с рисками утечки данных, кибер-атаками и нарушениями конфиденциальности, требуя дополнительных усилий по обеспечению защиты информации.

3. Необходимость культурных изменений и обучения персонала: Цифровизация предприятия требует изменения корпоративной культуры,

обучения персонала новым технологиям и процессам, что может вызвать сопротивление среди сотрудников.

4. Возможная потеря идентичности и уникальности бизнеса: Цифровизация может привести к стандартизации процессов и потере особых черт, которые делали бизнес уникальным. Необходимо аккуратно балансировать между инновациями и сохранением бизнес-идентичности.

При реализации процесса цифровизации предприятию важно учитывать как преимущества, так и недостатки данного подхода, проводить анализ рисков и внимательно планировать этапы внедрения новых цифровых технологий.

Для цифровизации предприятия используются различные технологии и инструменты, включающие в себя [1-3]:

1. Облачные технологии: Облачные решения позволяют хранить и обрабатывать данные в удаленных центрах обработки данных, обеспечивая доступность информации и гибкость в работе.

2. Интернет вещей (IoT): Системы Интернета вещей позволяют управлять устройствами и процессами через интернет, собирать и анализировать данные в реальном времени.

3. Искусственный интеллект (ИИ): Применение технологий ИИ для автоматизации процессов, анализа данных, прогнозирования и оптимизации бизнес-процессов.

4. Аналитика данных: Использование инструментов аналитики данных для обработки больших объемов информации, выявления тенденций, прогнозирования и принятия действенных решений.

5. Машинное обучение: Применение алгоритмов машинного обучения для автоматизации процессов, оптимизации работы и создания персонализированных продуктов или услуг.

6. Цифровые платформы и решения: Использование цифровых платформ и интегрированных решений для управления бизнес-процессами, взаимодействия с клиентами и оптимизации работы компании.

7. Блокчейн-технологии: Применение технологии блокчейн для обеспечения безопасности данных, установления прозрачности в бизнес-процессах, поддержки цифровых транзакций и контрактов.

8. Цифровые роботы и автоматизация процессов: Применение роботизированного процесса автоматизации, цифровых ассистентов и роботов для выполнения рутинных задач и оптимизации рутинных процессов.

Эти технологии и инструменты играют ключевую роль в цифровизации предприятия, обеспечивая высокую эффективность бизнеса, улучшение конкурентоспособность компании.

Цифровизация предприятия оказывает значительное влияние на различные аспекты его деятельности, а именно:

1. Бизнес-процессы: Цифровизация помогает оптимизировать бизнес-процессы, автоматизировать рутинные операции, ускорить выполнение задач, улучшить контроль над процессами и повысить эффективность работы предприятия.

2. Клиентоориентированность: Цифровизация предприятия способствует улучшению взаимодействия с клиентами, предоставляя возможность для персонализации услуг, улучшения коммуникации с клиентами, создания цифровых каналов продвижения продуктов и услуг.

3. Инновации и развитие продуктов: Цифровизация предприятия содействует внедрению инновационных решений, разработке новых продуктов и услуг на основе цифровых технологий, а также обеспечивает гибкость в структурировании и изменении товарного портфеля.

4. Управление ресурсами и финансами: Цифровизация предприятия упрощает управление ресурсами и финансами, помогает в ведении учета, отчетности, бюджетирования, анализа данных и принятия оперативных управленческих решений.

5. Кадровый потенциал: Цифровизация предприятия требует обновленных компетенций персонала, внедрения новых профессиональных навыков и повышения квалификации сотрудников, а также способствует развитию цифровой культуры и инновационного мышления.

6. Конкурентоспособность: Цифровизация предприятия повышает конкурентоспособность бизнеса, обеспечивает преимущество на рынке, позволяет адаптироваться к переменам, реагировать на тренды и удовлетворять потребности клиентов.

7. Риск-менеджмент и безопасность: Цифровизация предприятия требует внимания к вопросам кибер-безопасности, защите данных, управлению рисками и соблюдению надлежащих стандартов безопасности.

Цифровизация предприятия оказывает комплексное воздействие на все аспекты его деятельности, обеспечивая рост эффективности, улучшение качества услуг, увеличение конкурентоспособности и возможность для дальнейшего развития бизнеса.

**Выводы.** Цифровизация современного предприятия становится неотъемлемой частью успешного бизнеса в условиях динамичной рыночной среды и технологических трендов. Применение современных цифровых технологий и инструментов позволяет улучшить эффективность бизнес-процессов, повысить конкурентоспособность компании, адаптироваться к потребностям рынка, улучшить взаимодействие с клиентами и создать новые возможности для развития. Цифровизация предприятия открывает широкие перспективы для оптимизации работы, сокращения издержек, развития инноваций и создания цифровых продуктов или услуг. Она способствует улучшению эффективности внутренних процессов, повышению качества обслуживания клиентов, повышению уровня автоматизации и общей эффективности бизнеса.

Таким образом, цифровизация предприятия является ключевым фактором для успешного развития современного бизнеса, адаптации к новым реалиям и обеспечения конкурентных преимуществ на рынке. Поэтому внедрение цифровых технологий следует рассматривать как стратегическое и необходимое направление для предприятия любого масштаба и отрасли.

### Список литературы

1. Алексеев, А.Н. Реорганизация предприятий в эпоху цифровизации / А.Н. Алексеев, Г.В. Королёв // Бюллетень науки и практики. – 2019. – №6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reorganizatsiya-predpriyatiy-v-epohu-tsifrovizatsii-1> (дата обращения: 12.03.2024).
2. Жерегеля А.В. Особенности цифровизации предприятия / А. В. Жерегеля // Научные исследования и инновации. – 2020. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovizatsii-predpriyatiya> (дата обращения: 12.03.2024).
3. Стахеева, Л.М. Цифровая трансформация или цифровизация предприятия / Л.М. Стахеева, С.В. Царева, В.М. Шарапова, А.В. Фетисова, С.И. Батракова // Образование и право. – 2022. – №10. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-ili-tsifrovizatsiya-predpriyatiya> (дата обращения: 12.03.2024).

## РАЗВИТИЕ НЕЙРОМАРКЕТИНГА, КАК ПЕРСПЕКТИВНОГО ИНСТРУМЕНТА ПРОДВИЖЕНИЯ

Близкая Д.М.,  
обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Кирьякова В. В.,  
канд. гос. упр., старший преподаватель кафедры маркетинга и  
логистики ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

*Аннотация.* Исследована эволюция нейромаркетинга, рассмотрены особенности влияния нейрохимических процессов на принятие подсознательных решений, а также методы принятия решений, исследования в области когнитивных искажений, способы фиксации физиологических данных при исследовании эффективности дизайна, рекламы, свойств продукта и популярности бренда

*Ключевые слова:* нейромаркетинг, бренд, повышение, продаж, психология, эмоции, бессознательность, реакция.

**Постановка проблемы в общем виде.** Нейромаркетинг постепенно становится одним из самых перспективных направлений в современной науке, но является малоисследованным. Отсутствие интереса исследователей к этой области науки и практики можно объяснить его коммерческой направленностью.

**Цель исследования.** Анализ нейромаркетинговых исследований и возможностей их применения в современной рекламе.

**Изложение материалов основного исследования.** Изучая такую науку как маркетинг, с целью повышения прибыли компании, увеличения продаж и узнаваемости, вывода продукции на мировой рынок, встаёт основная задача:



понять поведение потребителя. Почему он совершает импульсивные покупки, каких именно товаров и как этим управлять? Гарвардские исследования утверждают, что 95% решений о покупке потребитель принимает подсознательно, эмоционально.

Нейромаркетинг (англ. neuromarketing, neuro - мозг, marketing - деятельность, связанная с продажей и сбытом продукции продавца) - прикладной раздел нейроэкономики, является методологическим подходом маркетинга и содержит исследования потребительского поведения с использованием инструментария нейронаук. Появился этот термин в 2002 году - его ввёл профессор Университета Эразма Роттердамского Эйл Смийтс.

Однако первыми исследователями в этой области можно считать американских психологов Данэля Канемана и Амоса Тверски. Они изучали использование людьми эвристики – это процессы, способствующие открытию нового, при принятии решений и какие они испытывают когнитивные искажения - ошибки мышления, возникающие из-за того, что мозг упрощает информацию. Эксперименты этих ученых, хоть не относились напрямую к процессу потребительского выбора, но изменили представление о концепции принятия решения потребителем.

Дальше, уже в 1971 году, американский психолог Г. Кругман провёл исследование, регистрируя электроэнцефалограмму у человека, который смотрел телевизор, с целью выявления отличия паттернов электрической активности мозга от той активности мозга, которая проявлялась в процессе чтения.

Дэвид Льюис, работавший в лаборатории экспериментальной психологии Сассекского университета в 1981 году, провел собственное нейромаркетинговое исследование в области создания эффективных сеансов биологической обратной связи. В последствии эти теории стали развивать маркетингологи, чтобы при помощи исследований реакций мозга, управлять массами и получать предсказуемый результат иррационального выбора.

При помощи специального оборудования определять реакцию объекта исследований, предпочтений потребителя без использования субъективных методов получения информации о них и в дальнейшем построение на основе этих данных, стратегии развития бизнеса или продвижения услуги. Проще говоря нейромаркетинг нацелен на бессознательных реакциях на какой-либо триггер, а исследования маркетинга занимаются изучением осознанной фазы выбора человека. Таким образом естественные биологические реакции дают достоверные данные о мыслях и чувствах, при виде продукта, что невозможно получить при каком-либо другом анализе. Как замечал в своём выступлении на TEDx Talks сооснователь нейромаркетинговой компании SalesBrain Парик Ренвуа, покупатель часто не может выразить словами, чего именно он хочет.

Это ответвление маркетинга базируется на человеческих эмоциях, привычках и долговременной или генетической памяти. Определенные сенсорные ассоциации активизируют воспоминания или вызывают ассоциативный ряд, который приводит к желаемым для компании действиям.

Таким фактором может выступать запах, внешняя оболочка, звук, фактура или материал, совокупность позитивных воспоминаний (привлекательность) - это и есть триггер. Триггеры используются повсюду: музыка в торговых центрах, запахи в магазинах, создание доверительной атмосферы в офисе, ограничение по времени в покупке. К примеру, в 1975 году французский психоаналитик Клотер Рапай получил приглашение проконсультировать маркетинговую команду по внедрению в растущий японский рынок кофе Nestle. Компания разработала продукт, однако спроса на него практически не было. После исследований психоаналитиком выяснилось, что у многих потенциальных потребителей не было подходящих воспоминаний и ассоциаций про кофе. Не пробовав его, они не имели эмоциональной привязки к продукту, так как в культуре японцев было принято пить чай. Рапай предложил приучить покупателей к вкусу Nestle с раннего возраста и ввести конфеты с кофейным вкусом. Через несколько лет после запуска конфет, продажа кофе в Японии принесла невероятную прибыль, а продукт завладел рынком. Это явление в маркетинге называют импринт - когда детский опыт влияет на поведение человека уже во взрослом возрасте.

С помощью нейромаркетинга можно исследовать и влияние бренда на реализацию товара, анализировать вовлеченность аудитории, как уровень риска влияет на доверие потребителей и узнавать результаты краудфандинга. Например, эксперимент Магди Роганижад и Деррик Нойфельд с помощью экспериментов проверяли две гипотезы:

1. Когда пользователь решает, стоит ли доверять какому-либо сайту, он полагается на логику.
2. Когда пользователь сталкивается с риском, он больше полагается на интуицию.

Студентам бакалавриата и магистратуры канадского университета было направлено общее приглашение с предложением участия в эксперименте, 245 человек присоединились к исследованию, их поделили на 6 групп. Им демонстрировали два варианта сайта: реальный и без сертификата безопасности или информации о политике возврата товара. Исследование доказало, что потребители оценивают надежность веб-сайта с помощью критического мышления: оценивают сертификаты безопасности, политику возврата и отзывы - подразумевая высоко рациональный расчет доверия, лежащий в основе. Однако потребители, столкнувшись с решением, влекущим риск (обмен конфиденциальной информацией), стали полагаться на нерациональный расчет, пользуясь интуицией. Поэтому можем сделать выводы, что гораздо важнее насколько привлекательно и безопасно выглядит товар, нежели предоставление документов, свидетельствующих о безопасности.

Все эти выводы мы можем сделать благодаря экспериментов в нейромаркетинге, а обычные опросы не показали бы нам чем руководствовался человек при принятии такого решения. Эта исследования проводят с помощью разных видов биометрии: электрическая активность кожи

- фиксируется потоотделение кожи человека, даже когда оно настолько незначительное, что не заметно; частота дыхания – эмоциональное волнение отражается на нашем дыхании; частота сердечных ударов – учащение пульса сразу же даст сигнал о появлении эмоций, айтрекинг – отслеживается перемещение взгляда и фиксация на определенных частях., мимика, электромиография (анализ движения мышцы лица), электрическая активность мозга (электроэнцефалография) – показывает вовлечен ли человек во взаимодействие с продуктом или нет, то есть усиливается активность мозга или ослабевает в ответ на стимулы; функциональная магнитно-резонансная томография - показывает какие именно части мозга реагируют на получаемую информацию о продукте. Каждый из этих видов не даёт объективную, достоверную информацию о реакции мозга на продукт, поэтому их комбинируют.

Использование нейромаркетинга позволяет получать информацию и прогнозировать реакцию масс, не только в брендинге или рекламе продукта. Создание правильной атмосферы, выстраивание освещения, расположение информации на сайте, выбор запаха для стимуляции тратить средства на покупку, создание акцента на определённом объекте в рекламе, ребрендинг и редизайн, размещение товаров на полках, создание рекламного ролика, исследование трендов, захват внимания аудитории на 2 часа фильма – все это может осветить, предсказать и решить нейромаркетинг. А с развитием Искусственного Интеллекта появляется еще больше возможностей для поведенческого анализа и создание персонализированной, эффективной рекламы. Чем больше модальностей - тем эффективнее. Эти два модуля будут работать по схеме: сбор информации - анализ и интерпретация сигналов - получение решения.

**Выводы.** Исходя из всего вышперечисленного перспективы развития данной науки имеют положительное направление, а согласно прогнозам, рынок нейромаркетинга до 2026 года в среднем будет ежегодно расти на 15,6%.

#### Список литературы

1. Червякова, Е. А. Нейромаркетинг: современный подход в классическом маркетинге / Е. А. Червякова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2019. – №2 (36).  
– URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neyromarketing-sovremennyy-podhod-v-klassicheskom-marketinge> (дата обращения: 05.04.2024).
2. Неделько, А. Ю. Возможности и ограничения использования методов нейромаркетинга / А. Ю. Неделько // Управленческие науки. – 2018. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-i-ogranicheniya-ispolzovaniya-metodov-neyromarketinga> (дата обращения: 05.04.2024).

## СИСТЕМЫ АВТОМАТИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

**Божко С. В., обучающийся ОП магистратуры**  
**Научный руководитель: Попова Т. А.,**  
**канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ**  
**И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**  
**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,**  
**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены современные автоматизированные системы координации бизнес-процессов, используемые российскими предприятиями. А также исследовано влияние ухода западных компаний на развитие российского рынка.

*Ключевые слова:* бизнес-процессы, автоматизация, российские BPM-системы, импортозамещение.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современной рыночной среде значительно ускорился темп изменений конкурентных условий, которые требуют более быстрого реагирования со стороны организаций.

Использование процессного подхода к ведению бизнеса, в основе которого лежит детальный анализ существующих бизнес-процессов и их последующая оптимизация, является одним из основных источников долгосрочных конкурентных преимуществ организации.

Следует отметить, что управление бизнесом нацелено на выявление всех существующих резервов организации (операционных, логистических и управленческих процессов) за счет оптимального выбора и использования инструментов управления в соответствии с практическими потребностями организации и внедрения эффективных технологий управления, позволяющих изменять бизнес-процессы под новые условия.

**Целью исследования** является анализ современного российского рынка с внедренными автоматизированными системами управления бизнес- процессами.

**Изложение материалов основного исследования.** Степень научной разработки проблемы определяется в основном трудами В. И. Абрамова [1], А. Н. Визгунова [2], Т. В. Глухой [3], Е. С. Дыкман [4], О. М. Комаровой [5], В. А. Рычкова, А. Ю. Журавлева, М. В. Ботнарюк и др. Однако необходимо отметить недостаточную исследованность современного положения вопроса использования автоматизированных систем управления бизнес-процессами с учетом изменения конъюнктуры рынка.

BPM (Business Process Management) – подход к управлению бизнес-процессами, который направлен на оптимизацию, автоматизацию и контроль хода выполнения процессов в организации.

Цель BPM – улучшение эффективности бизнеса, снижение издержек, повышение качества продукции или услуг, а также улучшение удовлетворенности клиентов [6].

Для российского рынка BPM-систем 2020-2021 гг. оказались весьма успешными. О росте этого направления говорят практически все представители ИТ-компаний, занимающиеся внедрением таких решений. Пандемия и локдауны показали необходимость автоматизации бизнес-процессов разных уровней. Заморозка ИТ-бюджетов в 2020 году практически не затронула сегмент BPM, поскольку переход на удаленную работу и необходимость внедрения ЭЦП потребовало наладки бизнес-процессов в новой среде. Общий рост доходов от проектов внедрения систем управления бизнес-процессами составил 12-15%. При этом некоторые эксперты говорят о росте в 20-30%.

Основным стимулирующим фактором рынка BPM в 2020-2021 гг. стал пересмотр отношения к мобильности и удаленной работе – компании поняли, что необходимо обеспечивать реализацию бизнес-процессов из любой точки мира (см. таблицу 1).

Таблица 1 Крупнейшие поставщики BPM-систем в Российской Федерации [7]

Компания	Какие сторонние BPM-системы внедряет компания	Общая выручка от реализации BPM-проектов за 2022 г., млн руб. с НДС	Общая выручка от реализации BPM-проектов за 2021 г., млн руб. с НДС	Крупнейшие BPM-проекты в России
ГК Digital Design	н/д	1353	1111	н/д
НПЦ Бизнес Автоматика	Docsvision, СДУ «Приоритет», Ареопад, Авакор	1230	960	Минстрой России, Русгидро, ММОМА, Газпром, Санкт-Петербургское государственное казенное учреждение, «Управление информационных технологий и связи»
ELMA	Платформа Visary (Visary BPM)	598	470	Фортум, Тандер, Банк Синара, Роснано, ГК Регион
Диасофт	ELMA365	475,2	166,5	н/д
PARMA TG	Diasoft Digital Q.UP, Diasoft Digital Q.BPM	452	476,4	н/д
Comindware	-	304,2	261,4	Сургутнефтегаз, Белуга Групп, RBT.ru, Роснефть, Easymedia
PravoTech	Comindware Business Application Platform	264	158	ФНС России ФКУ «НАЛОГ-СЕРВИС», ПАО «РОСТЕЛЕКОМ», ПАО «ГРУППА РЕНЕССАНС СТРАХОВАНИЕ»
CSBI	manage (one)	248,6	147	н/д
Агентство «Полилог»	WFCore	228,8	179,7	Минпромторг России, Росстандарт, Минэнерго России, Ростуризм, ФБУ «ГИЛС и НП».

Продолжение таблицы 1

НБИ	ВРМ-платформа POLYCODE	220,2	287,9	ООО «Лукоил -Технологии», ООО «Информационные системы», ООО «Сигма», ПАО «Мосэнерго»
Nobilis.Team	EMAS.OPT, EMAS.TRADE	214,2	148	АО «РН-Банк», КБ «Ренесанс Кре- дит», АО «Новосибирск энергосбыт», ООО «СБСВ КЛЮЧАВТО», ООО «Северсталь-ЦЕС».
Unitarius	-	195,5	193	Банк ЗЕНИТ, Московская биржа, МС Банк Рус
Citeck	платформа xBPM	168	141	Юнилевер Русь, Северсталь, Haleon
Case Studio	Citeck ECOS	66	37,7	Каспийский трубопроводный консорциум, Русатом Сервис, Северная верфь, РАНХиГС
WONE IT	-	20	40	ООО «ЮНИЛЕВЕР РУСЬ», ООО «ПИВОВАРЕННАЯ КОМПАНИЯ «БАЛТИКА», Дентсу

Сбербанк, который является одним из крупнейших банков России, предлагает широкий спектр цифровых сервисов для бизнеса, которые можно использовать прямо сейчас. Компания предоставляет своим клиентам множество продуктов, начиная от онлайн-банкинга и заканчивая системами управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). Все эти продукты отличаются высоким качеством и функциональностью, что позволяет бизнесу использовать их для решения самых разнообразных задач. Кроме того, Сбербанк предоставляет широкий спектр услуг по интеграции этих продуктов в бизнес-процессы компаний, что упрощает процесс внедрения и оптимизации работы с инструментами цифровизации.

Компания Яндекс предлагает множество продуктов для бизнеса, начиная от раскрутки сайтов и заканчивая системами управления рекламой. Все эти продукты позволяют компаниям повысить эффективность своих процессов и увеличить прибыль.

Активную роль стало играть импортозамещение – вопрос независимости программного обеспечения от санкций оказался одним из важнейших критериев при выборе ВРМ. Кризис привычной автоматизации бизнеса дал огромные возможности отечественным вендорам. Российских систем такого класса на рынке стало больше, а их популярность выросла именно благодаря адаптации процессов под требования клиентов в короткие сроки [7].

Помимо технологических вопросов, производителям приходилось в кооперации с заказчиками решать задачи оптимизации финансовых составляющих проектов, подготовки кадров и другие актуальные вопросы. Разработчики ВРМ-решений аккумулировали ресурсы, чтобы предложить

заказчикам наиболее подходящий функционал. Это привело к значительному росту возможностей и зрелости систем.

**Выводы.** Несмотря на некоторые ограничения и проблемы, связанные с цифровой трансформацией, российские компании получают большие выгоды от ее внедрения. Автоматизация бизнес-процессов помогает им повысить эффективность, качество и безопасность своих систем, а также улучшить конкурентоспособность предприятия на рынке. Поэтому, сегодня все более актуальным становится вопрос, каким образом российские компании могут внедрять современные отечественные цифровые технологии в свои бизнес-процессы. Необходимо разработать индивидуальные стратегии внедрения, учитывающие особенности каждой компании, и обеспечить необходимую поддержку и обучение сотрудников, чтобы они могли успешно работать с новыми технологиями.

### Список литературы

1. Абрамов, В. И. Теоретико-методологический анализ моделей цифровой зрелости для российских компаний / В. И. Абрамов, А. В. Борзов, К. Ю. Семенов // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. - 2021 - № 4(50). - С. 42–51. - Текст: непосредственный.
2. Визгунов, А. Н. Проблемы цифровой трансформации промышленных предприятий / А. Н. Визгунов // Цифровая экономика: проблемы и перспективы развития: сборник научных статей Межрегиональной научно-практической конференции, Курск, 14–15 ноября 2019 года. Том 2 - Курск: Юго-Западный государственный университет, 2019 - С. 107-111. - Текст: непосредственный.
3. Глухова, Т. В. Современные тенденции развития систем управления бизнес-процессами / Т. В. Глухова, П. А. Данилова // Огарёв - 2019 - № 7(128). - С. 7. - Текст: непосредственный.
4. Дыкман, Е. С. Процессный подход как решающий фактор при цифровой трансформации предприятия / Е. С. Дыкман // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. - 2019 - № 1 - С. 37-44. - Текст: непосредственный.
5. Комарова, О.М. Тенденции цифровой трансформации российского бизнеса / О. М. Комарова // Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности: Материалы IX Международной научно-практической конференции, Орехово-Зуево, 30 апреля 2021 года. - Орехово-Зуево: Государственный гуманитарно-технологический университет, 2021 - С. 41-46. - Текст: непосредственный.
6. Лаптева, Е. В. Цифровая трансформация финансового сектора Российской экономике / Е. В. Лаптева, Е. П. Огородникова // Развитие науки в эпоху цифровизации: проблемы, тенденции, прогнозы. - 2019 - С. 215-227. - Текст: непосредственный.
7. TADVISER. Государство. Бизнес. Технологии: официальный сайт. – Москва. – 2005 г. – Текст : электронный // официальный сайт TADVISER. – URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:TAdviser> (дата обращения: 05.04.2024).

## **ОЦЕНКА ВОЗДЕЙСТВИЯ СРЕДСТВ ПРОДВИЖЕНИЯ И ЗНАЧЕНИЕ МЕТОДОВ МАРКЕТИНГА, НАПРАВЛЕННЫХ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПОЛИТИКИ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Быстрицкая Ю. А., обучающаяся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Лизогуб Р. П.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В ходе исследования определено, что маркетинговая коммуникационная политика является важным фактором взаимодействия между предприятиями и потребителями, она имеет четко поставленные цели и разработанные в этом направлении задачи, коммуникация в маркетинге имеет тенденцию постоянно изменяться и расширяться, а современное стимулирование политики продвижения является необходимым инструментом для сбыта продукции предприятия.

*Ключевые слова:* маркетинг, политика продвижения, коммуникационная политика, эффективность маркетинга, маркетинговая деятельность.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время одновременно с возрастанием значения маркетинга увеличилась роль маркетинговых коммуникаций или политики продвижения. Важной особенностью, которая будет способствовать увеличению показателей работы предприятия и получение прибыли, является возможность у предприятия донесения информации до сознания потребителей получаемой выгоды от использования продуктов и услуг.

Передать информацию, сообщения потребителям о привлекательности товаров, работ и услуг предприятия, привлечь внимание потребителей, показать им преимущества продукции предприятия говорит о правильной и своевременной политике продвижения. Поэтому появляется осознание необходимости использования на практике и проведения эффективных маркетинговых мероприятий, направленных на применение разнообразных методов и мероприятий для усовершенствования политики продвижения.

**Цель исследования.** Маркетинговая деятельность предприятия, в том числе и политика продвижения, требует значительных финансовых вложений, больших затрат времени и особенного подхода, поэтому важно выяснить, позволили ли принятые меры и разработанные мероприятия, достичь поставленных целей и задач, принять необходимые меры, направленные на проведение эффективных маркетинговых мероприятий для усовершенствования политики продвижения.

**Изложение материалов основного исследования.** Достаточно большое внимание к изучению и определению основных составляющих оценки маркетинговой эффективности предприятия по усовершенствованию политики продвижения уделяли многие ученые: по словам Джорджа У. Хопкинса,



«политика продвижения - это организованное усилие, которое прилагается предприятием и его сотрудниками к работе по продажам и сбыту, для обеспечения максимальной эффективности рекламы и сторонней помощи заинтересованных в этом лиц», Ф. Котлер и К. Келлер подчеркивают существование взаимосвязи показателей эффективности маркетинговой деятельности в целом по предприятию с целенаправленной политикой, направленной на усовершенствование и разработку мероприятий по продвижению информации и связи с окружающей средой.

Одна из проблем, которая возникает в процессе формирования маркетинговых коммуникаций, заключается в том, что не существует организационного единого комплекса показателей оценки и разработки комплекса мероприятий по эффективности маркетинговой деятельности различных типов предприятий донести до сознания потребителей выгоды от использования продуктов и услуг. Сегодня наиболее распространены и занимают место два подхода измерения и оценки эффективности маркетинговой деятельности:

- степень достижения поставленных целей коммуникационной политики и распространения информации как для предприятий, так и потребителей;

- отношение эффекта от внедрения комплексных мероприятий и разработанных предложений по маркетинговым коммуникациям к затратам на их применение.

При оценке эффективности маркетинговой деятельности предприятия очень важным вопросом является определение того, что следует понимать под результатами и затратами такой деятельности и как повлиять на улучшение результата, направленного на совершенствование политики продвижения [1].

В настоящее время стимулирование политики продвижения является необходимым элементом каждого предприятия и направлено на продвижение продукции. Методы и мероприятия по совершенствованию политики продвижения имеют большое значение и оказывают непосредственное влияние на долю рынка и показатели увеличения объема реализации продукции, поэтому это важный инструмент, применяемый в маркетинге, способствующий реализации маркетинговых программ, основанных на конкретных целях и задачах. После определения характера продукта, фиксации его цены, выбора методов распространения и разработки мероприятий производитель продукции должен направить усилия на последовательные шаги для удовлетворения потребностей потребителей. На рынках, ориентированных на потребителя, производитель должен знать, чего требуют потребители, и информировать их о том, где, когда, как и по какой цене продукты будут доступны. Наиболее распространенными методами политики продвижения являются персональные продажи и реклама. Стимулирование политики продвижения призвано дополнять и синергетически взаимодействовать с личными продажами и рекламными мероприятиями. Политика продвижения является связующим звеном между личной продажей и рекламой и, как правило, представляет собой важную и специализированную функцию маркетинга [2].

В общем значении политика продвижения – это краткосрочная маркетинговая стратегия, предназначенная для достижения конкретной цели. Политика продвижения продукции отличается от рекламы тем, что ее целью является создание и разработка мероприятий и задач, чтобы стимулировать действия в течение непродолжительного, краткосрочного периода времени. Применяемая на практике политика продвижения может проявляться как форма временного снижения цены или как форма разработки мероприятий по представлению и дальнейшему продвижению товара.

Использование методов и разработанных мероприятий политики продвижения помогает отличить продукцию предприятия от продукции конкурентов. Один из методов и мероприятий, которые можно использовать для того, чтобы выделять продукцию предприятия, состоит в предложении продукции по сниженной цене в течение непродолжительного периода времени.

Это особенно выгодно, если продукты предлагают те же функции и преимущества, что и другие на рынке. Усовершенствование мероприятий по совершенствованию политики продвижения способствует сокращению ситуаций отсутствия на складе необходимого товара, позволяя им приобретать большие количества по сниженной цене. Это может быть особенно выгодно организациям, реализующим востребованный товар, который трудно хранить на полке.

Специалисты по маркетингу определяют концепцию усовершенствования политики продвижения как деятельность, осуществляемую для того, чтобы сформировать у покупателей определенных категорий психологическую готовность согласиться на предложение продавца благодаря специфической информации о предприятии-продавце или его продукции и, в конечном счете, увеличить выручку предприятия [3].

В настоящее время имеется достаточное количество различных стратегий по оценке эффективности маркетинга при проведении политики продвижения, в его планировании и реализации имеются некоторые недостатки, например, предприятие не осознано подходит к целесообразности систематического исследования маркетинговых мероприятий, не имеет в наличии достаточного квалификационного уровня работников маркетингового отдела и проведение анализа проходит чисто формально, без применения современных методов.

Под результатами маркетинговой деятельности, направленной на эффективность маркетинговой политики продвижения чаще всего, понимают количество привлеченных новых клиентов, количество удержанных клиентов из числа существующих, частота обращений клиентов к предприятию, количество успешных контактов и т.д. В качестве результатов по отношению к потребителям предлагается использовать:

- характерные особенности целевого сегмента и его объем;
- результаты проведенного исследования потребностей потребителей;
- степень лояльности потребителя к продукции предприятия;
- уровень и значение для покупателей торговой марки по сравнению с продукцией конкурентов;
- степень осведомленности покупателя о товаре, его характеристиках.

Увеличение мероприятий, направленных на совершенствование политики продвижения связано с изменениями в маркетинговой среде. Важность повышения политики продвижения обусловлена продумыванием новых идей для создания благоприятных условий сбыта, стимулирования продаж и дальнейшего расширения рынков сбыта. Процесс является важным аспектом для выживания производителя, а также частью маркетинговой стратегии для создания нового продукта или нового бренда и усовершенствование политики продвижения продукции. Следовательно, это единственный подход, который доступен потребителям в момент покупки. Хорошая программа политики продвижения устраним недовольство потребителя в отношении розничной реализации продукции. Значение политик продвижения увеличивается в результате растущего использования самообслуживания и других методов продаж.

Правильно применяемая и хорошо скоординированная политика продвижения – это кратковременные меры, поощряющие покупку товара. В то время как реклама приводит доводы в пользу покупки товара, стимулирование сбыта объясняет, почему это нужно сделать немедленно.

**Выводы.** В ходе исследования определено, что маркетинговая коммуникационная политика является одним из элементов эффективного взаимодействия между предприятиями и потребителями, она имеет свои цели и задачи. Коммуникация в маркетинге постоянно изменяется и расширяется.

Научные исследования сущности понятия «эффективная маркетинговая коммуникация» должны быть направлены на развитие и изучение в дальнейшем его как процесса взаимодействия предприятия с рынком, потребителями, при котором представители целевой аудитории получают коммерческое сообщение от предприятия, направленное на получение положительного экономического эффекта.

Разрабатывая мероприятия по усовершенствованию политики продвижения, руководство предприятия должно определить задачи, выбрать необходимые средства, с помощью которых будет осуществляться метод стимулирования продукции, проведение грамотной политики продвижения, разработать соответствующую программу, организовать ее предварительное опробование и претворение в жизнь, обеспечить контроль над ходом деятельности и провести оценку достигнутых результатов.

Основная цель усовершенствования политики продвижения состоит в том, чтобы повысить продажи продукции путем создания спроса, то есть как потребительского спроса, так и торгового спроса. Это улучшает работу посредников и выступает в качестве дополнения к рекламе и персональным продажам.

### Список литературы

1. Ахматова, И. В. Брэнд-бук и фирменный стиль : учебное пособие / И. В. Ахматова, Е. В. Шокова. — Самара : Самарский университет, 2020. — 68 с. — ISBN 978-5-7883-1568-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/188883> (дата обращения: 24.03.2024)

2. Елизарова, Т. А. Маркетинг в социальных сетях/ Т. А. Елизарова. – Текст : электронный // Теория и практика маркетинга: электронный журнал. – URL: <http://www.transformatsiya.ru/journal/>. – (Дата обращения: 25.03 2024)
3. Зинурова, Р. И. Качество и конкурентоспособность сферы услуг: состояние и перспективы развития : монография / Р. И. Зинурова, Г. Р. Стрекалова. — Казань : КНИТУ, 2016. — 176 с. — ISBN 978-5-7882-2113-
7. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/138400-> (дата обращения: 10.03.2024).

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТЕЛЕВИЗИОННОЙ РЕКЛАМЫ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЕЁ РАЗВИТИЯ**

**Власова Е. Е., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Лунина В. Ю.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В данной работе представлено обоснование эффективности телевизионной рекламы и выявлены современные тенденции её развития.

*Ключевые слова:* телевизионная реклама, эффективность, анализ, современные тенденции.

**Постановка проблемы в общем виде.** Исследуется эффективность телевизионной рекламы и текущие тенденции её развития.

**Цель исследования:** Изучение эффективности телевизионной рекламы и выявление современных тенденций её развития.

**Изложение материалов основного исследования:** Телевизионная реклама является ключевым инструментом маркетинга, используемым компаниями для привлечения внимания потенциальных потребителей к своим продуктам и услугам. С развитием технологий и изменением способов потребления контента современной аудиторией, эффективность телевизионной рекламы стала предметом повышенного интереса для исследователей и маркетологов. Данная работа посвящена анализу эффективности телевизионной рекламы и текущим тенденциям её развития. Для проведения исследования был использован комплексный метод анализа, включающий в себя как качественные, так и количественные подходы. Для качественного анализа были изучены актуальные научные исследования, статьи в профессиональных журналах и публикации в области маркетинга и рекламы. Для количественного анализа были собраны и проанализированы данные статистических отчетов о рынке телевизионной рекламы, а также проведены опросы среди респондентов для выявления их отношения к телевизионной рекламе.

Эффективность телевизионной рекламы зависит от различных факторов, включая целевую аудиторию, качество рекламного контента, время и частоту

показа рекламы. Сравнение с другими видами рекламы также зависит от конкретных условий и целей компании.

Основные преимущества телевизионной рекламы включают широкий охват аудитории, возможность передачи креативного и запоминающегося контента, а также возможность использовать звук и изображение для привлечения внимания зрителей. Телевизионная реклама также может быть эффективной для повышения узнаваемости бренда и создания позитивного имиджа.

В то же время, телевизионная реклама может быть дорогой и не всегда эффективна для небольших компаний или товаров с узкой целевой аудиторией. Другие виды рекламы, такие как интернет-реклама, социальные сети, радио и пресса, могут быть более целенаправленными и эффективными в определенных ситуациях.

В целом, эффективность телевизионной рекламы может быть оценена на основе отчетов о просмотрах, реакции зрителей и уровня продаж. Для достижения максимальных результатов, компании часто комбинируют различные виды рекламы в своей маркетинговой стратегии.

Современные тенденции развития телевизионной рекламы включают в себя следующие аспекты:

1. Targeting и personalization: с развитием цифровых технологий телевизионная реклама стала более таргетированной и персонализированной. Рекламодатели могут использовать данные о потребителях для создания более точных и эффективных рекламных кампаний.

2. Развитие интерактивных форматов: с появлением интерактивных телевизоров и приложений телезрителям предоставляется возможность взаимодействовать с рекламой, например, получать дополнительную информацию или совершать покупки непосредственно из телевизионного ролика.

3. Увеличение использования видеоконтента: с ростом популярности видеоплатформ, таких как YouTube или Netflix, телевизионная реклама все больше интегрируется с онлайн-видеоконтентом, что позволяет рекламодателям достигать целевую аудиторию как на традиционных, так и на цифровых платформах.

4. Кросс-платформенная реклама: рекламодатели все чаще используют комбинированные стратегии рекламы, которые включают различные платформы и устройства, такие как мобильные устройства, планшеты и телевизоры, для максимизации охвата аудитории.

5. Увеличение значимости контекстной рекламы: рекламодатели все больше обращают внимание на контекст, в котором будет показываться их реклама. Например, они могут выбирать определенные телевизионные программы или события, на которых будет показана их реклама, чтобы максимально эффективно донести свое сообщение до целевой аудитории.

Таким образом, современная телевизионная реклама становится более инновационной, эффективной и адаптированной к потребностям современного рынка.

Были выявлены преимущества телевизионной рекламы:

1. Высокая охват аудитории. Телевизионная реклама может достичь широкой аудитории, даже без необходимости активного поиска информации.

2. Визуальное и звуковое воздействие. Телевизионная реклама позволяет использовать яркие изображения, музыку и спецэффекты, что делает ее более запоминающейся.

3. Возможность геотаргетинга. Телевизионная реклама позволяет выбирать каналы и время для показа, что позволяет достигать целевой аудитории.

Были выявлены недостатки телевизионной рекламы:

1. Высокая стоимость. Телевизионная реклама требует значительных финансовых затрат, особенно для рекламодателей с ограниченным бюджетом.

2. Невозможность персонализации. Телевизионная реклама не позволяет точно настроить таргетинг и достичь конкретной аудитории.

3. Конкуренция с другими рекламными форматами. В современных условиях существует множество альтернативных способов продвижения, что снижает эффективность телевизионной рекламы.

4. Спад интереса к телевидению. С развитием цифровых платформ и онлайн-трансляций, количество телезрителей снижается, что влияет на эффективность телевизионной рекламы.

**Выводы.** Анализ показал, что телевизионная реклама продолжает оставаться одним из самых востребованных способов продвижения товаров и услуг. Однако, с появлением цифровых платформ и стриминговых сервисов, традиционная телереклама столкнулась с некоторыми вызовами. Вместе с тем, современные технологии позволяют более точно таргетировать аудиторию, измерять эффективность кампаний и создавать интерактивные рекламные форматы.

Исследование также показало, что для повышения эффективности телевизионной рекламы важно комбинировать ее с онлайн-каналами и использовать данные для персонализации контента. Креативный подход к созданию объявлений и анализ обратной связи от потребителей также играют значительную роль в успехе телерекламы.

Современные тенденции развития телевизионной рекламы включают в себя переход к цифровым платформам и стриминговым сервисам, где рекламодатели могут более точно настраивать таргетинг и измерять эффективность своих кампаний. Также наблюдается увеличение интеграции брендов в контент телевизионных передач и развитие интерактивных форматов рекламы.

Для успешной рекламной кампании необходимо учитывать актуальные тренды и использовать инновационные подходы к созданию контента. Однако, несмотря на развитие цифровых технологий, телевизионная реклама по-прежнему остается эффективным инструментом для достижения широкой аудитории и создания уникального брендового имиджа.

В современном мире телевизионная реклама остается важным инструментом маркетинга, несмотря на изменения в поведении потребителей и появление новых медийных платформ. Однако, для повышения эффективности кампаний необходимо адаптировать стратегии под новые условия, внедрять инновационные технологии и учитывать особенности аудитории.

Исследования в области эффективности телевизионной рекламы и ее развития имеют важное значение не только для бизнеса, но и для всего общества, поскольку помогают понять, как влияет реклама на поведение людей, формирование их предпочтений и восприятие мира. Дальнейшие исследования в этой области позволят улучшить практику рекламной деятельности и создать более эффективные стратегии продвижения.

#### Список литературы

1. Абдилова, А. Т. Влияние цифровизации на рынок рекламы: тенденции и новые тренды / А. Т. Абдилова // Цифровые технологии в социально-экономическом развитии России: взгляд молодых : сборник статей и тезисов докладов XVI национальной научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов с международным участием, Челябинск, 18 февраля 2020 года. – Челябинск: Издательство «Перо», 2020. – С. 470-474. – URL : <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=uakuzz> (дата обращения 09.03.2024)
2. Дейян А. Реклама / А. Дейян. – М.: Прогресс, 2021. – 213 с. – Текст : непосредственный.
3. Барнет Дж. Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход / Дж. Барнет, С. Мориарти. – СПб.: Издательство «Питер», 2022. – 289 с. – Текст : непосредственный.

### ОРГАНИЗАЦИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА АВТОМОБИЛЬНОМ ТРАНСПОРТЕ

**Ганина Ю. С., обучающаяся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Ларин А. Н.,  
канд. техн. наук, доцент, заведующий кафедры «Экономика  
транспорта, логистика и управление качеством»  
ФГБОУ ВО «ОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ», ОМСК, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены основные теоретические аспекты, лежащие в основе организации коммерческой деятельности на автомобильном транспорте. Раскрыты такие ключевые моменты, как процесс организации грузоперевозок, типы коммерческой деятельности на автомобильном транспорте, процесс организации эффективной логистики на автотранспорте.

*Ключевые слова:* коммерческая деятельность, транспорт, перевозка грузов, логистика, маркетинг.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном мире, где скорость и мобильность, становятся всё больше важными факторами для

жизнедеятельности людей, организация коммерческой деятельности на автомобильном транспорте становится стратегически важным фактором развития бизнеса. Одной из основных проблем организации коммерческой деятельности на транспорте является быстрая динамика изменений в отрасли, что требует систематического обновления и адаптации теоретических концепций к современным реалиям. Необходимость исследования и изучения теоретических основ организации коммерческой деятельности на автомобильном транспорте становится все более актуальной для эффективного функционирования предприятий в данной отрасли и гибкой адаптации к изменяющимся условиям рынка.

**Цель исследования.** Цель исследования заключалась в том, чтобы осветить основные теоретические аспекты организации коммерческой деятельности на автомобильном транспорте. Для ее достижения решались следующие задачи: рассмотрен процесс организации грузоперевозок, определены типы коммерческой деятельности на автомобильном транспорте и обозначены основные шаги в организации эффективной логистики на автомобильном транспорте. Объектом исследования является коммерческая деятельность, предметом – типы и процесс организации коммерческой деятельности на автомобильном транспорте.

**Изложение материалов основного исследования.** Вопросам организации коммерческой деятельности на транспорте посвятили свои работы такие авторы, как В.Г. Галабурда [1], Л.П. Дашков [2], З. П. Межох [3], В.В. Негреева [4], В.Н. Нестеров [5] и др.

Маркетинг и логистика представляют собой два элемента коммерческой деятельности, которые дополняют друг друга. Если маркетинг направлен на формирование целей и задач фирмы, то логистика выступает как средство для реализации поставленных целей и задач. Что касается коммерческой деятельности, то она выступает как посредник, через которого происходит связь с внешней средой, поставщиком товаров и услуг и покупателем, отсюда можно сказать, что маркетинг, логистика и коммерция в большой степени взаимозависимы. Высокая интеграция служб маркетинга и логистики позволит снизить риски на этапах перемещения и хранения продукции, что положительно скажется на результатах коммерческой деятельности.

Грузоперевозки на автомобильном транспорте – это довольно-таки сложный, и одновременно важный элемент современной логистики, они играют ключевую роль в поддержании экономической активности и обеспечении эффективной перевозки товаров. Организация данного процесса требует чёткого планирования, стратегического подхода, и детального управления ресурсами. Рассмотрим более подробно важные элементы в организации грузоперевозок на автомобильном транспорте [6].

Первым очень важным фактором в организации грузоперевозок на автомобильном транспорте выступает проведение детального анализа и разработка стратегического плана. Этот процесс характеризуется изучением объёма грузопотока, типов грузов, их характеристик и особенностей. Очень



важно тут учесть и такие факторы, как анализ возможных маршрутов, принятие во внимание факторов времени и затрат, оценка необходимых ресурсов.

Вторым не менее важным шагом данного процесса выступает определение подходящих транспортных средств. Каждое предприятие разрабатывает стратегию выбора автомобильного транспорта в зависимости от таких характеристик груза, как вес, параметры, температурный режим. Этот этап также включает в себя и определение стоимости грузоперевозки, а также эффективности для обеспечения оптимальных результатов.

Следующий шаг – организация логистических процессов. Этот фактор определяет эффективность грузоперевозок, и характеризуется разработкой оптимальных схем доставки и распределения грузов, а также управления маршрутами. Логистическое планирование позволяет минимизировать время доставки груза, а также снизить общие затраты.

Далее – эффективное управление складскими процессами, благодаря которому процесс грузоперевозок является непрерывным. Этот шаг включает в себя разработку стратегии складского хранения, оптимизацию погрузочно-разгрузочных операций и минимизацию времени простоя грузов на складе, что в свою очередь способствует улучшению общей эффективности логистической цепи.

Непрерывное активное внимание к мониторингу процессов и их оптимизация выступают также неотъемлемой частью процесса грузоперевозок, поскольку именно этот шаг позволяет поддерживать высокую эффективность и оперативность. Для регулярного мониторинга и оптимизации характерны такие шаги, как постоянное обновление маршрутов и процессов, использование систем мониторинга для отслеживания положения грузовых автомобилей [3].

И последний, немаловажный шаг, – это соблюдение всех законов и нормативов в сфере грузоперевозок. Этот фактор выступает очень важным, поскольку благодаря регулярному взаимодействию с регулирующими органами, а также постоянному обновлению персонала в связи с изменениями в законодательстве, безопасность и легальность грузоперевозок сохраняется на нормальном уровне, предотвращая всевозможные юридические проблемы и штрафы.

Коммерческая деятельность на автомобильном транспорте принимает множество различных форм и направлений в зависимости от актуальных потребностей рынка, местных условий и специфики предприятия. Рассмотрим более подробно основные типы коммерческой деятельности на автомобильном транспорте [5].

1. Грузоперевозки. Грузоперевозки – это процесс транспортировки товаров или грузов от одного места к другому с использованием различных видов транспорта. Этот вид логистической деятельности играет ключевую роль в снабжении товаров и услуг, а также в обеспечении циркуляции товаров по всей стране и миру.

2. Пассажирские перевозки. Пассажирские перевозки – это вид транспортной деятельности, направленной на перевозку людей от одного места к

другому. Они включают различные виды транспорта и услуг для удовлетворения потребностей пассажиров в перемещении.

3. Специализированные услуги. Специализированные услуги в области транспорта обычно ориентированы на удовлетворение определенных потребностей или требований рынка. Эти услуги могут быть направлены на перевозку определенных видов грузов или обеспечение специальных транспортных решений.

4. Технические и сервисные услуги. Технические и сервисные услуги в области транспорта предоставляют услуги по ремонту, техническому обслуживанию автомобилей.

5. Торговля автозапчастями и аксессуарами. Торговля автозапчастями и аксессуарами в рамках автомобильного транспорта представляет собой продажу запчастей и аксессуаров для автомобилей как через розничные магазины, так и через онлайн-платформы.

6. Образовательные и тренинговые услуги. В сфере автомобильного транспорта образовательные и тренинговые услуги представляют собой предоставление услуг по обучению вождению, получению водительских прав, обучению водителей профессиональным навыкам и безопасному управлению автомобилем [2].

7. Технологические и инновационные решения. Технологические и инновационные решения в автомобильном транспорте характеризуются разработкой программных решений для оптимизации логистики и управления транспортными потоками; предоставлением услуг с использованием электромобилей и инфраструктуры для зарядки.

Организация эффективной логистики на автомобильном транспорте требует хорошего планирования, координации и оптимизации различных этапов процесса. Рассмотрим более подробно основные шаги в организации эффективной логистики на автомобильном транспорте.

#### 1. Анализ потребностей

Первым делом необходимо определить объемы грузоперевозок и требования к доставке, затем подробно проанализировать характеристики грузов (вес, размер, особенности) и расстояния перевозки.

#### 2. Выбор поставщиков и перевозчиков

Сотрудничать нужно только с надежными, проверенными поставщиками и перевозчиками, учитывая их опыт, репутацию и техническую базу. Далее необходимо установить партнерские отношения с компаниями, специализирующимися на нужных вам видах перевозок.

#### 3. Разработка оптимальных маршрутов

Очень важно использовать географическую информацию и технологии для оптимизации маршрутов доставки. Минимизировать расходы на топливо и время в пути, учитывая условия дорог и пробки.

#### 4. Эффективное управление запасами

Необходимо оптимизировать уровни запасов, чтобы избежать недостатков или излишков. Внедрять системы учета товаров для точного прогнозирования потребностей [1].

5. Использование технологий и программного обеспечения  
Обязательным условием также выступает применение системы управления транспортными потоками (TMS) для автоматизации процессов и отслеживания грузов. Внедрение технологии IoT (интернет вещей) для мониторинга и отслеживания состояния грузов и транспортных средств.

6. Управление информацией и коммуникациями  
Обеспечение надёжного обмена информацией между всеми участниками логистического процесса также неотъемлемая часть. Использование средств связи для оперативного реагирования на изменения в планах и ситуацию на дорогах.

7. Безопасность и соблюдение правил  
Необходимо соблюдать стандарты безопасности при перевозке грузов. Заботиться о соблюдении нормативов и законов в области дорожного движения и транспортной логистики.

8. Мониторинг и анализ эффективности  
Постоянно важно отслеживать выполнение планов и маршрутов. Анализировать данные о производительности, расходах и качестве обслуживания для постоянного совершенствования процессов.

9. Постоянное совершенствование  
Необходимо осуществлять постоянное обновление и модернизацию логистической системы. Внедрять инновации и оптимизировать процессы для повышения эффективности и снижения затрат.

Общий успех в логистике зависит от интеграции всех этапов и использования современных технологий для улучшения процессов.

В области транспорта и логистики существует огромное разнообразие услуг, ориентированных на различные потребности клиентов [4]. Грузоперевозки включают перевозку различных грузов с использованием различных видов транспорта. Пассажирские перевозки обеспечивают перемещение людей с учетом комфорта и безопасности. Специализированные услуги направлены на удовлетворение конкретных потребностей, таких как перевозка опасных грузов, хрупких товаров, медицинских материалов и других специализированных грузов. Важными аспектами успешной деятельности в этих областях являются эффективное управление, технологические инновации, безопасность и учет экологических аспектов. Постоянное развитие и совершенствование процессов позволяют компаниям в транспортной сфере успешно соответствовать требованиям рынка и улучшать качество предоставляемых услуг.

**Выводы.** Таким образом, при организации коммерческой деятельности предприятиям транспортной отрасли следует уделить особое внимание следующим аспектам: интеграции служб маркетинга и логистики в процессе коммерческой деятельности, отслеживанию и внедрению современных технологий, организации эффективной логистики на предприятии. Учитывая эти

аспекты, транспортные предприятия смогут успешно организовать свою коммерческую деятельность и быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка.

### Список литературы

1. Галабурда, В. Г. Транспортный маркетинг / В.Г. Галабурда. – М.: Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте. – 2011. – 452 с.
2. Дашков, Л. П. Организация и управление коммерческой деятельностью: Учебник / О.В. Памбухчиянц, Л.П. Дашков. – М.: Дашков и К. – 2015. – 420 с.
3. Межох, З. П. Клиентоориентированность и повышение качества услуг как факторы обеспечения экономической безопасности транспортных компаний / З.П. Межох, И.Н. Долгачева, С.С. Таянова // Транспортное дело России. – 2016. – № 3. – С. 36-39.
4. Негреева, В. В. Оптимизация логистической деятельности транспортно-экспедиторской фирмы / В.В. Негреева, Е.Д. Кузнецова // Научный журнал НИУ ИТМО. – 2016. – № 2. – С. 65-79.
5. Нестеров, В. Н. Экономические методы управления качеством транспортного обслуживания грузовладельцев / В.Н. Нестеров // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2014. – № 6. – С. 53-65.
6. Резер, С. М. Логистика экспедирования грузовых перевозок / С.М. Резер. – М.: ВИНТИ РАН. – 2002. – 468 с.

## МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ ЦЕНЫ КАК ИНСТРУМЕНТА МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ

**Гетьман А. О., обучающаяся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Берко А. К.,  
канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Определено, что методика исследования цены как инструмента маркетинговой политики играет ключевую роль в успешной стратегии ценообразования компании. Описаны ключевые этапы методики исследования цены. Выявлены направления маркетинговых исследований цен.

*Ключевые слова:* цена, ценообразование, маркетинговое исследование, маркетинговая политика.

**Постановка проблемы в общем виде.** Цена играет ключевую роль в формировании потребительского спроса, влияет на уровень продаж и прибыль компании, а также определяет позиционирование продукта на рынке.

С учетом постоянных изменений в экономической среде, конкурентной борьбе и потребительских предпочтениях, необходимо постоянно анализировать

и оптимизировать ценовую политику компании. Исследование методики исследования цены поможет выявить оптимальные стратегии ценообразования, учитывающие все факторы, влияющие на принятие решений о цене продукта.

Таким образом, данная тема является актуальной для практиков в области маркетинга и управления, а также для исследователей, стремящихся расширить знания о методологии ценообразования и его роли в успешной маркетинговой политике компании.

**Цель исследования** заключается в определении методики исследования цены как инструмента маркетинговой политики.

**Изложение материалов основного исследования.** Для предотвращения ошибок в определении и корректировке цен, уменьшение ценового риска необходимо систематически проводить маркетинговые исследования цен, а именно ценовой ситуации на рынке, следить за изменениями в государственном регулировании цен, осуществлять мониторинг цен конкурентов, анализировать ценовую чувствительность потребителей.

Важность цены как элемента комплекса маркетинга, рост ее роли при принятии покупательских решений потребителями, нестабильность политической и социально-экономической ситуации обусловили повышенный интерес со стороны ученых к поиску путей совершенствования ценовой политики предприятий.

В современных условиях цена стала инструментом конкурентной борьбы, существенной составляющей адаптивного механизма, благодаря которому предприятие имеет возможность быстро и своевременно приспосабливаться к изменениям рыночной ситуации. Для того, чтобы цена была эффективным средством управления деятельностью предприятия на рынке, а в некоторых случаях и выживания, необходимо систематически проводить исследования ценовой ситуации на рынке и изучать закономерности изменения цен, выявлять факторы, влияющие на их уровень и динамику.

Для обеспечения информационно-аналитических потребностей процесса ценообразования проводят маркетинговое исследование цен, основными задачами которого является сбор, обработка и сведение первичной и вторичной информации по ценам и ценовым факторам, на основе которых осуществляют оценку и анализ ценовой ситуации на определенном товарном рынке, анализируют закономерности влияния ценообразующих факторов; определяют ценовую эластичность спроса, обнаруживают тенденции развития ценовой ситуации (рис.1).

Маркетинговые исследования цен осуществляются по следующим направлениям:

изучение фактически сложившихся рыночных цен; оценка ценовой политики конкурентов;

исследование отношения покупателей к сложившемуся уровню цен; наблюдение за изменениями в политике государственного регулирования цен.



Рис. 1. Направления маркетингового исследования цен [1]

Результаты маркетингового исследования цен по приведенным направлениям позволят принимать обоснованные ценовые решения, эффективно использовать маркетинговые рычаги ценового регулирования рынка, осуществлять многовариантный прогноз развития ценовой ситуации.

Обеспечению высокой эффективности маркетингового исследования цен будет способствовать соблюдение определенных принципов:

регулярность исследования ценовой ситуации, своевременное и систематическое обновление информационной базы;

комплексность обуславливает необходимость изучения цены и ценовой ситуации в полном объеме, учитывая их взаимосвязь с другими элементами рынка. Научность предполагает, что при организации и проведении маркетинговых исследований цен следует оперировать объективно полученными данными, учитывая законы развития экономических и рыночных процессов, с применением инструментов и методов экономического анализа, статистики и математического моделирования. Объективность предполагает адекватное отражение полученных данных о ценах и ценовой ситуации на рынке, а также

результатов исследования потребителей, их отношений и оценки уровня цен на товары и услуги предприятия [2].

При анализе ценовой ситуации на рынке используют статистические, экономико-математические методы, а для сбора информации – анализ документов, наблюдение, экспертные оценки, опросы.

Методика исследования цены как инструмента маркетинговой политики представляет собой систематический подход к анализу и определению оптимальных ценовых стратегий для продуктов или услуг компании. Это важный процесс, который позволяет оценить влияние цены на спрос, конкурентоспособность продукта, уровень прибыли и общую позицию компании на рынке.

Методика исследования цены включает в себя следующие основные этапы:

1. Анализ рынка: изучение конкурентной среды, спроса, предложения, ценовой политики конкурентов, потребительских предпочтений и поведения на рынке.

2. Определение целевой аудитории: выявление потребностей и ожиданий целевой аудитории, их готовности и способности купить продукт по определенной цене.

3. Определение целей: установление целей ценообразования, таких как максимизация прибыли, увеличение доли рынка, удержание клиентов и т.д.

4. Выбор стратегии ценообразования: определение оптимальной стратегии ценообразования (например, премиальная, дисконтная, дифференцированная), учитывая цели компании, конкурентную среду и потребительские предпочтения.

5. Мониторинг и анализ результатов: постоянное отслеживание эффективности выбранной стратегии ценообразования, анализ изменений на рынке и принятие корректирующих мер при необходимости.

Исследование цены как инструмента маркетинговой политики позволяет компаниям принимать обоснованные решения о ценообразовании, адаптировать их к изменяющимся условиям рынка и достигать поставленных целей эффективно и конкурентоспособно.

**Выводы.** Методика исследования цены как инструмента маркетинговой политики играет ключевую роль в успешной стратегии ценообразования компании. Анализ рынка, определение целевой аудитории, установление целей, выбор оптимальной стратегии и постоянный мониторинг результатов являются неотъемлемыми этапами этого процесса.

Правильно проведенное исследование цены позволяет компаниям адаптировать свою ценовую политику к изменяющимся условиям рынка, повысить конкурентоспособность продукта, удовлетворить потребности целевой аудитории и достичь поставленных целей эффективно. Это важный инструмент, который помогает компаниям оптимизировать свою прибыльность, укрепить позиции на рынке и успешно конкурировать с другими игроками.

Исследование цены как инструмента маркетинговой политики является необходимым элементом в общей стратегии компании и способствует ее устойчивому развитию и успеху на рынке. Внимательное и систематическое

подход к ценообразованию помогает компаниям выстроить долгосрочные отношения с клиентами, повысить лояльность аудитории и обеспечить стабильный рост бизнеса.

### Список литературы

1. Данченко, Л. А. Маркетинговое ценообразование и анализ цен: учебное пособие / Л. А. Данченко. – Текст : электронный / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – Москва : МЭСИ, 2004. – 100 с. – [https://shpora1.do.am/\\_ld/3/392\\_-\\_pdf](https://shpora1.do.am/_ld/3/392_-_pdf) (дата обращения: 05.04.2024)
2. Маркетинг и логистика в системе конкурентоспособного бизнеса / Т. В. Ибрагимхалилова, Н. В. Агаркова, А. К. Берко [и др.]. – Текст : электронный. – Донецк : Донецкий национальный университет, 2022. – 345 с. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48358037> (дата обращения: 05.04.2024)

## КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ И ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ

Глушко Ю. А.,

обучающаяся ОП магистратуры

**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**

**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

Меркулов И. Д.,

обучающийся ОП магистратуры **ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**

**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

Научный руководитель: Лунина В. Ю.,

канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**

**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Основной задачей статьи является обобщение взглядов различных ученых на сущность понятия «конкурентоспособность» и выделение свойств и факторов, характеризующих конкурентоспособность предприятия.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность, конкурентоспособность предприятия, конкурентоспособность продукции, товар, конкуренция.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современных условиях развития экономики особое значение приобретают теоретические основы концепции конкурентоспособности, которая должна базироваться и рассматриваться с позиций комплексного подхода. Понятие «конкурентоспособность» вытекает из



понятия «конкуренция», которое выступает как элемент рыночного механизма регулирования спроса и предложения; как форма взаимодействия рыночных субъектов хозяйствования; как экономическое соперничество обособленных товаропроизводителей за долю рынка и получение заказа; в конце концов, как механизм регулирования пропорций общественного производства.

Для того, чтобы успешно действовать на рынке в условиях высокой конкуренции и поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности, предприятия и организации осваивают новые виды услуг, вводят новые формы ведения бизнеса, стимулируют своих сотрудников и борются за привлечение каждого клиента.

При планировании своей деятельности предприятие учитывает не только потребности клиентов, но также и стратегии конкурентов. На основе информации, полученной в ходе изучения условий конкуренции, в значительной мере формируется стратегия развития компании на рынке, а также общая стратегия деятельности предприятия. Таким образом, достигается положительный результат в конкурентной борьбе как закономерный итог постоянных и грамотных усилий управленческой деятельности. Насколько этот результат будет положительным-во многом зависит от конкурентоспособности предприятия.

**Цель статьи** – рассмотреть сущность понятия «конкурентоспособность» как экономической категории и проанализировать различные подходы к определению данного понятия.

**Изложение материалов основного исследования.** Сегодня, во время становления и развития рыночной экономики в мире и в России, важным вопросом является высокий уровень конкурентоспособности российских предприятий. Это является одним из условий поддержки позиций предприятий на внутреннем и международном рынках. Положительное следствие работы предприятия в условиях конкурентной борьбы вызвано исследованием сильных и слабых сторон как собственной хозяйственной деятельности, так и конкурентов, способностью приспосабливаться к изменениям рыночной ситуации и постоянным мониторингом позиций на рынке. Ученые, изучающие вопросы теории конкурентоспособности предприятия, так и не пришли к единой трактовке. Так и не было решено, какое толкование может быть общепринятым и максимально охватывает все факторы, влияющие на ее определение в современных условиях на предприятиях различных отраслей и специализаций [1]. Одна из самых актуальных задач на сегодня – качественная проблема оценки конкурентных преимуществ, а также их создания и удержания. А это очень нелегко, принимая во внимание нынешнюю ситуацию на глобальном и локальных рынках, где сложились условия для активного усиления конкуренции.

Существует большое количество опубликованных работ, посвященных изучению отдельных сторон процесса формирования и обеспечения конкурентоспособности предприятий. Большой вклад в исследование вопроса управления конкурентоспособностью сделали такие специалисты, как А. Смит и Д. Рикардо, Дж. Мил, А. Маршалл, М. Портер, А. Чендлер, й. Шумпетер, А.

Томпсон, Ф. Котлер и другие. Отечественные известные ученые, исследовавшие проблематику конкурентоспособности: С. П. Гаврилюк, Е. А. Диденко, А. А. Градинарова, Г. Г. Савина, Т. А. Воронюк, А. П. Савицкая, И. Ю. Сиваченко, М. П. Сагайдак, В. М. Кузьомко, Я. М. Столярчук, С. Н. Клименко, В. С. Мазур, Т. В. Омеляненко, А. В. Соловьянчик, А. М. Поручник, И. М. Репина и другие.

Хотя сегодня нет единого определения понятия конкурентоспособности предприятия, оно все равно не теряет своей актуальности. Определение может зависеть от того, чем выступает объект хозяйствования. Им могут быть: фирма, предприятие, любая отрасль или экономика в целом. В условиях рынка успешность деятельности любого предприятия в значительной мере зависит от того, насколько конкурентоспособна его продукция, товар или услуга, и какие действия фирма осуществляет для ее поддержки в рыночных условиях. Таким образом, обеспечение необходимого уровня конкурентоспособности является главной стратегической задачей любого предприятия, особенно на быстро меняющемся рынке. При планировании своей деятельности предприятие учитывает не только потребности клиентов, но также и стратегии конкурентов.

Прежде чем разработать стратегию для развития собственного предприятия, необходимо тщательно изучить рынок. Таким образом,

«достигается положительный результат в конкурентной борьбе как закономерный итог постоянных и грамотных усилий управленческой деятельности.

На современном этапе экономического развития в экономической политике ключевое место занимает проблема конкурентоспособности предприятия. Создание конкурентных преимуществ перед соперником становится стратегическим направлением деятельности государства и органов власти в сфере обеспечения конкурентоспособности национальной экономики.

Каждый автор в зависимости от целей и задач исследования, исследуемых объектов, требований субъектов рыночных отношений дает свое определение конкурентоспособности предприятия. Составители Толкового словаря русского языка Ожегов С. И. и Шведова Н. Ю. трактуют данное понятие так: «конкурентоспособность как способность выдерживать конкуренцию, противостоять конкурентам» [2, с. 290]. По нашему мнению, такое определение понятия «конкурентоспособность» не является достаточно четким, ведь отсутствует рассмотрение субъекта или объекта, который имеет указанные черты. Завьялов П. С. дает такое определение:

«конкурентоспособность предприятия – это возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка» [3]. Похожее определение приводит и Петров В.: «Конкурентоспособность – это внутренний признак субъекта рыночных отношений, проявляющийся в процессе конкуренции и позволяющий занять свою нишу в рыночном хозяйстве капиталистического типа для расширения воспроизводства, предусматривающего покрытие всех издержек производства и получение прибыли от легальной хозяйственной деятельности» [4]. Обе точки зрения при определении понятия «конкурентоспособность» не учитывают понятие «конкурентоспособности продукции», а рассматривают ее лишь с точки

зрения предприятия. Между тем, понятие «товар» нельзя не принимать во внимание, ведь оно является частью понятия «конкурентоспособность предприятия». Но авторы достаточно четко подчеркнули необходимость высокого уровня эффективной хозяйственной деятельности, что, в свою очередь, является ключевым элементом высокой конкурентоспособности. Фатхутдинов Р. А. в своей работе [5] пишет о том, что конкурентоспособность выступает свойством объекта, которое имеет разнообразные характеристики, которые сравнительно лучше, чем у конкурентов, на конкретном рынке.

Конкурентоспособность субъекта хозяйствования определяет многие факторы. Есть внешние и внутренние факторы. К внешним относятся: поставщики, инвестиционная привлекательность, государственные органы, потребители, конкуренты, а к внутренним – кадровый, производительный, маркетинговый и финансовый потенциал. Но в данной трактовке прослеживается акцент лишь на понятии «конкурентоспособность продукции». Исходя из этого можно сделать вывод, что конкурентоспособность предприятия имеет очень разнообразные свойства, поэтому надо акцентировать внимание на все факторы одновременно, а не только на один фактор.

Способность удовлетворять потребности покупателей намного лучше, чем конкуренты, и конкурентоспособность продукции, безусловно, являются важнейшими составляющими формирования конкурентоспособности предприятия, но решающее значение могут иметь совсем другие факторы.

Таким образом, нам представляется возможным утверждать, что без конкурентоспособной продукции предприятие не может быть конкурентоспособным, но наличие конкурентоспособной продукции еще не предопределяет конкурентоспособности самого предприятия.

**Выводы.** Проведенный анализ литературных источников позволяет сделать вывод, что конкурентоспособность предприятия – многоплановая экономическая категория, не имеющая общепринятого, универсального определения, удовлетворяющего всех участников рыночных отношений.

«Конкурентоспособность предприятия» как понятие содержит большой комплекс экономических характеристик, которые определяют положение предприятия на рынке. Формирование экономических условий производства, а также сбыта товара предприятия являются характеристиками товара, из которого состоит этот комплекс.

Конкурентоспособность является решающим фактором коммерческого успеха предприятия и объективно характеризует его возможности и уровень приспособленности к рыночным условиям. Верный выбор конкурентного преимущества и стратегии поведения на рынке обеспечивает бизнесу долгосрочные перспективы повышения прибыльности.

#### Список литературы

1. Ковтуненко К. В. Организационное обеспечение управления конкурентоспособностью предприятия в условиях выхода на внешние рынки / К. В. Ковтуненко, А. В. Ковальчук, Д. П. Живодер // Экономика. Финансы. Право. – 2020. – С. 67-72. – Текст : непосредственный.

2. Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка : 80000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов и Н. Ю. Шведова; Российская акад. наук, Ин-т рус. яз. им. В. В. Виноградова. - 4-е изд., доп. – Москва : А ТЕМП, 2006. - 938, [3] с.; 27 см.; ISBN 978-5-9900358-6-7 (В пер.). – Текст : непосредственный.

3. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : учебное пособие. // М.: ИНФРА-М, 2002. – 496 с. – Текст : непосредственный.

4. Петров, Р. А. Методический инструментарий исследования конкурентоспособности / Р. А. Петров. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2020. – № 24 (314). – С. 214-217. – URL:<https://moluch.ru/archive/314/71482/> (дата обращения: 10.03.2024).

5. Фатхутдинов Р. А. Глобальная конкурентоспособность. На стол современному руководителю / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : Стандарты и качество, 2009. – 463 с. : ил., табл.; 24 см. – (Библиотека Всероссийской организации качества).; ISBN 978-5-94938-079-6. – Текст : непосредственный.

## ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ В ЛОГИСТИКЕ

Голомах Е. Д., обучающаяся ОП бакалавриата  
 Научный руководитель: Лаврук Л. Г.,  
 старший преподаватель кафедры высшей математики  
 ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
 И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
 НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

*Аннотация.* Проведен анализ принципов, задачи, этапы, основные проблем и перспектив развития экологического направления в логистике и их влияние на современный мир.

*Ключевые слова.* Логистика, экология, транспорт, отходы, загрязнения, экологическое обеспечение, экологическая логистика.

**Постановка проблемы в общем виде** предполагает то, что данная проблема является значимой не только для общественности, но и для сфер бизнеса, наука логистика- не исключение.

**Цель исследования** заключается в анализе различных видов экологических проблем, актуальных в логистике, и в защиты окружающей среды через сферу логистики.

**Изложение материалов основного исследования.** Экологическая логистика – комплекс мер, обеспечивающий движение материалов при осуществлении любых производственных процессов вплоть до их превращения в товар и отходы производства с последующим доведением последних до утилизации или до безопасного хранения в окружающей среде [1].

Забота об окружающей среде – неотъемлемая часть современного мира. В век бурного развития промышленности и роста потребления забота об экологии становится все более актуальной задачей. Компании разных отраслей стремятся

минимизировать негативное влияние на природу с помощью «зеленых» инициатив и экологической логистики. Экологическая логистика – это комплексный подход, направленный на рациональное использование ресурсов и сокращение выбросов на всех этапах производственного цикла и цепочки поставок. Ее основные принципы включают максимальное использование возобновляемых источников энергии, переработку отходов, внедрение безопасных технологий и повышение экологической грамотности сотрудников. На производстве применяются решения для уменьшения расхода сырья и упаковочных материалов, не подлежащих вторичной переработке. Отходы собираются и перерабатываются для дальнейшего использования вместо захоронения. Современные «зеленые» технологии позволяют получать энергию из возобновляемых источников – солнца, ветра, воды, биомассы. Это не только снижает выбросы парниковых газов, но и экономит невозобновляемые запасы ископаемого топлива. Логистика также играет важную роль в сокращении углеродного следа. Оптимизация маршрутов, объединение грузов и использование экологичного транспорта способствуют уменьшению выбросов от перевозок. На складах применяются энергосберегающие системы освещения и отопления. Внедрение принципов экологической логистики требует комплексных усилий и инвестиций, но приносит компаниям значительные выгоды. Помимо заботы об окружающей среде, это повышает эффективность использования ресурсов, снижает издержки на утилизацию отходов и штрафы за загрязнение. «Зеленый» имидж также укрепляет репутацию бренда в глазах экологически сознательных потребителей. Переход к экологической логистике – это вклад бизнеса в построение устойчивого будущего для нашей планеты. Путь к нему лежит через ответственное отношение к природным ресурсам, инновации и совместные усилия государства, компаний и общества.

Возврат и утилизация отходов во многом решают экологические проблемы, так как отходы занимают обширные территории, отравляя почву и воду, развеиваясь и переходя в воздушные массы, превращаясь в одну из основных проблем современности, которую по силам решить экологической логистике [2].

Экологическая логистика внедряет необходимость обеспечения безопасности окружающей среды. В данное время данное направление активно занимается решением следующих задач:

- Организация учета и сбора производственных отходов с последующим их целевым использованием;
- Применение экологически чистых и безопасных материалов и сырья на производстве;
- Использование возобновляемых источников энергии (солнечной, водной, ветровой) в рамках производственных процессов;
- Применение новейших технологий для переработки вторичных сырьевых ресурсов.

Экологическая логистика, также известная как экологистика, включает в себя аспекты сбора, сортировки, транспортировки, утилизации и безопасного хранения отходов, образующихся в результате производственных и

потребительских процессов. Однако, управление материальными потоками, опирающееся на принципы логистики, само по себе способствует сокращению экологической нагрузки на окружающую среду.

Например:

- Выбор поставщиков сырья с минимальным количеством производственных отходов (стратегия «нулевого дефекта»);
- Оптимизация системы планирования и нормирования, что позволяет сократить запасы и, следовательно, производственные отходы;
- Оптимизация транспортных маршрутов для снижения выбросов отработанных газов;
- Консолидация грузов для использования более экологичных видов транспорта;
- Минимизация промежуточного складирования и переработки грузов для уменьшения потерь материальных ресурсов и антропогенной нагрузки на окружающую среду.

Указанные примеры применяются в первую очередь в сфере закупок предприятий, которая регулирует параметры материального потока, а также оказывает влияние на экологические характеристики производимой продукции. Логистика снабжения является одной из ключевых областей деятельности компании, где учет экологических факторов имеет важное значение.

С целью сокращения негативного воздействия на окружающую среду, предполагается внедрение инноваций и новых технологий. Для достижения этой цели, необходимо повышать экологическую осведомленность и ответственность сотрудников. Приоритетными задачами для предприятия являются выработка технологических циклов без отходов и минимизация выбросов вредных веществ.

Внедрение научно-технических новшеств способствует повышению конкурентоспособности продукции. Важно находить эффективные решения в логистике, основываясь на экологических принципах. Для этого необходимо решать следующие задачи:

- внедрение системы раздельного сбора и утилизации отходов;
- развитие малых предприятий, специализирующихся на переработке отходов;
- использование вторичного сырья для производства материалов;
- применение возобновляемых источников энергии, с целью снижения загрязнения;
- усовершенствование законодательства в области охраны окружающей среды, с применением налоговых льгот;
- применение экологически безопасных упаковочных материалов.

**Выводы.** Направление внедрения экологического аспекта в управление материальными потоками обладает высокой значимостью и актуальностью. В настоящее время, все больше компаний по всему миру идут по пути развития этого направления в логистике. Таким образом, внедрение экологического аспекта в управление материальными потоками является актуальным направлением развития логистики как в России, так и за рубежом.

Экологические аспекты в маркетинге и логистике играют все более важную роль в современном бизнесе. Компании, уделяющие внимание окружающей среде, приобретают конкурентное преимущество и повышают свою репутацию среди потребителей. Учет экологических факторов в процессах производства, упаковки, транспортировки и продажи продукции способствует снижению вредного воздействия на окружающую среду и способствует устойчивому развитию бизнеса.

### Список литературы

1. Григорьев М.Н. Логистика. Базовый курс: учебник для бакалавров / М. Н. Григорьев, С.А. Уваров. – М.: Изд-во Юрайт, 2012. – 826 с.
2. Омельченко И. Н., Александров А. А., Бром А. Е., Белова О. В. Основные направления развития логистики XXI века: ресурсосбережение, энергетика и экология / И. Н. Омельченко, А. А. Александров, А. Е. Бром, О. В. Белова // Гуманитарный вестник. – 2013. – №10 (12). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnyie-napravleniya-razvitiya-logistiki-hhi-veka-resursosberezhenie-energetika-i-ekologiya> (дата обращения: 17.02.2024).

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ

**Грушина С. А., Сиденко Д. Д., обучающиеся ОП бакалавриата**  
**Научный руководитель: Агаркова Н. В.,**  
**канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ**  
**И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**  
**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Проведен анализ структуры и выделены элементы механизмов взаимодействия государства и бизнеса в контексте реализации внешнеэкономической политики в Донецкой Народной Республике. Рассмотрены органы, от которых зависит деятельность представителей бизнеса в Донецкой Народной Республике.

*Ключевые слова:* устойчивое развитие компании, тенденции развития, интернет-маркетинг, экологичные стратегии.

**Постановка проблемы в общем виде.** Необходимость изучения современных маркетинговых стратегий заключается в нынешних условиях рынка, когда компании вынуждены развиваться в соответствии с темпами прогресса в технической и технологической отраслях, усложнения потребностей клиентов, а также эволюцией культурных подходов. С каждым днем мы имеем возможность наблюдать за ужесточением рыночной конкуренции, борьбой за внимание и лояльность потребителей и противодействие компаний внутри отраслей. Изменения условий ведения бизнеса провоцируют появление новых методов, факторов и площадок для продвижения, образует потребность в узкоспециализированных кадрах и обосновывает невозможность существования

хозяйственной деятельности без четкой маркетинговой стратегии, независимо от сферы хозяйствования и масштаба самого субъекта рынка.

**Цель исследования:** обобщение современных тенденций и разработка практических рекомендаций для развития маркетинговых стратегий компаний в условиях быстро меняющегося рынка и технологий.

**Изложение материалов основного исследования.** В экономических публикациях представлено многообразие взглядов на устойчивое развитие, даны многочисленные толкования многогранного понятия «развитие». Различные методологические основы исследования данной проблемы позволяют предположить, что в настоящее время не существует однозначного единого подхода к ее решению.

Проведенный анализ отечественной экономической литературы показывает, что российские ученые в обеспечении устойчивого развития предприятия делали акцент в основном на развитие производства, использование внутренних резервов предприятия. Очевидно, что необходимо расширение аспектов изучения проблемы, учитывая специфические условия хозяйствования российских предприятий.

Исследование теоретических вопросов устойчивого развития компании позволяет обосновать необходимость уточнения в применении к современным рыночным условиям хозяйствования. Устойчивость компании – это состояние компании, сложившееся под воздействием системы факторов внешней и внутренней среды, характеризующееся экономическими индикаторами устойчивости и определяющее в динамике перспективы ее развития.

Устойчивое развитие компании - состояние функционирования в результате выполнения стратегии развития, характеризующее постоянством или положительным изменением значения индикаторов устойчивости, находящихся в определенных границах, принятых для оценки устойчивого функционирования в определенный период времени.

Тенденции развития маркетинговых стратегий напрямую связаны с внешними факторами, воздействующими на производство и потребление. По данным аналитического консалтингового сервиса в начале 2022 года наиболее значимыми факторами развития рынков можно считать:

- пандемию, которая ограничивает и замедляет производство, а также влияет на потребительское поведение и его предпочтения;
- санкции, которые ограничивают экономическое развитие;
- Дефицит, вызванный вышеизложенными факторами, в том числе приостановлением производственного сектора и торговыми войнами.

Следствием влияния названных движущих сил стал рекордный рост цен на сырье и потребительские товары. Так, например, по данным Росстата за период с 26 февраля по 4 марта 2022 года индекс потребительских цен составил 102,22%, а показатель среднесуточного прироста цен в марте 2022 года достиг показателя 0,314 против 0,021 в марте прошлого года [1].

В целом при описании изменения потребительского поведения стоит отметить, что население России стало чаще обращать внимание на рост цен на продукты, следить за новостями, сокращать свой бюджет на продуктовую



корзину, покупать товары российских производителей и увеличивать время, отведенное для работы. При этом реже встречаются траты на продукты не первой необходимости, в числе которых: сладости, готовая кулинария, алкоголь, заказ готовой еды и прочее; также сократился трафик просмотра сериалов и развлекательных программ, снизились продажи абонементов и посещаемость фитнес-залов.

Однако, несмотря на все описанные негативные факторы, можно сказать, что потребительский спрос начинает свое постепенное восстановление и в аналитических графиках о потреблении товаров и услуг можно увидеть, что точка минимума осталась в феврале 2022 года и с первой недели марта продажи пошли в рост.

Драйвером маркетинговых стратегий в сложившейся ситуации остается направление интернет-маркетинга. Так, например, по статистическим данным количество пользователей в интернете растет примерно на 7% в год и в 2022 году в России насчитывается 130 млн. пользователей или 89% населения страны. В современной ситуации, когда продажи многих групп товаров происходят в интернете на более чем 50%, цифровые инструменты маркетинговой стратегии могут оказаться спасительными для бизнеса и лишают его возможности существовать только в офлайн среде [2].

Дополнительным фактором, формирующим современные маркетинговые стратегии, является изменение состава целевой аудитории. Речь идет о том, что с каждым годом в России доля платежеспособного спроса представителей «поколения Z» растет примерно на 10%. Эксперты отмечают, что разница потребительского поведения у данной клиентской группы отличается колоссально. Помимо повсеместного использования интернет-технологий, влияние которого мы уже рассмотрели ранее в контексте маркетинговых тенденций, появляется приверженность именно к визуальному контенту. Также отмечается, что с увеличением удельного веса Z-представителей в составе потребителей популярнее стали рекламные видео-сообщения, однако, чтобы завладеть вниманием потребителя рекламного контента у создателей этого вида сообщения есть всего 8 секунд. Следовательно, ходовыми инструментами становятся короткие и динамичные видеоролики. Еще одной особенностью коммуникации с новой аудиторией является более активная реакция на вовлекающий контент, особенно игрового и креативного характера [3].

Также не стоит забывать, что одной из основополагающих тенденций при планировании маркетинговой стратегии является экологизация. В начале двадцать первого века социальные и экологические последствия стремительного экономического роста становятся все более очевидными. Рост концентрации парниковых газов в атмосфере, дыры в озоновом слое, повсеместное уничтожение лесов, исчезновение многих видов животных и экосистем являются всего лишь несколькими показателями того, что экологическая ситуация на нашей планете с каждым годом ухудшается. Маркетологи должны понимать экологические проблемы и иметь возможность включать эти вопросы в процесс стратегического управления маркетингом. Таким образом, экологически чистые маркетинговые стратегии все чаще занимают центральное место в

маркетинговой деятельности предприятий. Компании все больше уделяют внимания разработке внутренних и внешних стратегий, которые имеют «зеленую» направленность.

Внедрение эко-направлений в деятельность компании позволит провести отстройку от конкурентов и занять пока еще свободную на российском рынке нишу «зеленой» продукции. Экологизацию возможно проводить постепенно, не привлекая чрезмерные ресурсы, и для наглядного понимания данного механизма рассмотрим матрицу «зеленых» стратегий О.А. Козловой [4].

Матрица экологических стратегий предполагает классификацию по широте рыночного сегмента и конкурентному преимуществу, сложность внедрения стратегий возрастает по их очередности.

«Зеленая» модификация значимости атрибута – это стратегия наделения товара одним качеством, которое позиционируется как самое важное. Например: кукурузные палочки из экологически чистой кукурузы.

«Зеленая» модификация взглядов на марку предполагает, что определенная линейка товаров имеет экологичную направленность. Например: торговая марка «Слобода», где внедряется внутренний эко- контроль.

Дифференциация восприятия на основе дополнительной ценности – это стратегия, предполагающая услуги, потребность в которых удовлетворяется экологически чистыми товарами. Например, поставка рационов правильного питания, состоящих только из «зеленых» продуктов.

Комплексный «зеленый» подход с обеспечением дополнительных услуг предлагает целый комплекс дополнительных направлений деятельности помимо производства чистых продуктов. Например, компания «Горчичная поляна» помимо своих «зеленых» продуктов предлагает множество предложений в направлении агротуризма.

Интеграция экологического подхода в разные сферы деятельности означает, что экологичность поддерживается в разных направлениях деятельности в рамках одного предприятия. Пример: компания «Органик», которая имеет диверсифицированные направления деятельности - от выращивания продуктов питания до сети ресторанов и все они действуют под единой экологической политикой.

Высшим проявлением экологичной стратегии в данной классификации является интеграция социальных и экологических подходов в бизнесе. В контексте этой стратегии предполагается, что предприятие не просто придерживается разработанной экополитики, а участвует во всей эко-сфере государства, берет на себя часть реализации многих эко-проектов. Помимо этого, у предприятия есть ответственность в социально важных сферах, например, материальная помощь сиротскому приюту или обеспечение работой инвалидов.

**Выводы.** Подводя итог данному исследованию, правомерно сделать следующие выводы:

В период с 2019 по начало 2022 года, произошло много событий, которые повлияли на производство, цены, способы потребления и покупательское поведение. Для восстановления потребительского спроса компаниям

необходимо разработать стимулирующие маркетинговые кампании согласно актуальным тенденциям маркетинговых стратегий, которыми являются:

1. Консолидация розничной торговли, которая направлена на создание возможностей для цифровизации. Интеграция с телефонной связью и сетью интернет создают новые возможности в продвижении товаров и услуг.

2. Инструментарий современной маркетинговой стратегии сокращает долю наружной рекламы, прессы и радио и фокусирует на наиболее гибких инструментах: ТВ и цифровая среда, где наиболее успешными являются таргетированная и контекстная реклама.

3. Особенное место при планировании современной маркетинговой стратегии занимает сегментация рынка. Новое поколение потребителей требует разработки краткого и динамичного вовлекающего медиаконтента.

4. Проработка профиля бренда для потребителя в современных условиях требует тщательного подхода, круг интересов покупателей уже не ограничивается уникальным торговым предложением, на первый план выходят экология, социальная ответственность и права человека.

5. Существенным конкурентным преимуществом для современного потребителя является продвижение компанией экологических интересов. Выбор «зеленой» маркетинговой стратегии способен создать благоприятный имидж, повысить узнаваемость бренда и лояльность клиентов, а также привлечь новых покупателей и завоевать новый рынок.

Исследование современных тенденций развития маркетинговых стратегий представляется одной из наиболее значимых в современной социально-экономической действительности и имеет практическую значимость для успешного ведения хозяйственной деятельности. Современные преобразования рынка означают не только обновление стратегий и технологий маркетинга, но и преобразование всей структуры маркетинговых экосистем, их настрой на доминирование гибкости и открытости бизнеса во многих хозяйствующих структурах.

### Список литературы

1. Анурин, В. Маркетинговые исследования потребительского рынка / В. Анурин, Е. Евтушенко, И. Муромкина. - М.: СПб: Питер, 2022. – 272 с. – Текст : непосредственный.

2. Лавров В. С. Маркетинговые стратегии для начинающих предпринимателей. Стратегические решения для победы в маркетинговых войнах / В. С. Лавров. – М.: Издательские решения, 2021. – 265 с. – Текст : непосредственный.

3. Фурсова А. В. – Современные тенденции формирования и развития маркетинговых стратегий / А. В. Фурсова. Текст : электронный. – URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/325463> (дата обращения: 12.03.2024)

4. Торгунакова, Е. В., & Торгунаков, Е. А. (2022). Разработка и эффективное использование комплекса маркетинговых коммуникаций. Экономика и управление, (3). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-i-effektivnoe-ispolzovanie-kompleksa-marketingovyh-kommunikatsiy> (дата обращения: 17.03.2024).

## АНАЛИЗ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

Давыдова Е. М., Салкаева Е. П.,  
обучающиеся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Стрижакова А. Ю.,  
канд. гос. упр, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

*Аннотация.* Показано, что выполнение функций управления логистической системой требует принятия соответствующих решений с учетом различных условий. Предложено в управлении логистическими системами использовать рефлексивный подход, что требует использования соответствующего инструментария экономико-математического моделирования.

*Ключевые слова:* логистическая система, управление, прогнозирование, рефлексивное управление, принятие решения.

**Постановка проблемы в общем виде.** На сегодня все большую роль в экономике любой страны играет логистика. При эффективном построении логистической системы предприятие может получить значительные конкурентные преимущества над другими предприятиями в своей отрасли.

В частности, можно получить снижение запасов готовой продукции при устойчивом удовлетворении потребностей потребителей, что обусловит перенаправление финансовых потоков и их более эффективное использование предприятием. Соответствующих результатов можно достичь и на уровне страны, если речь идет о логистической системе определенной отрасли или страны в целом.

**Цель исследования:** анализ рефлексивного управления логистической системой предприятия

**Изложение материалов основного исследования.** Управление логистической системой представляет собой совокупность взаимосвязанных определенных действий, которые направлены на достижение общей цели - поставка товара или сырья, предоставление услуги в необходимом объеме в необходимый момент времени в необходимом месте при минимальных затратах. Управление логистической системой осуществляется путем выполнения следующих функций [1]: прогнозирование, планирование, организация, регулирование, мотивация, координация, контроль, учет.

Прогнозирование в логистике – это вероятностная оценка блоком управления характеристик выходных потоков и возможного развития логистической системы в будущем с помощью обоснованных математических методов и моделей, обоснование полученных результатов и разработка путей их достижения.

Организационная функции в данном случае может быть определена как распределение поручений (работ) по реализации цели деятельности логистической системы, установление взаимоотношений между всеми компонентами логистической системы на уровне управления и производства. Очевидно, что компоненты логистической системы не одинаково влияют друг на друга, что обусловлено разными причинами, одна из которых - наличие различных отношений между компонентами логистической системы. Одни компоненты взаимодействуют напрямую, другие — косвенно (через другие системы). Компонентами логистической системы может осуществляться воздействие и на блок управления логистической системой, а именно на лиц, принимающих соответствующие управленческие решения с целью принятия выгодных решений для компонентов. Кроме того, может быть оказано некоторое влияние, в частности, на поставщиков сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, которые формируют входной материальный поток, на коммерческие банки или другие учреждения, являющиеся источниками финансовых ресурсов, и на потребителей с целью принятия ими выгодных решений для данной логистической системы относительно характеристик соответствующих потоков.

Рефлексивное управление предполагает осмысление закономерностей принятия решений контрагентами, а также целенаправленное влияние на принятие ими решений, выгодных управляющей стороне [2].

Рефлексивное управление используется в случаях, когда существует необходимость влияния на других субъектов: на их видение ситуации, их действия, на их процесс принятия решений, причем рефлексивные процессы наибольшим образом проявляются не только в конфликтных ситуациях и соперничестве, но и при сотрудничестве и партнерстве [3]. Рефлексивное управление – один из методов повышения эффективности управления сложными социально-экономическими и организационными системами [4].

В случае, если блок управления и логистическая система относятся к одному предприятию (одному субъекту хозяйствования), то его контрагентами, с которыми оно взаимодействует, будут другие субъекты хозяйствования (поставщики, банки, кадровые агентства, различные сервисные службы, перевозчики и т. д.) и потребители конечной продукции. Рефлексивное управляющее воздействие осуществляется как в рамках предприятия, когда компоненты логистической системы влияют на блок управления, или друг на друга, или когда блок управления влияет как на компоненты логистической системы, так и извне - когда блок управления целенаправленно влияет на решение контрагентов предприятия посредством изменения представлений об определенных характеристиках предприятия и других аспектах, которые учитываются контрагентами в принятии соответствующих решений.

Итак, для логистических систем можно сформулировать следующие две задачи рефлексивного управления:

1) задача рефлексивного управления некоторым субъектом (контрагентом предприятия или компонентой логистической системы);

2) задача рефлексивного взаимодействия двух субъектов (контрагентов предприятия или компонент логистической системы).

Для первой задачи субъект, на который осуществляется воздействие, рассматривается как объект управления, который можно описать моделью В. Лефевра [1]:

$$A1 = (a3 \rightarrow a2) \rightarrow a1, \quad (1)$$

где  $a1$ -оценка давления внешнего мира на субъект,  $a2$ -оценка психологической установки субъекту (ожидаемое давление внешнего мира),  $a3$ -оценка интенций (стремлений и желаний) субъекту. В формуле (1)  $a3 \rightarrow a2$ -самооценка лица, принимающего решения, которое состоит из его психологической установки и интенции в ситуации принятия решения.

Переменные  $a1$ ,  $a2$ ,  $a3$  и функция  $A1$  являются логическими, то есть принимают значение 0 или 1. А. Таран предложил рассматривать  $a1$ ,  $a2$ ,  $a3$  и  $A1$  как логические векторы, а для оценки качества рефлексивного выбора использовать понятия степени диссонанса и консонанса [2]. Такой подход позволяет осуществлять многокритериальный выбор между альтернативными вариантами возможного поведения субъекта.

Вторую задачу сформулируем таким образом [1]. Субъект А предполагает, что другой субъект В, с которым он взаимодействует, также имеет свои представления о влиянии окружающей среды, свои планы и желание в сложившейся ситуации. Субъект А определенным образом интерпретирует взаимодействие с субъектом В, а также представления субъекта В о таком взаимодействии. Необходимо определить условия, при которых субъект А наиболее подвержен влиянию извне. В логистической системе такими субъектами могут быть, например, две разные логистические подсистемы.

Представление субъекта о взаимодействии с субъектом В описывается таким образом:

$$a A * VJ = a J * b a J, \quad (2)$$

где  $J$ -представление субъекта А ситуации, субъекта А о представлении субъекта в,  $*$  - операция, которая моделирует относить между субъектами и может быть либо дизъюнкцией, либо конъюнкцией.

Рефлексивное управление предполагает, прежде всего, осуществление воздействия на психику субъекта (лица, принимающего решения). Такое управление оказывает достаточно мощное информационное воздействие на человека, предоставляя ему такую информацию, которая бы его заставила принять необходимое для управляющей стороны решение. Для того, чтобы склонить субъекта к принятию нужного решения, необходимо создать у него неадекватно завышенную самооценку в момент принятия решения [2]. Искусство рефлексивного управления состоит в том, что оно должно осуществляться таким образом, чтобы сторона, на которую воздействуют, этого не почувствовала.

Также в рефлексивном управлении может использоваться разнообразный инструментарий моделирования, в том числе [5]: 1) методы статистического анализа, целью использования которых является анализ деятельности контрагентов и формирования соответствующих моделей;

2) методы экономической динамики, которые с помощью выявленных закономерностей и тенденций помогают повысить конкурентоспособность предприятия за счет управления взаимоотношениями с контрагентами;

3) имитационное моделирование, с помощью которого осуществляется прогнозирование развития исследуемых компонент логистической системы и контрагентов при различных условиях.

Итак, существует необходимость в разработке и реализации соответствующих экономико-математических моделей, которые способствуют более эффективному применению рефлексивного подхода в управлении логистическими системами.

**Выводы.** Таким образом, любое решение, в том числе и управленческое, — это выбор между некоторыми альтернативами. И такой выбор должен учитывать как можно больше различных аспектов. Управленческие решения принимаются компетентными лицами, но каждое лицо — это не компьютер, который действует по четкому алгоритму, а человек, на решение которого может влиять, в частности, его психоэмоциональное состояние. Поэтому в управлении логистическими системами предлагается использовать элементы рефлексивного управления, предусматривающего осмысление закономерностей принятия решений стороной, на которую осуществляется воздействие, а также целенаправленное воздействие на принятие им решений, выгодных управляющей стороне.

Наличие рефлексивной составляющей в управлении логистическими системами должно позволить получить значительную экономию затрат, а также повысить эффективность управляющих воздействиями блоком управления на контрагентов предприятия.

### Список литературы

1. Тебекин, А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. — Москва : Дашков и К, 2021. — 356 с. — ISBN 978-5-394-04461-8. — Текст : электронный.
2. Лапковская, П. И. Развитие логистических систем в промышленности строительных материалов Республики Беларусь : монография / П. И. Лапковская. — Минск : БНТУ, 2020. — 222 с. — ISBN 978- 985-583-590-6. — Текст : электронный .
3. Воронов, А. А. Организационная структура логистического предприятия : учебное пособие / А. А. Воронов. — Санкт-Петербург : ПГУПС, 2023. — 52 с. — ISBN 978-5-7641-1865-9. — Текст : электронный.
4. Левкин, Г. Г. Логистика в АПК : учебное пособие для вузов / Г. Г. Левкин. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 184 с. — ISBN 978-5-8114-9088-2. — Текст : электронный.
5. Артамонова М. Ю. Методический подход к оценке эффективности системы управления логистической инфраструктурой портового оператора / М. Ю. Артамонова, Т. Ю. Костюченко // Научные проблемы водного транспорта / Russian Journal of Water Transport. — 2023. — № 74. — С. 70-84. — ISSN 2713-1858. — Текст : электронный.

## ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА НА ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Джафарова Л. Г., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Близкая Н. В.,  
старший преподаватель кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

*Аннотация.* Данные тезисы посвящены эволюции потребительского поведения под влиянием технологий цифрового маркетинга. Теоретические методы изучения потребительского поведения. Особое внимание уделяется факторам цифровой среды, влияющим на поведение клиентов. Было замечено значительное влияние цифрового маркетинга, посвященного поведению потребителей. Изучается механизм влияния современных технологий цифрового маркетинга на изменения в поведении клиентов. Обращено внимание на связь между экономикой совместного потребления и изменениями в поведении потребителей. Исследованы направление влияния технологических изменений на поведение потребителей и спрос.

*Ключевые слова:* потребительское поведение, мотивация потребителей, цифровой маркетинг, цифровые технологии, рыночная среда.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение поведения покупателей под влиянием цифрового маркетинга важно с точки зрения изменений, происходящих сегодня в сознании потребителей.

**Цель исследования.** Проанализировать влияние цифрового маркетинга на покупателя.

**Изложение материалов основного исследования.** Потребительское поведение – это способ, при котором потребители приобретают товары и услуги для личного потребления и принятия решений.

Информация о поведении потребителей очень важна для компаний по всему миру, поскольку они продолжают упорно работать над улучшением опыта взаимодействия с потребителями и, в конечном счете, над улучшением данных о продажах.

Изучение потребительского поведения позволяет компаниям понимать ожидания и эмоции потребителей и вносить изменения в продукты и услуги, которые они предоставляют [1].

Расширение онлайн-торговли стимулировало появление новых возможностей для покупок, что привело к изменению ожиданий потребителей в отношении Интернета и традиционных мест совершения покупок.

Для анализа потребительского поведения используют концепции и идеи из различных научных областей, таких как психология, экономика и биология.



Динамичные изменения в технологиях и рыночной среде привели к глубоким изменениям в деятельности компаний и поведении потребителей.

Привычки и потребности современных потребителей существенно отличаются от предыдущего периода.

В 2022 году широкополосным доступом в Интернет пользовались 89% от общей численности населения РФ, что на 4,7 процентных пункта выше, чем в 2021 году (84,3%) [2].

Главная причина использования интернета у российских интернет-пользователей - поиск информации. 84,3% пользователей из России в возрасте от 16 до 64 лет выходят в онлайн именно с такой целью. На втором месте - покупки в различных маркетплейсах (66,4%), а за новостями в сети следят 66,1% жителей России.

Потребители получили возможность широко использовать цифровые технологии во всех сферах современной жизни, что привело к резкому повышению осведомленности о характеристиках и ценах на товары и услуги в режиме реального времени.

В 2023 году доля онлайн-покупок россиянами составила 56%, а в 2022 - 63%. Однако офлайн покупки – 44%, а годом ранее 37%.

Обеспечить участие потребителей становится все труднее и труднее. Потребители проводят все больше времени на платформах социальных сетей, а их время в течение дня ограничено для различных социальных приложений, контента, того, на что стоит обратить внимание, и персонализированной рекламы.

Как только компания повысит свою узнаваемость в социальных сетях, клиенты смогут находить интересующие их бренды по своим поисковым запросам, не обращая внимания на их местоположение. Задача бренда – оптимизировать свое цифровое присутствие в воронке поисковых запросов информации и транзакций.

В настоящее время цифровой маркетинг изменился. Поиск – это не только поиск по тексту, но и оптимизация веб-страниц для всех типов форматов, видео, изображений и инфографики.

По сути, есть два способа привлечь поисковый трафик: заплатить либо Яндекс за клик, чтобы находиться в верхней части страницы результатов поиска, либо агентствам по поисковой оптимизации за релевантность.

Рост электронной коммерции и онлайн-покупок существенно повлиял на поведение потребителей. Из-за влияния цифрового маркетинга на поведение потребителей клиенты предъявляют более высокие требования к онлайн-магазинам и цифровым покупкам, поэтому для обеспечения прав потребителей, которые нужны для выживания предприятий, необходимы активное присутствие электронной коммерции, простые и безопасные способы оплаты, быстрая доставка и четкая политика возврата средств.

Даже небольшие магазины в Российской Федерации стремятся создавать полноценные интернет-магазины для удовлетворения потребностей потребителей. Сервер Aveks и программное обеспечение Tilda являются основными игроками на рынке электронной коммерции [2].

Когда потребители знакомятся с брендом как в физическом, так и в цифровом мире, многоканальные маркетинговые каналы повышают их доверие. Сегодня недостаточно просто появляться в социальных сетях, занимать первое место в Яндексе или иметь отличный сайт. Покупательское поведение потребителей при взаимодействии с брендами онлайн стало более разборчивым.

В конце концов, онлайн-обзоры показывают требования потребителей при оценке товаров или услуг, опирающихся на мнения других покупателей, и то, насколько сильно на них влияет контент, который они читают в своих собственных поисковых запросах.

Управление репутацией является обязательным требованием даже для малых и средних предприятий, чтобы отточить все детали присутствия компании в Интернете и гарантировать, что отличное качество, обслуживание клиентов и соответствие их ожиданиям будут воплощены в положительных отзывах, которые укрепят бренд, повысят лояльность клиентов и стимулируют потребительские расходы.

Анализ пользователей стал настолько продвинутым, что компании могут точно определять целевую аудиторию и настраивать рекламу для получения более персонализированного опыта, а возможности персонализированных маркетинговых каналов увеличивают влияние цифрового маркетинга на поведение потребителей, будь то платная реклама или обычный контент.

Цифровой маркетинг по-разному влияет на поведение потребителей. Поскольку теперь компании должны создавать информационный контент о своих продуктах, создавать подробные описания продуктов и детализировать все аспекты продуктов, которые они продают, уделяя особое внимание большому объему информации, которую они получают, и это может быть связано с цифровым маркетингом, который оказывает существенное влияние на их решения о покупке.

Растущее использование цифровых технологий и изменения во внешней среде и потребительских предпочтениях привели к возникновению и развитию экономики совместного потребления.

По мнению исследователей, экономика совместного использования – это совокупность интернет-платформ, которые облегчают процесс обмена между пользователями.

Развитие феномена экономики совместного использования показывает, что с развитием технологий у потребителей сформировались новые стереотипы потребительского поведения.

Получение преимуществ от продукта, а не владение им, стало приоритетом, и за счет оптимизации транзакционных издержек, основанной на доверии, которого позволяют достичь современные цифровые технологии, ресурсы используются более рационально. Благодаря широкому использованию цифровых технологий в различных сферах современной жизни потребители стали очень хорошими исследователями при принятии решений о покупке [3].

Обычные покупатели, которые когда-то посетили первый попавшийся магазин, теперь ищут товары в Интернете за день до посещения обычного магазина, читают отзывы других покупателей, оценивают цены, доставку и

аналогичные товары. Цифровые технологии значительно упростили процесс совершения покупателем покупки.

Одним из последствий цифрового маркетинга для поведения потребителей является усиление влияния цифрового «сарафанного радио». Потребителей всегда интересовало мнение других покупателей, и сейчас они активно ищут мнения других людей о брендах или продуктах, которые их интересуют.

Например, отзывы блогеров, к рекламируемым публикациям и комментарии клиентов, оставленные на страницах брендов – все это помогло клиентам расширить свои методы потребления. Это также помогает компаниям поддерживать присутствие в Интернете.

Отзывы могут существенно повлиять на показатели продаж любого бренда. Можно с уверенностью сказать, что цифровой маркетинг ставит потребителей на первое место.

С точки зрения лояльности клиентов, цифровой маркетинг влияет на поведение потребителей. Из-за активного использования цифровых технологий потребители, как правило, менее лояльны к конкретным брендам. В конце концов, продукт, которого клиенты в настоящее время с нетерпением ждут, высокое качество, но за минимальную сумму денег.

Цифровой маркетинг успешно расширил феномен импульсивных покупок, которые совершаются в мгновение ока, когда клиенты обычно планируют свои покупки заранее

С помощью онлайн-рекламы бренды выделяют привлекательные предложения, скидки и спецпредложения, с которыми клиенты будут рады ознакомиться. На самом деле, с развитием технологий потребители, очевидно, стали проявлять нетерпение, поскольку их ожидания быстрого и эффективного обслуживания иногда значительно возрастают. Когда потребители не получают обещанного, они выражают свое разочарование на публичных форумах, что негативно сказывается на репутации бренда в Интернете.

**Выводы.** В условиях все более персонализированного цифрового маркетингового контента производителей и поставщиков меняется поведение потребителей. Цифровые технологии позволяют учитывать, какие продукты нужны потребителям, степень участия и различия между брендами. Поведение потребителей все больше зависит от технологий цифрового маркетинга и цифровой среды. Компании, уделяющие большое внимание применению технологий цифрового маркетинга, поведению и желаниям клиентов, имеют лучшие показатели по доходам и прибыли, чем те, которые этого не делают.

#### **Список литературы**

1. Баринаева, Н. В. Трансформация потребительского поведения: история и современность // Н.В. Баринаева // Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. – 2018. – №3 (99). – Текстэлектронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-potrebitelskogo-povedeniya-istoriya-isovremennost> (дата обращения: 04.03.2024).

2. Интернет в России в 2022 году: самые важные цифры и статистика. – Текстэлектронный. – URL доступа: <https://www.web-nape.ru/business>

/internet-v-rossii-v-2022-godu-samye-vazhnye-cifry-i- statistika/(дата обращения: 04.03.2024).

3. Чуракова, А. А. Маркетинг опыта как современная стратегия продвижения гостиничных сетей / А. А. Чуракова // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2019. – № 3. – С. 186-196. – Текст : непосредственный.

## **ИННОВАЦИИ В МАРКЕТИНГЕ И ЛОГИСТИКЕ**

**Должикова Д. А., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Лаврук Л. Г.,  
старший преподаватель кафедры высшей математики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Инновации в маркетинге и логистике представляют собой новые и креативные подходы, методы и инструменты, применяемые для достижения конкурентных преимуществ и увеличения эффективности в данных областях бизнеса. Инновации в маркетинге и логистике могут привести к улучшению клиентского опыта, увеличению эффективности и снижению издержек, расширению рынков сбыта и повышению конкурентоспособности предприятия. Основная цель исследования заключается в изучении и анализе инноваций, которые возникают в сфере маркетинга и логистики. Как новые идеи и технологии помогают компаниям быть конкурентоспособными и эффективными на рынке.

*Ключевые слова:* инновация, маркетинг, логистика, клиент, развитие, технология.

**Постановка проблемы в общем виде.** Проблема инноваций в маркетинге и логистике заключается в постоянной необходимости разработки новых и эффективных подходов и стратегий для улучшения процессов, увеличения конкурентоспособности и улучшения удовлетворенности клиентов.

**Цель исследования** главных тенденций в инновациях маркетинга и логистики.

**Изложение материалов основного исследования.** Логистика и маркетинг – два крайне важных аспекта успешного бизнеса. Причем, их взаимосвязь неразрывна и влияет на все этапы продвижения товаров или услуг на рынке. Логистика отвечает за максимальную эффективность и оптимизацию всех процессов, связанных с движением товара от производителя к потребителю. Она включает в себя планирование и управление складским хозяйством, транспортировку, упаковку, отслеживание поставок и многое другое. Основное ее предназначение – обеспечение поставок продукции в нужное время, место и в нужном количестве. Маркетинг же занимается позиционированием товаров или услуг на рынке, их продвижением, созданием и укреплением спроса у

потребителей. В то же время, маркетинг анализирует рынок, изучает потребности и предпочтения целевой аудитории, разрабатывает стратегии продаж и коммуникации с клиентами. Связь между логистикой и маркетингом заключается в том, что именно логистика позволяет реализовать маркетинговые стратегии и планы. Без эффективной логистики невозможно достичь поставленных маркетинговых целей.

Одной из главных тенденций в инновациях маркетинга является переход от традиционных рекламных каналов к цифровым. Сегодня присутствие в сети интернет является неотъемлемой частью успешной маркетинговой стратегии. Это позволяет привлекать аудиторию с помощью социальных сетей, контекстной рекламы, веб-сайтов и других цифровых платформ. Бренды активно используют данные и аналитику для определения предпочтений и поведения своей целевой аудитории, чтобы создавать индивидуальные и персонализированные предложения.

Также важной инновацией в маркетинге является развитие и использование искусственного интеллекта (ИИ) и автоматизации. Многие компании уже внедрили ИИ в свои маркетинговые стратегии, чтобы обрабатывать и анализировать большие объемы данных, создавать автоматические системы отслеживания и прогнозирования, а также персонализировать взаимодействие с клиентами. Автоматизация маркетинговых процессов позволяет компаниям сосредоточиться на более стратегических аспектах и сократить затраты на ручную работу [1]. Неотъемлемой частью инноваций в маркетинге является использование виртуальной и дополненной реальности. Эти технологии позволяют создавать уникальные и максимально реалистичные впечатления для потребителей. Бренды активно применяют виртуальную реальность для создания интерактивных презентаций, виртуальных туров, игр и многое другое. А использование дополненной реальности позволяет клиентам взаимодействовать с продуктом или услугой в реальном времени, расширяя возможности виртуального мира [2].

Однако инновации в маркетинге не ограничиваются только цифровыми технологиями. Важность оригинального и креативного подхода сохраняется. Бренды стремятся уникально представить себя и свои продукты через нестандартные подходы, провокационные рекламные кампании и необычные способы коммуникации с аудиторией. В результате маркетингологи все чаще привлекают художников, дизайнеров, музыкантов и других креативных профессионалов для создания инновационных маркетинговых решений. Одной из важных идей, сделавших значительный вклад в развитие логистики, является концепция «умных» складов. Это инновационное решение позволяет автоматизировать процессы погрузки, разгрузки и хранения товаров, оптимизируя площадь склада и увеличивая его пропускную способность. Благодаря внедрению современных технологий, таких как системы автоматического складирования и ограничения ошибок при сканировании товаров, удаётся существенно повысить эффективность работы и уменьшить затраты на обслуживание склада.

Другим перспективным направлением в инновациях логистики является применение дронов и автономных транспортных средств для доставки товаров. Это революционное решение позволяет сократить время доставки, уменьшить затраты на топливо и повысить безопасность. Дроны и автономные транспортные средства способны доставлять грузы в удаленные районы, обходя пробки и различные преграды на дорогах. Благодаря использованию искусственного интеллекта и навигационных систем эти транспортные средства могут самостоятельно выбирать оптимальный маршрут и избегать столкновений с препятствиями [3].

Кроме того, развитие интернет-технологий также имеет большое значение для инноваций в логистике. Онлайн-платформы для заказов и отслеживания товаров позволяют существенно упростить взаимодействие между поставщиками, перевозчиками и покупателями. Такие платформы предлагают широкий выбор поставщиков и оптимальные условия доставки, создавая конкурентные рыночные условия. Более того, благодаря внедрению системы электронной коммерции, потребители имеют возможность быстро и удобно оформлять заказы и получать информацию о статусе доставки [4].

**Выводы.** В заключении логистика и маркетинг взаимно дополняют друг друга и формируют единую систему, которая обеспечивает эффективное продвижение продукции и создание прочного имиджа бренда. Бренды и компании, которые готовы идти в ногу со временем, использовать новые идеи и технологии, обладают большим потенциалом для привлечения и удержания клиентов, а также достижения успеха в динамичной современной среде. За счет внедрения новых идей и технологий, они могут оптимизировать и улучшить весь логистический цикл, что позволяет удовлетворить требования потребителей и оставаться конкурентоспособными на рынке. Все вышеупомянутые инновации в логистике открывают новые возможности для повышения эффективности, сокращения затрат и сделать процесс доставки товаров более надежным и удобным для всех участников.

#### Список литературы

1. Кудрявцева, А. В. Введение в наукоемкие технологии: учебное пособие / А. В. Кудрявцева. – Москва : РУТ (МИИТ), 2023. – Часть 1. – 2023. – 154 с.
2. Кубина, Н. Е. Инновации в маркетинге: учебно-методическое пособие / Н. Е. Кубина. – Калининград : БФУ им. И. Канта, 2011. – 187 с.
3. Трейман М. Г. Инновации в логистической и маркетинговой деятельности: учеб. пособие / М. Г. Трейман. – СПб.: ВШТЭ СПбГУПТД, 2022. – 79 с.
4. Хаирова, С. М. Логистический сервис в глобальной экономике : монография / С. М. Хаирова. – Москва : Креативная экономика, 2004. – 200 с.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА

Емец А. Р., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Лунина В. Ю.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

*Аннотация.* Проведен анализ теоретических основ разработки и реализации маркетинговой стратегии. Выделены основные виды стратегий и общие этапы их формирования. Определены детерминанты построения маркетинговой стратегии на современном рынке.

*Ключевые слова:* экономика, маркетинг, маркетинговая стратегия предприятия, конкурентоспособность, развитие, разработка, реализация

**Постановка проблемы в общем виде.** В современных рыночных условиях большинство стратегических решений, которые принимает любая компания, находятся в сфере маркетинга. Поэтому разработка маркетинговой стратегии становится одной из главных задач развития предприятия. Правильно разработанная маркетинговая стратегия позволяет обеспечить эффективность деятельности организации в условиях жесткой конкуренции и определить пути ее дальнейшего развития. На современном этапе развития в каждой отрасли экономики наблюдается значительное увеличение конкуренции и соответственно, растущая потребность в управлении взаимоотношениями с потребителями товаров и услуг. Эти обстоятельства обуславливают значительный интерес к маркетинговым стратегиям организаций, осуществляющих производственно-торговую деятельность как к инструменту воздействия и на потребителей, и на конкурентов.

**Цель исследования** – рассмотреть основные этапы разработки маркетинговой стратегии и ее реализации в современных рыночных условиях. Изложение материалов основного исследования. Маркетинговая стратегия предприятия в современных условиях играет ключевую роль в успехе бизнеса. В условиях постоянно меняющейся рыночной среды и растущей конкуренции предприятия должны постоянно адаптировать свои маркетинговые подходы для привлечения и удержания клиентов.

Цифровизация и развитие технологий изменили способы взаимодействия с потребителями, поэтому важно создавать целенаправленные маркетинговые кампании, основанные на анализе данных и понимании потребностей целевой аудитории.

Одним из главных трендов в современном маркетинге является переход от традиционных методов продвижения к цифровым стратегиям. На сегодняшний

день эффективная маркетинговая стратегия включает в себя помимо рекламы в традиционных СМИ, онлайн-продвижение, контент-маркетинг, email-маркетинг, использование социальных сетей, поисковых систем, мобильных приложений и пр. Данные инструменты позволяют компаниям достичь более широкой аудитории и эффективно взаимодействовать с потребителями [1, с. 59].

Еще одним важным аспектом успешной реализации маркетинговой стратегии является аналитика данных. Оценка результативности кампаний, измерение эффективности инвестиций и понимание потребностей потребителей на основе анализа данных помогают компаниям принимать обоснованные решения и оптимизировать свои стратегии.

Большое внимание также уделяется персонализации маркетинговых кампаний, с целью обеспечения максимально релевантных предложений для каждого клиента. Анализ данных позволяет определить предпочтения потребителей и создать уникальные предложения, привлекающие их внимание и увеличивающие конверсию [2, с. 42].

Ключевым элементом и отправной точкой маркетинговой стратегии является определение её цели (увеличение охвата аудитории, захват новых рынков, увеличение прибыли без изменения продукта и пр.). Данное обстоятельство обуславливает необходимость классификации маркетинговых стратегий по её основанию. Принято выделять следующие виды маркетинговых стратегий.

1. Глобальная стратегия. Направлена на захват новых рынков, в том числе и зарубежных, покорение новых сегментов. Часто это приводит к глобальному расширению линейки товаров.

2. Базовые стратегии. Базовые маркетинговые стратегии бывают разные, но все они основываются на конкурентном преимуществе: выделяется сильная сторона продукта, затем применяется один из трех способов развития:

- лидерство по издержкам – предполагает жесткий контроль издержек и постоянное снижение расходов, что позволяет уменьшить стоимость товара с сохранением прежнего уровня качества продукта;

- дифференциация – акцентирует конкретное преимущество продукта с целью его выделения из продукции конкурентов. Важно, чтобы отличительная особенность имела ценность для потребителей;

- специализация – совершенствование компании и её продукции в конкретном очень узком сегменте.

3. Конкурентная стратегия. Конкурентная стратегия маркетинга в отличие от базовой концентрирует абсолютно весь комплекс мероприятий на захвате рынка с целью завоевания устойчивой или лидирующей позиции в текущих рыночных условиях.

4. Стратегия роста (реализуется в нескольких направлениях):

- усиление позиции на рынке посредством больших маркетинговых вложений и строгого плана продвижения.

- стратегия развития рынка заключается в поиске новых сегментов сбыта уже существующего продукта. Даная стратегия переключается с



глобальной, но отличается масштабом изменений: в отличие от глобальной стратегия развития рынка – направлена на постепенное тестирование? гипотез.

- стратегия развития продукта предполагает разработку, производство и продвижение предприятием нового продукта для своей аудитории [3, с. 96].

Принимая во внимание быстрое развитие технологий и динамику потребительского поведения, предприятия вынуждены постоянно обновлять и совершенствовать свои маркетинговые стратегии для сохранения конкурентоспособности и успешности в условиях рынка. Ниже представлены этапы разработки и реализации маркетинговой стратегии предприятия (рис. 1).

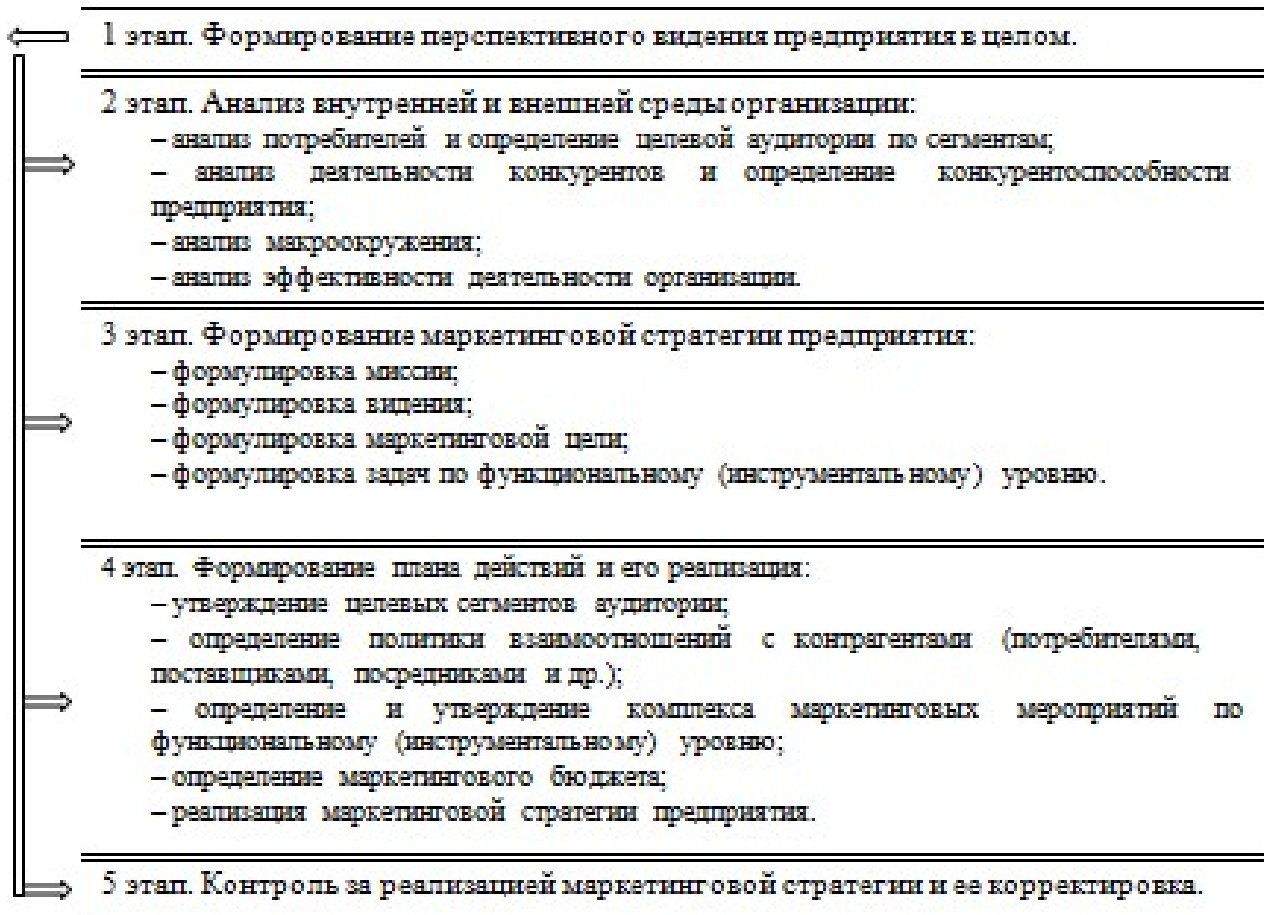


Рис. 1. Основные этапы разработки и реализации маркетинговой стратегии

Грамотно обоснованная и разработанная маркетинговая стратегия организации способствует не только ее выживанию в неблагоприятной внешней среде, но и успешному функционированию и развитию в будущем, так как ее реализация приносит большие прибыли (за счет снижения переменных затрат).

Маркетинговая стратегия организации является элементом общей стратегии, способствует созданию необходимого имиджа, что положительно сказывается на результатах деятельности.

**Выводы.** Таким образом, в условиях интенсивной динамики современных социальных процессов актуализируется значимость учёта изменений

потребительского поведения и мониторинга тенденций на рынке товаров и услуг.

Стремительное развитие технологий и социокультурные изменения влияют на предпочтения потребителей, требуя от компаний гибкости и быстрого реагирования на социальные изменения. В условиях нестабильной и изменчивой рыночной среды, появления новых конкурентов и развития технологий, компании должны постоянно адаптировать свои стратегии, чтобы оставаться конкурентоспособными. Учет данных обстоятельств при разработке и реализации маркетинговой стратегии предприятия, обеспечивающей гибкость, постоянное обновление и адаптацию своих подходов к продвижению продукции или услуг, является ключевым элементом эффективности любого бизнеса.

#### **Список литературы**

1. Караганова, К.А. Современные тенденции развития мировой экономики / К.А. Караганова, К.А. Максимова, Н.А. Бакулина, А.А. Пермовский // Экономическое развитие России: тенденции, перспективы: сборник статей по материалам VI Международной студенческой научно-практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов. 2020. – С. 75–81.
2. Грушенко, В. И. Эволюция восприятия маркетинга. Проектирование маркетинговой стратегии: учебно-практическое пособие / В. И. Грушенко. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 360 с.
3. Котляревская, И. В. Стратегический маркетинг: учебное пособие. В 2 ч. Ч. 1 / И. В. Котляревская; Мин-во науки и высшего образования РФ – 3-е изд., перераб. и доп. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 138 с.

### **АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ МЕДИЦИНСКИХ ЗАВЕДЕНИЙ**

**Жарикова Е. А., обучающаяся ОП бакалавриата  
ФГБОУ ВО «ДОНГМУ ИМЕНИ М. ГОРЬКОГО», ДОНЕЦК,  
ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**  
Научный руководитель: **Стрижакова А. Ю.,  
канд. гос. упр, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Исследованы особенности маркетинговой политики учреждений охраны здоровья, которые заключаются в том, что пациент не может быть полностью отождествлен с покупателем, врач не может быть приравнен к продавцу, медицинские услуги отличаются от всех других видов

услуг из-за своей социальной значимости. Большую конкуренцию на рынке медицинских услуг составляет государство.

*Ключевые слова:* маркетинг, маркетинговая политика, стратегия, принятие решения, социальный маркетинг.

**Постановка проблемы в общем виде.** Факторы, воздействия и обстоятельства медицинского учреждения играют ключевую роль в формировании и осуществлении маркетинговой деятельности, ведь предприятие подстраивается под действие этих факторов и соответственно управляет имеющимися внутренними ресурсами.

Благодаря прогрессу и быстрому развитию информационных технологий, сегодня можно достучаться до целевой аудитории множеством различных способов.

Однако, когда речь заходит о такой деликатной сфере как здравоохранение, могут возникнуть сложности. Все потому, что маркетинг большинства клиник и центров сводится к стандартному набору: создание сайта + SEO, контекстная реклама, активность в социальных сетях. И заканчивается все листовками с информацией об акциях и скидках. В этих методах нет ничего плохого, и они, несомненно, приносят результаты. Но если мы говорим о достижении безусловного лидерства на рынке, нужно использовать нестандартные решения.

**Цель исследования:** анализ маркетинговой политики медицинских заведений.

**Изложение материалов основного исследования.** Для учета действия внешних факторов влияния на маркетинговую политику медицинского учреждения проанализируем ключевые тренды маркетинга медицинских услуг, большинство из которых имеют отношение к использованию современных информационно-коммуникационных технологий.

1. Контент продолжает быть двигателем сайтов в поисковых системах.

Любое упоминание эксперта клиники или самой клиники во внешней среде дает отличный толчок росту бизнеса. Сюда же относятся офлайн-мероприятия: вебинары, выставки, выступления на совете-передачах и ТВ (особенно на федеральном телевидении). Контент – это не просто статьи, это инструмент маркетинга для продвижения услуг клиники. Контент нового поколения в маркетинге. Стандартные медицинские тексты и отзывы о достоинствах клиники – это обыденность. Чтобы действительно заинтересовать пользователя и со временем увидеть его в себя, нужен немного другой контент-маркетинг. В этом помогут разные виды информационных материалов. Это могут быть комиксы, аудио в виде полезных и интересных подкастов о здоровье, различный графический контент.

Одновременно с этим благодаря продуманной подаче обязательно улучшаются поведенческие факторы сайта, такие как посещаемость и время нахождения пользователей.

Особое внимание необходимо уделить видео-контенту. Ввиду роста популярности видео-агрегаторов и незанятость организациями здравоохранения в нашей стране, стоит действовать уже сейчас. Формат короткого ролика медицинской тематики позволяет подать зачастую скучную информацию о заболеваниях и их профилактике ненавязчиво, простой и понятным языком, иногда с юмором. Заодно это отличный шанс презентовать врачей клиники и определенные услуги в более близком к потребителю ключе, чем это обычно делается на сайтах.

2. Увеличение «пожизненной стоимости» (LTV) пациента. В клинике должна быть стратегия по привлечению пациентов, а также увеличение срока жизненной стоимости пациента - период, пока клиент платит за медицинские услуги. Переход на модель абонентской оплаты является подходом, который продолжает LTV в чистом виде.

3. Выстраивание грамотной сквозной аналитики позволяет в любой момент времени увидеть такие показатели: проблемный участок, мешающий увеличивать прибыль клиники; аномалии в виде пониженной конверсии или нерациональной траты рекламных денег; динамику роста или падения за первичными и повторными обращениями пациентов. «Сквозная аналитика в медицинском маркетинге позволяет экономить до 40% рекламного бюджета, сократить затраты на персонал, работать эффективнее в условиях ограниченности ресурсов» [3].

4. Мобильные приложения. Все больше людей предпочитают выходить в Интернет через мобильные устройства. На этом можно разработать целую маркетинговую стратегию. Это требует определенных вложений, но альтернатив такому маркетингу сегодня мало.

5. Маркетинг с узкой специализацией. В последнее время все больше впечатляющих результатов в своем развитии показывают небольшие профильные клиники или частные кабинеты семейного формата на несколько специалистов. Это плавное возвращение к дореволюционной форме такого бизнеса и одновременно взгляд в Европу, где частная медицина все еще прекрасно сосуществует с государственными системами здравоохранения.

6. Интеграция в мессенджеры. Кроме социальных сетей в нашу жизнь уже прочно вошли WhatsApp, Viber и Telegram. Многие люди с их помощью решают свои повседневные проблемы, в том числе записываются на прием к врачам. Так можно стать ближе к существующим пациентам и получить новых.

7. Персонализация: обращение лично к каждому пациенту. Это стало возможно благодаря точным настройкам таргетинга с множеством фильтров в социальных сетях. Сегодня, умело пользуясь этой системой, можно разделить всех пациентов клиники на группы и презентовать уникальное предложение для каждой из них. Кроме того, этот инструмент возможности для работы с аудиторией конкурентов.

8. Медицина с новым уровнем сервиса. Благодаря большому количеству предложений и рекламы пациенты стали ценить не только качество

медицинских услуг, но и собственно комфорт. Это обязательно нужно принимать во внимание, нанимая персонал и организуя работу клиники. Стоит помнить, что пациент в большинстве случаев скорее найдет другое учреждение, чем согласится записаться на прием на неудобное время. Также необходимо создать для людей все условия комфортного пребывания внутри самой клиники. Сюда относятся опрятность персонала, его доброжелательность, чистота в помещениях и многое другое. Эти стороны тоже являются частью репутации медицинского бизнеса.

9. Гаджеты для здоровья. Это современные удобные устройства, позволяющие множеству пациентов по всему миру проводить диагностику своего состояния, не обращаясь к врачу. Сегодня производители таких гаджетов активно сотрудничают с крупными клиниками. Так специалист, который советует своему пациенту использовать, например, фитнес-браслет, экономит его время, а часто и деньги на повторный визит. По произведенному эффекту замену такому маркетингу сложно подобрать.

Западная медицина уже использует практику, согласно которой человек, покупающий устройство за предписанием врача, платит за него ощутимо меньше. Как ни парадоксально, но такое сотрудничество между производителем гаджетов и клиникой тоже является медицинским маркетингом для обоих брендов и положительно влияет на репутацию.

Развитие телемедицины. Суть подобной медицины заключается в удаленной врачебной помощи через современные каналы коммуникации. Это решение, которое, по мнению экспертов, уже в ближайшем будущем позволит множеству пациентов экономить свое время, не тратя его на поездки в клиники. Особенно актуальной медицинская услуга станет для жителей мегаполисов, не желающих лишней раз преодолевать большие расстояния до учреждения здравоохранения, чтобы узнать результаты анализов и получить консультацию врача. Наружная реклама эффективна только в том случае, если она используется как указатель дороги к клинике. В других случаях эффективность наружной рекламы очень низкая. Например, реклама на автотранспорте уместна лишь в том случае, если это личное авто.

Реклама на автотранспорте формирует узнаваемость бренда среди широкого круга людей и формирует общественное мнение.

На данный момент интернет-маркетинг является основным способом продвижения клиник. Он может включаться в себя много маркетинговых инструментов, объединенных в маркетинговый микс. Его обязательными элементами должны быть веб-сайт, страницы и группы в социальных сетях, электронная рассылка, каналы на YouTube. Главное, чтобы все инструменты были между собой логично связаны.

Смартфон маркетинг дополняет и улучшает интернет-маркетинг. На сегодня для любого сайта является уже обязательным наличие мобильной версии. Одним из ее преимуществ является возможность размещения кнопки

«Позвонить», при нажатии на которую происходит автоматический звонок в клинику. Кроме мобильной версии сайт, клиника должна иметь и приложение для смартфона, с помощью которых можно изучить услуги клиники и записаться на прием.

Также методами смартфонного маркетинга являются смс-рассылка и рассылка через мессенджеры.

Местные СМИ как канал маркетинга предусматривают районными газетами, радиостанциями, группами в социальных сетях, форумами. Доверие к таким СМИ обычно выше, чем к центральным.

Социальный маркетинг - один из методов пиара. Например, помощь пострадавшим во время войны или детям, нуждающимся в операции за границей, не принесут прибыли клинике. Нужно найти такой вид социальной помощи, который вызовет интерес и отклик в обществе.

**Выводы.** Таким образом, маркетинговая политика тесно связана с миссией организации и во многом будет зависеть от концепции рыночной деятельности, которая реализуется предприятием на текущем этапе. Именно маркетинговая политика связывает маркетинговую стратегию и ежедневную маркетинговую деятельность, а также очерчивает общие направления рыночно-ориентированной деятельности организации, и охватывает все ее формы

Маркетинговая политика медицинских заведений может формироваться на основе маркетинга учреждений, маркетинга медицинских услуг, маркетинга медицинских специалистов, маркетинга места или маркетинга идей.

Именно эффективная маркетинговая стратегия, в основе которой лежит маркетинговая политика, способная обеспечить долгосрочный тренд роста для анализируемого медицинского учреждения.

### Список литературы

1. Синяева, И. М. Модель коммерческой системы инновационного маркетинга : монография / И. М. Синяева. – Москва : Дашков и К, 2015. – 166 с. – ISBN 978-5-394-02523-5. – Текст : электронный.
2. Савельева, Н. А. Маркетинг в здравоохранении : учебник / Н. А. Савельева, Т. Ю. Анопченко, А. В. Кармадонов. — Москва : Дашков и К, 2020. – 297 с. – ISBN 978-5-394-03794-8. – Текст : электронный.
3. Морозов, Ю. В. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / Ю. В. Морозов, В. Т. Гришина. – 9-е изд. – Москва : Дашков и К, 2016. – 448 с. – ISBN 978-5-394-02263-0. – Текст : электронный.
4. Маркетинговые исследования : учебное пособие / О. В. Кониная, О. С. Пескова, О. В. Юрова [и др.]. – Волгоград : ВолГТУ, 2022. – 234 с. – ISBN 978-5-9948-4401-4. – Текст : электронный // Лань : электронно- библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/279758> (дата обращения: 06.04.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
5. Бойко, С. Л. Профессиональные психологические риски и социальный менеджмент в здравоохранении : монография / С. Л. Бойко. – Гродно : ГрГМУ, 2022. – 196 с. – ISBN 978-985-595-757-8.

## **МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СЛОЖНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ**

**Зубленко Е. А., Довган А. Р.,  
обучающиеся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Стрижакова А. Ю.,  
канд. гос. упр, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Рассмотрены теоретические аспекты принятия обоснованных управленческих решений в условиях неопределенности рыночной среды с позиций применения системного анализа сложных экономических систем. Определены перспективные направления развития маркетинговой теории в контексте управления информационными потоками в управлении такими системами и принятия соответствующих маркетинговых решений.

*Ключевые слова:* система управления, маркетинговые решения, системный анализ, рыночная неопределенность, риск, цикл управления, система маркетинговых исследований

**Постановка проблемы в общем виде.** В специальной литературе существует согласованное мнение по поводу того, что сложные экономические системы имеют способность к саморазвитию, основой для чего выступают информационные потоки. Отсюда зарождается общая неопределенность их функционирования.

Неопределенность в социально экономической системе обусловлена не столько субъективной ограниченностью наших знаний об объекте исследования в определенный момент времени, сколько объективной невозможностью исчерпывающе описать его адекватным языком.

То есть спонтанный характер процессов, которые происходят в сложной системе, внутренне присущий ей и являются одним из существенных системообразующих ее свойств [1, с. 12]. С другой стороны, фундаментальная неопределенность также отождествляется с инновационной деятельностью, то есть с неопределенностью относительно ее результатов.

Большое количество неудач инновационных разработок в области маркетинговой товарной политики сегодня может выступать достаточной иллюстрацией на подтверждение такого мнения.

Поэтому можно говорить об ограниченности в применении по анализу реальных экономических систем традиционного критерия оптимальности.

При этом модели, с помощью которых ученые довольно долго пытались объяснить рыночные явления, имели линейный характер, что значительно упрощало тенденции развития их главных параметров и часто было источником ложных предположений.

**Цель исследования:** анализ маркетинговых исследований и принятие управленческих решений в сложных экономических системах

**Изложение материалов основного исследования.** Исходным моментом для исследования выступает мнение, которое возможно встретить в специальной литературе. Речь идет об ограниченности в применении по анализу реальных экономических систем традиционного критерия оптимальности. Показательной по данному поводу есть позиция Эдгара Петерса, который на примере анализа чрезвычайно динамичных финансовых рынков доказывает необходимость ухода от традиционного предвидения экономических процессов, которая достаточно долгое время доминировала в экономике и была основана на линейной парадигме [2, с. 21]. Он приводит три классические концепции, которые сегодня нуждаются в своем дальнейшем развитии и совершенствовании в контексте усиления динамизма протекания рыночных процессов.

Во-первых, концепция рыночного равновесия. На самом деле рынок – это система, которая постоянно развивается и саморазвивается, поэтому попытки насильно ее уравнивать (например, со стороны государства) в динамических системах рыночного типа могут приносить желаемый результат лишь при определенных условиях (например, в условиях различных кризисных явлений).

Во-вторых, концепция «эффективного рынка» (англ. – Efficient Market Hypothesis – ЕМН): это рынок, на котором все активы справедливо оцениваются в соответствии с доступной на данный момент информацией, а покупатели и продавцы действуют исключительно рационально. Вместо этого здоровый рынок – это нестабильный рынок, на котором справедливые цены не требуются условием, а полная информация далеко не всегда является доступной для экономических субъектов. В-третьих, эконометрическая концепция времени протекания экономических процессов, через которую часто нивелируются качественные аспекты развития рынка, связанные с тем, что ключевая фигура всех рыночных процессов-человек-должен принимать решение исключительно на предыдущем опыте, знаниях и субъективных оценках.

Вследствие этого, в экономической науке вводится понятие риска: «риск – это экономическая категория, которая отображает характерные особенности восприятие заинтересованными субъектами экономических отношений объективных неопределенности и конфликтности, имманентным процессам целеполагание, управление, принятие решений, оценивание, пользующимися возможностями. Оценка риска – многомерная величина, которая характеризует возможные отклонения от целей, желаемого результата, возможную неудачу с учетом влияния контролируемых и неконтролируемых факторов – прямых и обратных связей» [1, с. 25; 3, с. 412].

Как видно, особыми сущностными чертами риска следует считать объективную неопределенность окружающей среды и конфликтность целей, одновременно предстающих перед экономическим субъектом при данных его ресурсных ограничениях.



Вследствие этого маркетинговой деятельности присуща одновременно и цикличность работы, и ее непрерывность (как философии бизнеса). Она олицетворяет в конкретных маркетинговых и других управленческих решений.

подавляющее большинство маркетинговых задач следует отнести к классу неструктурированных или слабоструктурированных. Это является следствием принципиальной невозможности или сложности формализации таких важных для маркетинга параметров, как, например, потребительская мотивация и лояльность, уровень восприятия отдельных торговых марок, их образов, и тому подобное. Даже такие параметры, как уровень потребительской удовлетворенности или неудовлетворенности и также нечасто возможно выразить в числовом формате. В то же время, именно они составляют принципиально важен для маркетинга информационный базис для принятия соответствующих управленческих решений.

Таким образом, маркетинговые решения следует рассматривать в качестве элементов сложной системы управленческих решений. В то же время, каждое маркетинговое решение также может считаться системой, состоящей из целого ряда собственных составных элементов: разработка и принятие решений осуществляется в условиях ограниченности ресурсов; результат принятия решений, как правило, возникает не сразу, что не позволяет применить оперативные меры по устранению возможных ошибок; в процессе разработки решения нужно обрабатывать огромные массивы информации и приложения.

**Выводы.** Таким образом, выполняя цикл за циклом управления, система пытается достичь поставленной цели или желаемого состояния. Альтернативы при этом только два: поддержка заданных параметров состояния системы (оперативное управление) или перевод ее в новое состояние путем корректировки поставле целей (планирования и прогноза). Все это становится возможным благодаря мониторинга отклонений реального от желаемого состояния системы. Поэтому не корректно говорить о едином или общий критерий по принятию управленческих решений в сложных экономических системах, которые функционируют в условиях рыночной неопределенности.

Наше первое совершенствование по убеждению относительно действенности объекта управления (особенно отдела маркетинга) в контексте способности формирование желаемой реакции внешней среды, а не только оперативного, однако пассивного реагирования на его изменения. Ведь в противном случае ставится под сомнение и сама целесообразность формирования маркетинговых бюджетов, необходимых для обеспечения предприятия. Последний, в свою очередь, должен интегрироваться в самые высокие уровни управления и охватывать все без исключения информационные потоки, поступающие из внутренней и внешней его сред. При этом больше внимания должно уделяться не методологической составляющей, а обще управленческой – принятию обоснованных и своевременных управленческих решений в условиях неопределенности рыночной среды.

### Список литературы

1. Сафонова, А. С. Безопасность твоего бизнеса : учебное пособие / А. С. Сафонова, А. В. Гребенкин. — Москва : Креативная экономика, 2017. — 176с.
2. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. - Москва : Дашков и К, 2016. — 324 с.
3. Кравченко, Г. М. Принятие управленческих решений с использованием метода анализа иерархий : учебно-методическое пособие для практических занятий / Г. М. Кравченко, А. Б. Болотина, П. А. Андреев. — Москва : РУТ (МИИТ), 2018. — 31 с.
4. Ашихмин, А. А. Разработка и принятие управленческих решений: формальные модели и методы выбора / Ашихмин А.А. // 4-е изд., стер. — Москва : Горная книга, 2011. — 80 с.
5. Принятие финансовых решений в условиях сравнительной неопределенности : монография / О. А. Баюк, А. В. Браилов, И. Е. Денежкина, С. А. Зададаев. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. — 106 с.

## ОСОБЕННОСТИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УГОЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Коротков П. В., обучающийся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Ягнюк И. М.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Основой логистической деятельности угледобывающего предприятия является организация сбытовой деятельности. Рассмотрена характеристика моделей сбытовых сетей угольного предприятия. Выявлены основные факторы, влияющие на логистическую деятельность угледобывающих предприятий, охарактеризовано влияние этих факторов на сбытовую деятельность угольного предприятия.

*Ключевые слова:* угольное предприятие, сбытовая деятельность, сбытовая сеть, модель сбытовых сетей.

**Постановка проблемы в общем виде.** Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью развития угольной промышленности, поскольку Донбасс является угледобывающим регионом и экономика основана на добыче, переработке и продаже угля.

**Цель исследования.** Целью исследования является рассмотрение моделей сбытовых сетей угледобывающих предприятий

**Изложение материалов основного исследования.** Основными особенностями сбытовой деятельности угольных предприятий являются постоянные колебания и изменения конъюнктуры рынка угля, нестабильный

спрос на угольную продукцию и влияние фактора сезонности на формирование материального потока угольной продукции. Многие предприятия в настоящее время используют сетевой подход к организации сбытовой деятельности угледобывающих предприятий, суть которого заключается в разработке трех моделей сбытовых сетей (табл. 1) [1].

Первая модель основана на достижении договоренностей между угледобывающими предприятиями и тепловыми электростанциями. При этом последние контролируют поставку угольной продукции, формируя цену угля, что можно рассматривать как инвестиционный ресурс в развитии угледобывающего предприятия.

Второй моделью торговой сети является формирование электронной биржевой площадки, основной целью которой является оказание услуг по централизованному заключению биржевых договоров путем проведения электронных биржевых торгов угольной продукцией.

Третья модель сбытовой сети – создание синдиката на основе соглашения угледобывающих предприятий разных форм собственности с целью организации, контроля и регулирования совместной маркетинговой деятельности на основе государственно-частного партнерства [2].

Таблица 1

**Преимущества и недостатки моделей сбытовых сетей угледобывающих предприятий**

Модели сбытовых сетей	Преимущества	Недостатки
Прямой сбыт (например, формирование партнерских отношений между угледобывающим предприятием и тепловой электростанцией на основе контрактов на поставку угольной продукции)	- Оптимальный уровень цен на уголь за счет организации прямых поставок	- Ограниченность выбора марки угля - Возможные перебои с отгрузкой - Влияние кризисных явлений в национальной и мировой экономике, нестабильной политической обстановкой
Электронная биржевая площадка для продажи угольной продукции	- Установление оптимальной цены на основе реального баланса спроса и предложения угольной продукции на основе рыночных отношений	- Отсутствие заинтересованности участников угольного рынка в ведении прозрачного бизнеса и гарантий со стороны бирж
Синдикат как форма товарищества угледобывающих предприятий разных форм собственности	- Организация непрерывного процесса закупки угля на угледобывающих предприятиях и поставки его на ТЭЦ; - Установление долгосрочных отношений с постоянными потребителями угля	- Высокий уровень риска в организации производственно-сбытовой деятельности угледобывающих предприятий (отсутствие поставок угля на ТЭЦ – отсутствие движения финансовых потоков между синдикатом и угледобывающими предприятиями); - Постоянные колебания конъюнктуры рынка угля

На данном этапе необходимо изучить спрос на данный вид товара, объём продаж конкурентов, особенности их работы и техническое обеспечение.

Формирование цены на товар – это ещё один важный элемент производственно-сбытовой деятельности. Определение цены должно осуществляться в зависимости от структуры затрат на производство (эксплуатационных расходах), общих условий работы отдельного предприятия или объема спроса. В мировой практике ценообразование на рынке угля имеет, в основном, рыночный характер. Цены на уголь зависят от объема спроса и конъюнктуры мировых рынков, а также ограничены межтопливной конкуренцией с природным газом.

В большинстве стран мира цены на уголь формируются при заключении типов контрактов: краткосрочных, среднесрочных, долгосрочных, биржевых, товарных и т. д. В настоящее время международная торговля углем осуществляется в рамках срочных контрактов. Цены на коксующийся и энергетический уголь, поставляемый на мировой рынок, устанавливаются в зависимости от его качества, объема поставок, затрат на транспортировку и прочих условий. Действующие цены на уголь корректируются в соответствии с показателем теплотворной способности угля, а также с его качественными показателями (серой, золой, влагой, выходу летучих, размерами кусков угля). В перспективе на мировом рынке рост цен ожидается на высококачественные коксующиеся угли и угли для пылеугольной технологии в странах Азиатско-Тихоокеанского региона, Ближнего Востока и Африки [3].

Особенности организации производств на угольных предприятиях связаны с технологиями добычи угля. Устойчивая эксплуатация угольных месторождений является сложной многоцелевой задачей. С одной стороны, добываемый из месторождений уголь должен соответствовать жестким требованиям заказчика, с другой стороны, угольные месторождения могут быть довольно сложными и часто включают в себя несколько пластов с многочисленными расколами и различным характерным распределением качества угля. И, как правило, требования клиентов связаны с верхними и нижними границами нескольких параметров качества угля, таких как теплотворная способность, зольность или сера, которые должны удовлетворяться в зависимости от контракта. Тем самым, вскрышу, покрывающую уголь, необходимо извлекать, транспортировать и загружать в такой последовательности, которая гарантирует сохранность и долговременную устойчивость отвала.

Организация производства на угольных предприятиях также включает эффективное использование ресурсов и оптимизацию затрат. Необходимость минимизации потерь приводит к постоянной работе над повышением эффективности процесса добычи угля.

В связи с глобальными тенденциями развития альтернативных источников энергии угольная промышленность в буквальном смысле вынуждена мыслить нестандартно. Таким образом, в последнее время были достигнуты большие успехи в совершенствовании технологий, чтобы оказывать меньшее воздействие на окружающую среду.

Инвестиционная политика является одной из важнейших составляющих успешного функционирования угольных предприятий, но на практике инвестирование в промышленную отрасль сталкивается с рядом проблем. Основной проблемой являются ограниченные финансовые возможности угольных компаний. Учитывая техническое устаревание оборудования и необходимость его модернизации, а также высокую стоимость экологически чистых технологий производства, многие предприятия испытывают серьезные финансовые затруднения при попытках осуществления инвестиций.

Кроме этого, негативное влияние на инвестиционную политику оказывает изменение спроса на электроэнергию и перспективы различных видов топлива. В условиях повышенной конкуренции со стороны других видов электростанций (ветровых, гидравлических) и активного использования альтернативных источников электричества (биотоплива), добычу угля можно считать менее прибыльной и перспективной отраслью, что может снизить интерес инвесторов.

Также стоит отметить нестабильность политической обстановки, которая может повлиять на курс валюты и уровень инфляции. В условиях экономического кризиса такие факторы могут привести к замедлению или остановке проектов по модернизации предприятий [4].

**Выводы.** Однако есть ряд перспективных направлений для развития инвестиционной политики угольных компаний. Одно из них – это использование новых технологий добычи угля. Например, при помощи геотермального метода можно значительно повысить эффективность добычи, а благодаря применению цифровых технологий (большие данные) можно существенно оптимизировать процесс выпуска продукции наружу.

#### Список литературы

1. Пешкова, М. Х. Методология обоснования области изменения основных показателей работы угольных предприятий, обеспечивающих эффективное внедрение новых технологий / М. Х. Пешкова, Ж. К. Галиев, Н. В. Галиева // Уголь. – 2018. – № 7 (1108). – С. 32-37. – Текст : электронный. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35212775> (дата обращения: 20.03.2024)..

2. Повышение эффективности организации сбытовой деятельности угольных предприятий / Increasing the efficiency of the organization of marketing activity of coal enterprises. – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/increasing-the-efficiency-of-the-organization-ofmarketing-activity-of-coal-enterprises> (дата обращения: 20.03.2024).

3. Волокитина, В. М. Инвестиционная составляющая в современном положении и развитии угольной промышленности России / В. М. Волокитина, Т. Г. Гедич // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – № 7 (466). – С. 117. – Текст : непосредственный.

4. Кукушкина, Н. С. Основные проблемы и перспективы развития угледобывающей отрасли / Н. С. Кукушкина // Проблемы учета и финансов. – 2015. – № 2 (18). – С. 63-72. – Текст : непосредственный.

## СОВРЕМЕННАЯ ЛОГИСТИКА: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

**Коткова А. С., Руппа А. В., обучающиеся ОП бакалавриата**  
**Научный руководитель: Лунина В. Ю.,**  
**канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ**  
**И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**  
**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Рассмотрены основные тенденции и перспективы развития в современной логистике, также основные направления роста логистического рынка и факторы, сдерживающие некоторые тенденции.

*Ключевые слова:* логистика, транспорт, информационные технологии в логистике, логистические провайдеры.

**Постановка проблемы в общем виде.** Современная логистика играет ключевую роль в эффективном функционировании любого бизнеса. С появлением новых технологий и изменений в потребительском спросе, отрасль логистики постоянно меняется и развивается. Тенденции и перспективы развития логистики направлены на улучшение процессов, сокращение временных затрат и оптимизацию затрат.

Значение логистики в современном мире трудно переоценить. Затраты на хранение запасов, доставку, упаковку и переупаковку, поддержание уровня логистического сервиса могут составлять до 40 % в себестоимости конечной продукции. Грузоотправители, экспедиторы и транспортные компании стремятся оптимизировать собственные расходы и качество предоставляемых услуг. С каждым годом транспортные сети в Российской Федерации расширяются, рынок логистических услуг становится более насыщенным, а клиент и конечный потребитель более требовательным.

**Цель исследования** в данной теме заключается в изучении актуальных тенденций развития логистики, выявлении ключевых проблем и вызовов, с которыми сталкиваются компании в этой сфере, и поиске эффективных стратегий для их решения. Исследования в области современной логистики также направлены на выявление перспективных направлений развития, которые могут помочь компаниям стать более конкурентоспособными и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка.

**Изложение материалов основного исследования.** В современном мире существует несколько тенденций в логистической сфере. Одной из них является внедрение IT-систем управления, например, SCM, WMS, TMS и других. Согласно мнению экспертов, стартапы, связанные с информационными технологиями, разработкой программного обеспечения и отслеживанием статуса заказа «онлайн» являются наиболее востребованными на российском рынке логистических услуг.

Растет спрос на системы планирования и прогнозирования товарооборота и продаж (как части товарооборота), которые и строятся на больших данных. Внедрение этой технологии дает ритейлерам хороший экономический эффект – за счет оптимизации ресурсов, повышения уровня клиентского обслуживания, улучшения управляемости компании. Жаль только, что предприниматели пока плохо осознают коммерческий потенциал работы с их собственными данными.

Еще одной тенденцией, остающейся неизменной в течение последних несколько лет, является стремление повысить уровень логистического обслуживания потребителей как в вопросе более качественного оказания услуг, так и в вопросе скорости доставки, но при этом можно наблюдать и снижение уровня обслуживания из-за общей рыночной ситуации.

Вопрос качества работы PL-провайдеров (Logistics Providers) стоит достаточно остро перед грузоотправителями. С одной стороны, заказчикам требуется наиболее полный комплекс логистических услуг для фокусирования на своей основной деятельности, с другой стороны требования к качеству этих услуг увеличиваются с каждым годом.

Основной тенденцией в отношениях компаний-заказчиков и экспедиторов-перевозчиков является ценовая борьба – заказчик стремится сократить свои затраты на логистику, так как они составляют львиную долю его расходов, экспедитор старается не обанкротиться: цены на топливо, транспортные налоги.

Для сглаживания разногласий и с целью совершенствования логистических процессов необходима совместная работа заказчиков и исполнителей, комплексный подход к организации грузоперевозок и хранения товара. На данный момент некоторые компании уже начинают совместное планирование, но пока это сложно назвать тенденцией – каждая сторона защищает только свои интересы, в такой ситуации развитие маловероятно.

Так же к факторам, сдерживающим тенденции к повышению уровня оказываемых логистических услуг, можно отнести следующие:

1. Нестабильная макроэкономическая ситуация в стране (снижение платежеспособности клиентов).
2. Законодательство РФ (снижение товарооборота/перевозок из-за санкций).
3. Низкий уровень образования персонала в сфере логистики.
4. Неготовность к внедрению новых IT-решений.
5. Отсутствие современной обратной связи.
6. Неумение поддерживать постоянное высокое качество.

Следует добавить, что большинство грузоперевозчиков индивидуальные предприниматели, для которых даже незначительное повышение расходов оказывается серьезным ударом. На рынке остаются только крупные игроки, ограничивая грузоотправителей в выборе логистического оператора. Заказчики зачастую вынуждены соглашаться на уровень сервиса ниже ожидаемого или более высокие ставки из-за отсутствия возможности сменить PL-провайдера. Только две-четыре компании на уровне 3PL добились высоких результатов в качестве обслуживания клиентов, тогда как достаточно большое число

заказчиков логистических услуг хотели бы передать на аутсорсинг все вопросы, связанные с доставкой, хранением и переупаковкой грузов.

Следующей тенденцией, которую можно наблюдать в современной логистической сфере является изменение направления движения товаров: стало больше прямых перевозок между регионами, или больше прямых перевозок, минуя региональный склад. Многие компании начинают открывать площадки для кросс-докинга, что позволяет сократить издержки на хранение товаров на региональном складе и оптимизировать затраты на доставку, комбинируя заказы нескольких клиентов.

В перспективе развития логистики можно ожидать углубление интеграции всей цепочки поставок, включая производителей, поставщиков и потребителей. Развитие IT-технологий позволит создать более прозрачные и автоматизированные цепочки поставок, что повысит эффективность работы всей системы.

**Выводы.** В целом, современная логистика находится на стадии быстрого развития, и компании, которые будут следить за актуальными тенденциями и внедрять новые технологии, смогут обеспечить себе конкурентное преимущество на рынке.

#### Список литературы

1. Савенков И. Тенденции рынка перевозок от транспортно-экспедиционной компании «ПЭК» на 2016 год. – Текст : электронный // Специализированный научно-практический журнал «Логистика». – URL : <http://www.logistika-prim.ru/unpublish/tendencii-rynka-perevozok-ot-transportno-ekspedicionnoy-kompanii-pek-na-2016-god> (дата обращения 01.03.2024)
2. Плохих Ю.В., Губич М.Е. Перспективы и проблемы развития рынка транспортно-логистических услуг // Молодой ученый. – 2015. – № 9. – С. 684-686. – Текст : непосредственный.
3. Миротин Л.Б., Саркиев В.М. Тренды и инновации в логистике и управлении цепями поставок – Текст : электронный // Автомобиль – Дорога – Инфраструктура. Электронный научный журнал. – сентябрь 2014. – № 1 (1). – URL : <https://www.adi-madi.ru/madi> (дата обращения 01.03.2024)

### ПРИНЦИПЫ ВЗАИМОСВЯЗИ МАРКЕТИНГА И ЛОГИСТИКИ

Курбанова Е. С., обучающаяся ОП бакалавриата

Научный руководитель: Пятаченко А. М., ассистент кафедры

международной экономики

ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА

ТУГАН-БАРАНОВСКОГО», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ

РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются особенности развития логистических операций и их влияние на маркетинг. Проведен перекрестный и



сравнительный анализ влияния выбора направления развития маркетинга. Даны рекомендации по внедрению разработок в изучение маркетинга.

*Ключевые слова:* логистика, маркетинг, принципы взаимодействия, предприятие, бизнес.

**Постановка проблемы в общем виде.** Маркетинг и логистика – две важные сферы бизнеса, которые взаимодействуют друг с другом и влияют на успешность компании. Принципы взаимосвязи между ними играют ключевую роль в достижении поставленных целей и повышении эффективности работы. Цель исследования заключается в изучении принципов взаимосвязи маркетинга и логистики в деятельности предприятия и влияние логистических операций на маркетинговую стратегию предприятия.

**Изложение материалов основного исследования.** Взаимосвязь функций логистики и маркетинга тесно связаны в деятельности предприятия: маркетинг создает поддержку и увеличивает спрос, а логистика обеспечивает это путем создания различных систем и схем движения товаров (конкурирующей и неконкурирующей формы) и контроля их прохождения. В то же время, с точки зрения ценообразования, маркетинга и логистики необходимо двигаться в одном направлении: устанавливать конкурентоспособные цены. Маркетинг стремится достичь этого условия путем изучения рынка (потребительских предпочтений, уровня цен конкурентов, ценовой эластичности спроса и т.д.), учета национальных особенностей рынка, использования определенных маркетинговых инструментов (скидок, различных «ценовых программ» и т.д.). Логистика направлена на достижение этого условия за счет стандартизации производства, устранения избыточных, дублирующихся операций, выявления и устранения различных видов потерь на основе новых технологий транспортировки, хранения, упаковки, маркировки.

Существует несколько принципов взаимосвязи маркетинга и логистики на предприятии. Рассмотрим их более детально.

Первый принцип состоит в том, что маркетинг и логистика должны работать в тесном сотрудничестве, чтобы обеспечить оптимальное удовлетворение потребностей клиентов. Маркетологи отслеживают спрос на продукцию, а логисты организуют поставки товаров, чтобы удовлетворить этот спрос вовремя и качественно.

Второй принцип заключается в том, что маркетинг и логистика должны обмениваться информацией и координировать свои действия. Маркетологи передают логистам данные о планах продвижения продукции, а логисты сообщают маркетологам о возможностях для оптимизации процесса поставок. Третий принцип предполагает постоянное совершенствование процессов маркетинга и логистики на основе обратной связи от клиентов и анализа рыночной ситуации. Используя эту информацию, компании могут улучшать качество своего продукта и услуг, а также оптимизировать логистические процессы для увеличения эффективности и конкурентоспособности.

Цифровой маркетинг представляет собой набор методов и принципов рекламы, основанных на использовании цифровых средств коммуникации, включая интернет. Термины «электронный маркетинг», «интернет-маркетинг», «цифровой маркетинг» и «онлайн-маркетинг» часто используются взаимозаменяемо. Цифровой маркетинг включает в себя объединение методов прямого и косвенного маркетинга, а также широкий спектр современных технологий, которые помогают компаниям привлекать потенциальных клиентов.

В целом, цифровой маркетинг охватывает все действия компании в сети Интернет с теми же целями, что и традиционный маркетинг: привлечение новых клиентов, поддержание отношений с существующими клиентами и повышение узнаваемости бренда. Правильно реализованный цифровой маркетинг способен принести значительно больший результат в сравнении с традиционными маркетинговыми стратегиями.

Независимо от времени функционирования компании на интернет-платформе, работа в сети представляет ключ к цифровому бизнес-миру. Он позволяет достичь огромную аудиторию и переосмыслить взаимодействие компаний с их потребителями.

Онлайн-клиенты компании обладают уникальными демографическими особенностями, потребностями и поведением, в отличие от ее офлайн-клиентов. Из этого следует, что необходимы различные подходы к сегментации и возможно направленное воздействие на определенные сегменты.

Характеристики профиля клиента (демография): многие начинают свой онлайн-бизнес с традиционной сегментации, основанной на типе клиента в профиле. В случае интернет-магазинов B2C учитываются такие критерии, как возраст, пол и география, а для компаний B2B - размер компании и отрасль, в которой они работают.

Ценность клиента - текущая и будущая: операторы стремятся понять клиентов с целью развития группы лояльности. Потребители обычно делятся на самых ценных (частые покупки), клиентов с наибольшим потенциальным ростом и клиентов с низким уровнем дохода. При анализе лояльности необходимо сопоставлять текущую и будущую ценность клиентов.

Группы жизненного цикла клиентов: посетители онлайн-сервисов проходят определенные этапы перед покупкой - онлайн-лестница лояльности. Розничные продавцы стимулируют дальнейшие покупки, предлагая акции и скидки, чтобы клиенты возвращались за новыми продуктами.

Поведение клиентов в ответ и покупка (наблюдаемое и прогнозируемое): клиенты взаимодействуют с онлайн-покупками через электронные письма и посещение сайтов. Используя анализ RFM, интернет-магазины могут отслеживать поведение клиентов, их покупки и создать подробную историю покупок для эффективного воздействия.

Клиентское поведение в различных каналах общения: некоторые предпочитают онлайн-каналы, в то время как другие отдают предпочтение традиционным способам. Этот фактор помогает розничным продавцам

определить предпочтения клиентов и адаптировать свою стратегию продаж соответственно. \n- сегментация клиентов по психографическим признакам: благодаря этой информации розничные продавцы могут эффективно классифицировать клиентов, экономить время и ресурсы на маркетинговые исследования и предлагать подходящие товары и услуги своим клиентам.

Товары, реализуемые только через онлайн-платформы, пройдут свой жизненный цикл точно так же непредсказуемо, как и товары, продаваемые через традиционные каналы. Основным преимуществом для потребителя является то, что товары, доступные в интернете, представляют собой реальные материальные продукты с дополнительными бонусами, такими как страхование, гарантии и прочее. Хотя инструменты могут быть специфицированы как «продукты», их легко можно адаптировать для включения брендов, услуг или решений.

**Выводы.** Любой бизнес должен быть организован и не может функционировать без систематических усилий. Руководители отдельных подразделений осведомлены об общих целях компании и ставят перед своими сотрудниками задачи, направленные на продвижение к этим целям. Логистика и маркетинг - два наиболее важных отдела в бизнесе, оба этих отдела работают над достижением одной и той же конечной цели, эти отделы играют разную роль в процессе достижения этой цели. Маркетинг – это практика понимания того, что нужно клиентам, а затем информирования о том, как компания может удовлетворить эти потребности. В то время как реклама, социальные сети и дизайн упаковки продукта являются частью маркетинга, анализ данных о продажах и откликах позволяет выяснить, что нравится клиентам и чего они хотят, чтобы можно было скорректировать исходящие сообщения. Взаимосвязь логистики с маркетингом подчеркивается всякий раз, когда компания продает такие вещи, как: бесплатная доставка, доставка на следующий день, доставка в тот же день.

Как указывает входящая логистика, хорошая логистическая система становится преимуществом, которое может легко превзойти любой другой маркетинг, который могут проводить ваши конкуренты.

Таким образом, принципы взаимоотношений маркетинга и логистики играют важную роль в успешной деятельности компании. Работающие в единстве и согласованности, эти две сферы позволяют достичь поставленных целей и удовлетворить потребности клиентов, обеспечивая стабильный рост и развитие бизнеса.

### Список литературы

1. Guzelbaeva G. T., Novikov D. S., Astafieva L. K. Correlation of Logistics and Marketing Functions in Modern Russia // European Research Studies Journal, Volume XX, Issue 2A. - 2017. – Pp. 140-149.
2. Принципы маркетинговой политики малого предприятия – Текст : электронный. – URL: <https://smallbusiness.chron.com/relationship-between-logistics-marketing-74261.html> (дата обращения: 07.03.2024).

## **ВЛИЯНИЕ ВНЕДРЕНИЯ ЛОГИСТИКИ НА СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВСЕХ ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Ломачинская К. И., обучающаяся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Лизогуб Р. П.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В ходе исследования рассмотрено значение влияния логистических процессов на деятельность предприятия. Выявлено, что в настоящее время для каждого предприятия задачей первостепенной значимости логистического подхода является – взаимодействие внутренних и внешних потоков материального характера, а также снижение затрат с помощью распределения и оптимизации потоков финансового и информационного характера, а также бизнес-процессов.

*Ключевые слова:* логистика, логистические процессы, управление, эффективность деятельности, логистическая система.

**Постановка проблемы в общем виде.** Логистическое управление на предприятии позволяет уменьшить уровень запасов при производстве продукции, снабжении и сбыте, ускорить оборачиваемость инвестированного капитала, уменьшить себестоимость производства продукции, удовлетворить потребности потребителей. Поэтому необходимо активно подойти к изучению влияния внедрения логистики в системы управления предприятием с целью повышения эффективности всех процессов на предприятии, так как изучение системы планирования и управления предприятием с учетом логистических процессов позволит сделать вывод, о влиянии важных факторов перспективного развития предприятия на основе логистических разработок, который будет заключаться в грамотном управлении системой производства и повышении уровня взаимодействия и координации всех звеньев логистической цепи.

**Цель исследования.** Проведение исследования влияния внедрения логистики в системы управления предприятием с возможностью дальнейшего повышения эффективности деятельности предприятия.

**Изложение материалов основного исследования.** Многие ученые в своих работах подчеркивают значение влияния логистических процессов на деятельность предприятия. Е. В. Кабатова в собственных исследованиях утверждает, что предметом исследования логистики выступает оптимизация потоков услуг, материальных потоков, а также потоков информационного и финансового характера [1]. Поэтому, в настоящее время признано, что для всех предприятий считается одной из важных задач логистики - оптимизация и взаимодействие как внутренних, так и внешних потоков, которые связаны с

процессами предприятия, а также снижение затрат ресурсов с помощью изменения потоков финансового и информационного характера, бизнес-процессов. Таким образом, в настоящее время на всех предприятиях логистика играет важную роль во всех производственных процессах предприятия и должна быть направлена, прежде всего, на то, чтобы потребитель получал от предприятия надежного поставщика с соответствующим уровнем обслуживания.

В настоящее время существует тесная взаимосвязь между различными областями логистики, которая зависит от объединения функциональных процессов, действующих в границах логистического подхода решения проблем на предприятии при соответствующем участии менеджеров по решению логистических задач и выполняющих главную роль в решении проблем логистического характера. Применение на практике подхода логистического характера на примере предприятий, выполняющих функции производственной и хозяйственной деятельности однозначно будет зависеть насколько предприятие кардинально относится к решению возникших задач и выполнению намеченных полномочий в соответствии с определенными функциями [2].

Применяемые на практике новые технологии все больше распространяются на логистические процессы и затрагивают такие направления как автоматизация планирования перевозок, координация поставок нескольких грузоотправителей, грузоперевозки, требования и анализ данных перевозчиков, анализ поставки запасов и их складирование.

Разработка тщательно взвешенного и обоснованного предложения, которое направлено на достижение наибольшей эффективности работы предприятия и является главной задачей логистики, выполнение которой даст увеличение рыночной доли продукции предприятия и получению преимуществ предприятия перед конкурентами. В практической деятельности внедрение на предприятии логистического управления позволит осуществить деятельность предприятия на основе общих принципов управления с учетом специфики логистического подхода. Можно выделить некоторые принципы при разработке логистической системы и ее оптимизации – это принцип систематического и комплексного подхода в управлении всеми логистическими процессами во взаимодействии и согласовании отдельных этапов их проведения в целях оптимизации всей логистической системы. а также принцип, касающийся разработки и обоснования критериев оценки функционирования логистической системы на микро- и макро логистическом уровнях, внедрение и активное использование на практике информационных технологий и современных методов в управлении логистическими процессами.

Известно, что для осуществления логистического процесса каждому предприятию необходимо иметь деловые связи, подкрепленные определенными действиями логистического характера, и направленные на взаимодействие с партнерами по бизнесу для решения проблем управления логистическими процессами. С учетом происходящих на предприятиях процессов и возникающих в связи с этим проблем существуют и выполняют свои функции главные функциональные области логистики, не зависимо от конкретных процессов и выполнения различных задач [3].

Интеграция всей системы при логистическом подходе может положительно влиять на результаты деятельности любого предприятия и одинаково обеспечивать высокий уровень показателей деятельности предприятия в отличие от применения предприятием методов разрозненного управления отдельными функциями. Интеграция всей логистической системы неоднократно была исследована, однако на невысоком уровне проведена оценка результативного влияния ее на разработку направлений эффективного управления деятельностью предприятия с учетом логистического подхода и всеобщей координации функций предприятия. Из более точного определения логистических объектов как потоков товаров, информации, денег и персонала следует, что логистика является общей важной темой для всех отраслей и относится к общему сектору предоставления услуг и государственного управления. Это отражено в названиях: промышленная логистика, торговая логистика, логистические услуги, банковская логистика. Всё зависит от правильно организованной логистики, от своевременной поставки сырья до производства, отгрузки готового продукта и доставки продукта конечному потребителю в нужное время и с наименьшими затратами.

Таким образом, логистические процессы, происходящие на предприятии, являются последствием операций, которые тщательно организованы во времени и пространстве и направлены на достижение целей логистической системы или ее сетевых подразделений, а также на предоставление потребителям точной и своевременной информации об ассортименте и качестве продукции в нужном количестве в нужное время и в нужном месте с помощью сопутствующих операций по информационному и финансовому обеспечению потока.

**Выводы.** Можно утверждать, что применение принципов и операций логистического управления и внедрения логистики в системы управления предприятием дало бы возможность предприятию обеспечить высокую конкурентоспособность на рынке услуг и производства, функционирование внутренних бизнес-процессов, их систематизацию и эффективность деятельности работы всех подразделений предприятия. Важное значение в этом процессе занимают затраты, поэтому необходимо создать условия по снижению себестоимости продукции и уменьшить затраты на производство. Можно предположить, что благодаря интеграции и сбалансированности всех логистических функций в одно целое затраты логистических процессов на предприятии будут иметь тенденцию к снижению при условии сохранения необходимого уровня обслуживания и условия взаимодействия всех структурных подразделений предприятия. Такие факторы как повышение качества обслуживания заказов и покупателей путем предоставления высокого качества товара и сервиса, позволит увеличить количество потенциальных потребителей, что в дальнейшем позволит повысить конкурентоспособность предприятия.

#### Список литературы

1. Антонов, В.Г. Корпоративное управление / В.Г. Антонов. – М. : Форум, 2017. – 286 с. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/102271.html> (дата обращения: 20.03.2024).

2. Асаул, А.Н. Менеджмент корпорации и корпоративное управление /А.Н. Асаул, В.И. Павлов, Ф.И. Бескиерь, О.А. Мышко. – СПб. : Гуманистика, 2021. – 328 с. – URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2021/06/14969> (дата обращения: 22.03.2024).

3. Поканевич, Ю. В. Управление, как сложная категория / Ю. В. Поканевич – URL : <https://core.ac.uk/download/files/404/11824824.pdf>. (дата обращения: 25.03.2024).

## **СОВРЕМЕННАЯ ЛОГИСТИКА: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

**Максакова А. Р., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Лаврук Л. Г.,  
старший преподаватель кафедры высшей математики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Проведён анализ основных тенденций и перспектив развития в современной сфере логистики. Рассмотрены ключевые направления роста логистического рынка и факторы, которые могут сдерживать определенные тенденции.

*Ключевые слова:* логистика, тенденции, развитие, перспективы, информационные технологии.

**Постановка проблемы в общем виде.** Одной из ключевых проблем современной логистики является необходимость постоянного обновления и совершенствования систем управления и технологических процессов для обеспечения эффективности и конкурентоспособности в условиях быстро меняющегося рынка и развития новых технологий. Другой проблемой является нехватка квалифицированных специалистов в области логистики и необходимость их постоянного обучения и развития профессиональных компетенций. Также важной проблемой является необходимость учета экологических и социальных аспектов в логистических процессах и разработка устойчивых и экологически безопасных решений.

**Цель исследования.** Цель исследования состоит в изучении текущих тенденций в области логистики и определении перспектив ее развития в будущем. Исследование направлено на выявление основных направлений развития логистических систем, включая использование новых технологий, оптимизацию процессов управления цепями поставок, улучшение условий хранения и транспортировки товаров, а также решение проблем экологической устойчивости и безопасности логистических операций. Ответы на данные вопросы позволят выявить ключевые моменты, которые следует учитывать при

планировании и внедрении инноваций в логистическую деятельность компаний, а также определить стратегии развития логистики в будущем.

**Изложение материалов основного исследования.** Современная логистика – это неотъемлемая часть современной экономики, которая играет ключевую роль в обеспечении эффективного функционирования бизнеса. С развитием технологий и изменениями в потребительском поведении появляются новые тенденции и перспективы развития логистики.

Логистика представляет собой науку, которая занимается управлением материальными потоками, информационными потоками и финансовыми потоками в определенной экономической системе с целью достижения поставленных целей с минимальными затратами ресурсов. В нынешнем обществе имеется ряд направленностей в логистической области. Одной из них считается введение IT-систем управления, к примеру, SCM, WMS, TMS а также иных. В соответствии со взглядами специалистов стартапы, сопряженные вместе с информационными технологиями, исследованием программного обеспечения, а также отслеживанием статуса заказа «онлайн» считаются более нужными в российском торге логистических услуг. Согласно взгляду Глеба Никулина, генерального директора фирмы Delivya «огрехи в работе служб доставки могут исправить только сами поставщики этих услуг. Наивно полагать, что можно быстро создать идеальную компанию подоставке. Каждая такая новая компания будет сталкиваться с трудностями роста. Для решения этих задач могут потребоваться специализированные IT- решения, например, управление транспортом, курьерами, маршрутизация по городу, управление складом и другие [1].

Одной из основных тенденций является цифровизация логистических процессов. Цифровизация логистических процессов – одна из основных тенденций современного бизнеса. С использованием современных информационных технологий компании могут значительно улучшить свою оперативность и эффективность в управлении цепями поставок. Системы управления складом и транспортом, интернет вещей и искусственный интеллект позволяют автоматизировать процессы, оптимизировать маршруты доставки и управлять ресурсами более эффективно. Это помогает сократить затраты на логистику, увеличить скорость и точность поставок, а также повысить уровень обслуживания для конечных потребителей. В результате компании становятся более конкурентоспособными на рынке и способны привлечь больше клиентов. Компании могут значительно улучшить свою оперативность и эффективность в управлении цепями поставок.

Другой важной тенденцией является развитие глобальных цепей поставок. Управление цепочками поставок становится таким же важным для компаний, как когда-то маркетинг. Цепи поставок существуют только благодаря потребительскому спросу на продукцию. Компании признают неоднородность потребителей и предлагают не один продукт, а целый ряд товаров, ориентированных на разные сегменты рынка. С увеличением международной торговли и расширением рынков потребления, компании все чаще ориентированы на международных поставщиков и партнеров. Это требует от



логистических компаний новых подходов к организации транспортировки и складирования товаров.

Перспективы развития логистики связаны также с увеличением внимания к экологической устойчивости и экономии ресурсов. Сегодня, если крупные компании не оценили свой углеродный след и не внедрили программы по его сокращению, они скорее исключение. Apple, Google, Facebook и даже такие крупные нефтяные компании, как Shell и British Petroleum, сообщают о своих выбросах CO<sub>2</sub>. В рамках концепции устойчивого развития компании все чаще стремятся сокращать свой экологический след и использовать более эффективные решения в области логистики, такие как использование электрического транспорта или оптимизация маршрутов доставки.

Рассмотрим основные факторы, оказывающие влияние на развитие перспектив современной логистике:

1. Внедрение новых технологий в логистические процессы, такие как автоматизация складских операций, использование дронов и роботизированных систем, улучшение систем управления запасами и транспортной логистики, способствует повышению эффективности и сокращению времени доставки.

2. Увеличение масштабов торговли и расширение географии бизнеса приводят к увеличению сложности логистических сетей, необходимости эффективного управления цепями поставок и реализации глобальных логистических концепций.

3. Всё большее внимание к экологической устойчивости и снижению негативного воздействия логистики на окружающую среду требует разработки новых экологических технологий, использования альтернативных источников энергии и сокращения углеродного следа.

4. Рост и развитие онлайн-торговли увеличивает спрос на логистические услуги, такие как доставка на дом, ускоренные поставки и возможности отслеживания грузов в реальном времени, что требует новых подходов к организации логистических процессов.

5. Увеличение индивидуализации и разнообразия продуктов и услуг требует более гибкой и адаптивной логистики, способной быстро реагировать на изменения в рыночной ситуации и предпочтениях потребителей.

6. Нестабильность мировой экономики, валютные колебания, транспортные и таможенные ограничения, политические конфликты и другие факторы могут оказывать влияние на развитие логистики и требуют разработки устойчивых стратегий управления рисками [2].

Все эти факторы требуют от компаний умения приспосабливаться и развивать новые стратегии для успешного функционирования и развития.

Современная логистика продолжает активно развиваться и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. Компании, осознавая важность эффективного управления цепями поставок, стремятся внедрять новые технологии и методы работы, чтобы обеспечить конкурентное преимущество и удовлетворить потребности современного потребителя.

**Выводы.** Современная логистика – это комплексная система управления потоками материальных, финансовых и информационных ресурсов,

направленная на оптимизацию процессов доставки товаров и услуг от производителя до потребителя.

Важной составляющей современной логистики является использование высоких технологий и цифровых инструментов для улучшения эффективности и прозрачности процессов.

Перспективы развития современной логистики связаны с дальнейшим интегрированием цифровых технологий, автоматизацией процессов, улучшением прогнозирования спроса и управления запасами, а также развитием сетевых моделей логистических систем для оптимизации синхронизации всех звеньев цепочки поставок.

Также важным направлением является развитие мультимодальных транспортных решений, для оптимизации маршрутов и улучшения эффективности перевозок.

В целом, современная логистика играет ключевую роль в развитии бизнеса и экономики, поэтому ее постоянное совершенствование и инновационное развитие имеет большое значение для успешного функционирования современных предприятий.

#### **Список литературы**

1. Современная логистика: тенденции и перспективы развития : монография / Кошурникова Т.А. – Москва : Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2016. – №27. – С. 83-86.
2. Гераськин, А. ММЛФ-2016: главные тренды прошлого года в российской логистической отрасли / А. Гераськин // Информационный портал для участников ВЭД. – URL : <http://customsforum.ru/news/big/mmit-2016-glavnye-trendy-proshlogo-goda-v-rossiyskoy-logisticheskoy-otrash-544537.html>.

### **РАЗВИТИЕ ОНЛАЙН-ТОРГОВЛИ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА МАРКЕТИНГ**

**Мартынов К. Е., обучающийся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Лунина В. Ю.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В данной работе рассмотрены современные тенденции развития онлайн торговли и ее влияние на маркетинг. Основное внимание уделено влиянию онлайн торговли на маркетинг, включая использование цифровых инструментов, анализ эффективности маркетинговых кампаний и оптимизацию стратегий продаж. Работа подчеркивает важность успешной интеграции онлайн торговли в маркетинговые практики для повышения прибыльности и конкурентоспособности компаний на рынке.

*Ключевые слова:* инновации, маркетинг, технологии, электронная коммерция, реклама, электронный бизнес.

**Постановка проблемы в общем виде.** Проблемой является необходимость эффективного использования онлайн-торговли для развития бизнеса, учитывая постоянно меняющиеся требования рынка и потребителей.

**Цель исследования.** Цель исследования заключается в изучении влияния развития онлайн-торговли на маркетинговые стратегии компаний, их способность приспосабливаться к цифровым технологиям, привлекать и удерживать клиентов в онлайн-среде.

**Изложение материалов основного исследования.** В современных реальностях онлайн-торговля набирает обороты и становится все более популярной. Сейчас трудно представить, что нет возможности заказать товар через Интернет, хотя еще недавно об этом никто не мог и думать. В Интернете есть много возможностей, поэтому сфера маркетинга также значительно меняется, поскольку развиваются технологии онлайн-продаж и способы продажи товаров конечным потребителям.

Розничная торговля относится к секторам экономики, которые характеризуются высокими темпами развития. Следует отметить, что основной движущей силой развития и взаимодействия участников рынка является конкуренция. Об успехе кампании можно говорить, если она остается конкурентоспособной в рыночной нише и в то же время набирает обороты [1, с. 207].

На сегодняшний день существует несколько понятий, которые взаимосвязаны между собой, а именно: электронный бизнес, электронная торговля и электронная коммерция. В частности, их принято считать синонимичными понятиями, но существуют и различия.

Электронный бизнес можно рассматривать как форму бизнеса, основанную на внедрении информационных и телекоммуникационных технологий в бизнес-процессы. Концепция электронного бизнеса значительно шире, чем электронная коммерция или электронная коммерция. Это можно определить как экономическую деятельность с низким уровнем дохода.

Маркетинг электронной коммерции – это цифровые методы и практики, которые продвигают продукты и услуги компании в Интернете с целью увеличения ее продаж. Что касается электронной коммерции, маркетологи повышают узнаваемость бренда и отдельных продуктов и привлекают внимание пользователей. Инструменты цифрового маркетинга зависят от целей и задач онлайн-бизнеса.

Электронный бизнес и электронная коммерция развиваются быстрыми темпами, поскольку у них есть ряд преимуществ по сравнению с традиционными формами бизнеса. И преимущества распространяются как на потребителей, так и на поставщиков. Кроме того, можно выделить преимущества для общества в целом.

Основным фактором, способствующим развитию онлайн торговли, является удобство и доступность для потребителей. Они могут совершать покупки в любое время суток, из любой точки мира, не выходя из дома. Благодаря широкому ассортименту товаров и услуг, доступных в онлайн магазинах, потребители могут найти то, что им нужно, в любое время.

Вследствие активного развития онлайн-торговли, появляется всё большее количество инструментов маркетинга электронной коммерции. Рассмотрим основные инструменты более подробно:

**Сайт и SEO.** Чтобы успешно вести онлайн-бизнес, необходима платформа электронной коммерции – программное обеспечение, которое позволяет создавать веб-сайт для интернет-магазина и совершать на нем транзакции. Простой в использовании и правильно функционирующий веб-сайт – это основа электронной коммерции.

Одним из эффективных способов продвижения сайта является SEO-оптимизация. Это метод, который включает веб-ресурс в поисковую оптимизацию с использованием ключевых слов, повышения производительности страниц и других методов;

Реклама электронной коммерции – это часть маркетинга электронной коммерции, которая направлена на увеличение конверсии за счет продвижения определенных продуктов и стимулирования продаж. Реклама подразделяется на: контекстную (объявления отображаются на основе запросов пользователей и содержат ключевые слова), таргетированную (когда пользователю показывают товар, который тот смотрел ранее), баннерную (всплывающие или статичные изображения), нативную (встроенная реклама, дающая ненавязчивую рекомендацию), видеорекламу (всплывает при просмотре видеороликов, фильмов и т.д.).

Онлайн торговля также имеет существенное влияние на маркетинг. Компании все больше осознают важность интернет-продаж и переносят свои маркетинговые усилия в онлайн сферу. Они используют цифровые инструменты, такие как реклама в интернете, социальные сети, контент-маркетинг и электронную почту, для привлечения новых клиентов и удержания существующих.

Рассмотрим уровень развития электронной коммерции на примере РФ.

Уровень развития онлайн-торговли в РФ традиционно ниже, чем на западе. В 2019 г. процент онлайн торговли потребительскими товарами на отечественном рынке составил 6%. При этом аналогичный показатель в США составил 13,9%, а в Китае - почти 30%. В 2020 году данный показатель вырос до 9,6%. Прогноз на 2024 г. - рост до 19%, что говорит о быстром росте онлайн продаж (рис.1.). При этом после пандемии покупатели не спешат расставаться с удобством покупок в сети и услуг доставки [2].

Текущее состояние электронной розничной торговли в РФ следующее: Объем интернет-торговли в России по итогам 2023 года увеличился на 28% и составил 6,4 трлн рублей, такую оценку приводит Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ) [3].

Доля электронной коммерции в общем объеме розничных продаж повысилась до 13,8% с 11,6% в 2022 году.

При этом 96,9% от общего объема приходится на интернет-продажи внутри РФ, 3,1% - на трансграничную торговлю [3].

Ожидается, что этот рынок будет дальше расти, примерно на 20-25% ежегодно. Среди наиболее популярных категорий товаров для онлайн покупок в

России выделяются одежда и обувь, бытовая техника, электроника, книги и косметика.



Рис. 1. Прогноз роста электронной коммерции в РФ в 2024 году

Основными факторами, способствующими росту онлайн торговли в России, являются увеличение числа интернет-пользователей, удобство и скорость доставки товаров, а также широкий выбор продукции и конкурентные цены. Кроме того, влияние на рост онлайн продаж оказывают рост мобильного интернета, развитие онлайн платежей и увеличение доверия потребителей к онлайн покупкам.

Электронная розничная торговля оказывает значительное влияние на бизнес и рынок в России. Компании, успешно интегрирующие онлайн продажи в свои стратегии, могут увеличить свою прибыльность и расширить аудиторию. Помимо этого, электронная розничная торговля стимулирует конкуренцию на рынке, повышает уровень сервиса и способствует развитию инноваций в продажах и маркетинге.

**Выводы.** Инновационные инструменты и активное их внедрение в розничную торговлю в Интернете являются наиболее популярными для ведения жёсткой конкурентной борьбы, что касается развития электронной розничной торговли в России, то оно представляет собой значительную возможность для роста бизнеса и улучшения условий для потребителей. Тенденции показывают, что онлайн продажи будут продолжать расти и оказывать все большее влияние на рынок и маркетинговую стратегию компаний. Для успешной адаптации к изменяющимся условиям рынка российские компании должны активно развивать своё онлайн присутствие и повышать качество обслуживания клиентов в интернете.

#### Список литературы

1. Баранов, А. Д. Прогноз возврата инвестиций в интернет-маркетинг: Настольная книга маркетолога. Взгляд практика. – М.: ИЦ РИОР, 2020. – 285 с.

2. Офлайн против онлайн: кто победит? – URL : [https://new-retail.ru/business/oflayn\\_protiv\\_onlayn\\_kto\\_pobedit3784/](https://new-retail.ru/business/oflayn_protiv_onlayn_kto_pobedit3784/) (дата обращения: 19.03.2024).

3. Интерфакс. – URL : <https://www.interfax.ru/russia/945602> (дата обращения: 19.03.2024).

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ БРЕНДА**

**Мартынюк Я. В., Пикалов Р. Д., обучающиеся ОП бакалавриата**  
**Научный руководитель: Агаркова Н. В.,**  
**канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ**  
**И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**  
**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Бренды для потребителя – гарант надёжности, качества и статуса. Благодаря бренду товар и его владелец в современном нам обществе может получить более высокий статус, чем ранее.

*Ключевые слова:* бренд, стратегии, планирование, маркетинговая деятельность, позиционирование, конкурентоспособность.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном мире конкурентная борьба играет огромную роль, что обуславливает актуальность выбранной темы. Для того чтобы иметь сильные позиции на рынке компании используют различные стратегии управления брендами.

**Цель исследования.** Раскрыть теоретические аспекты планирования стратегии бренда.

**Изложение материалов основного исследования.** Современная среда характеризуется обострением конкуренции среди субъектов хозяйствования, что требует от них постоянного укрепления конкурентных позиций и поисков новых подходов к формированию устойчивых преимуществ, которые, в частности, могут быть достигнуты посредством внедрения стратегии бренда на предприятиях. С каждым годом потребителям все труднее ориентироваться на рынке товаров, что приводит к сложностям в принятии решений о покупке, поэтому они все больше придают значение товарам, приверженность к которым формируется благодаря современным методам продвижения. Формирование стратегии бренда обусловлено тем, что бренд – это важное условие стабильного функционирования предприятия, обеспечивающее увеличение лояльных потребителей, укреплению рыночных позиций и росту денежных потоков. Сегодня бренды не только отделяют товар от товаров конкурентов, а имеют отношения с потребителем. Осознание понятия бренда позволяет построить конкурентную стратегию. В то же время, несмотря на большое количество дефиниций понятия “бренд”, следует отметить, что на сегодня почти отсутствует практически значимая информация о создании и управлении брендом.

Рассмотрев вопрос бренда, можно сделать вывод, что существует подход, обуславливающий бренд как важный фактор конкурентоспособности и механизм влияния на удовлетворение потребностей потребителей. Сегодня в работах ученых, кроме составляющих бренда подчеркиваются также и эмоциональные составляющие, влияющие на настроение потребителей и формирующие определенные психологические ощущения от пользования брендом [1]. Учитывающие современные тенденции формирования бренда, исследования сущности и составляющих функций, моделирование бренда посредством сравнения бренда с человеком все больше приобретает научную значимость, что позволяет относить бренд к субъекту коммуникаций, который «общается» к своим потребителям. Следовательно, бренд-это нематериальный ресурс предприятия, влияющий на восприятие товара и формирующий эмоциональную связь между производителем и потребителем.

Для определения стратегии бренда необходимо также рассмотреть понятие «стратегия». Современные условия развития мирового хозяйства определяют объективную необходимость изменений традиционных методов управления предприятием. Оптимальным процессом, направленным на выживание и стабильное функционирование предприятия, является формирование соответствующей условиям эффективной стратегии.

Анализируя взгляды ученых, можно сделать вывод, что выбор стратегии на предприятии всегда связано с направлением развития. Определение стратегии варьируется между подробным планом предприятия, долгосрочными целями и набором правил принятия решений. Обобщая проведенные исследования, под стратегией надо понимать запланированные действия и быстрые решения по адаптации предприятия к новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новых угроз ослабления конкурентных позиций [1].

Рассмотрев содержание понятий «бренд» и «стратегия» можно сделать вывод, что данные категории рассматриваются как результаты работы предприятия. Бренд является символом коммерческой активности, что повышает успех функционирования предприятия. Ведомость бренда - важное условие стабильного финансового состояния предприятия и фактор его конкурентоспособности. Учитывая экономические цели предприятия, стратегию бренда надо понимать как разработку определенных действий по распространению сведения бренда.

Эффективно разработанный комплекс мероприятий позволяет компаниям укреплять позиции бренда в конкурентной среде и формировать позитивный образ в сознании потребителей. Если целью предприятия является обеспечение конкурентоспособности в рыночной среде, то стратегию бренда нужно считать элементом общей маркетинговой деятельности. В научных трудах маркетинговую деятельность определяют как вид рыночной деятельности, ориентированной на изучение потребностей и требований потребителей и направленной на обеспечение их удовлетворения, что является основой для достижения целей предприятия. С точки зрения стратегического маркетинга планирование бренда заключается в использовании всех ресурсов и возможностей маркетинга, инструментов, научно – производственного

потенциала предприятия для достижения целей бренда. Бренд отражает главные обещания производителей и стремится решить как можно больше проблем потребителей. То есть, при планировании стратегии бренда надо не только проводить анализ тенденций, конкуренции и возможностей, а также детально изучать потенциальных потребителей и выявлять их «проблемы». Необходимо определить цели и задачи, которые можно решить с помощью бренда. Следующим шагом может стать создание имени, формирование идентичности бренда (логотип, слоган, упаковка, фирменный стиль и т.д.), подчеркивание его индивидуальности и методов его позиционирования. На этом этапе определяется процесс совершения покупки и выявляются потребительские предпочтения и ценности. Это говорит о том, что стратегии, созданные во время планирования, должны быть сосредоточены на реальных преимуществах компании. В процессе планирования также проводится анализ рекламной активности конкурентов, разрабатываются соответствующие маркетинговые коммуникации, составляется медиа-план для различных каналов.

Далее следует спрогнозировать бюджеты, план реализации и сформировать альтернативные стратегии для дальнейшего выбора наиболее приемлемой альтернативы. Благодаря стратегическому планированию предприятия достигают главные цели в более короткий период времени, что позволяет увеличивать объемы продаж, количество удовлетворенных потребителей и финансовые результаты.

Процесс создания долгосрочного преимущества целевой аудитории товарам бренда должен сопровождаться формированием в сознании потребителей устойчивых ассоциаций и впечатлений. Это невозможно достичь без коммуникационной составляющей бренда. То есть надо не только строить коммуникационный бренд, но и разрабатывать стратегию коммуникаций с потребителем. Учитывая это, стратегия бренда должна постоянно повышать осведомленность о бренде благодаря эмоциональной и духовной связи с потребителями. Для этого надо более детально рассмотреть составляющие позиционирования успешного бренда:

- ценности – формирование представлений и выгоды, ценных для потребителя, что приводит к высокой степени взаимодоверия и доверия; уникальность – разработка отличий от конкурентов, что позволяет потребителю узнавать бренд при любых условиях;
- достоверность – ожидания потребителей должны быть отражены в фактическом положении вещей;
- стихийность – бренд должен занять место в сознании потребителей и максимальное время сохранять свои позиции;
- пригодность – попытка использовать сильные стороны существующего портрета бренда.

Следовательно, стратегия бренда – это также наиболее эффективный с точки зрения затраченных ресурсов способ добиться намеченного позиционирования бренда в сознании потребителей. Также можно подчеркнуть, что стратегия бренда будет неэффективной, если позиционирование неудачно продумано [3]. Главной особенностью удачного



позиционирования является то, что компании могут устанавливать более высокие цены на свои товары, и это та добавленная стоимость, что рождается из личных ассоциаций потребителя, которую «назначает» бренд. В глазах лояльного потребителя, довольного продуктом бренда, он стоит этих денег. Предприятие преуспевает при условии эффективного использования собственного потенциала для достижения долгосрочной приверженности целевой аудитории, что обеспечивается использованием инструментов стратегии бренда [2].

Факторы успеха стратегии бренда зависят от:

- производства – высокое качество продукции, эффективное использование производственных мощностей;
- человеческие активы – квалифицированная рабочая сила, высокая производительность труда;
- технологии-внедрение инноваций в производственный процесс, высокий уровень овладения современными технологиями, разработка новых товаров;
- реализация продукции – широкая сеть оптовых и розничных точек торговли; маркетинг-высокая квалификация маркетологов и менеджеров по продажам, современные техники продаж, современные методы проведения маркетинговых исследований;
- профессиональные навыки – особый талант, осуществление новых тенденций в области контроля качества, компетентность в дизайне, способность создавать эффективную рекламу и информационные сообщения для всех каналов коммуникации;
- организационные способности – способность быстро реагировать на переменные условия, опыт и ноу-хау в области менеджмента;
- другие факторы – благоприятный имидж, благоприятное положение, приятность в общении, наличие патентов.

**Выводы.** Эффективная стратегия бренда имеет большое значение для успешного функционирования предприятия. Она строит успешный бренд и формирует новый уровень взаимоотношений со своим потребителем [2]. Стратегия помогает предприятию выбрать свой рациональный путь развития и создать важнейшие преимущества в его функционировании: подготавливает его к изменениям во внешней среде; связывает его ресурсы с изменениями внешней среды; координирует работу различных структурных подразделений; улучшает контроль на предприятии. Для обеспечения эффективного функционирования предприятий возникает потребность формировать стратегию бренда, под которой понимают набор реальных действий, способных привести к созданию реального конкурентного преимущества, сохраняющегося длительное время. Поэтому руководителям предприятий необходимо уделять значительное внимание планированию стратегии бренда, учитывающие все элементы построения бренда и факторы, влияющие на дальнейшую успешную реализацию стратегии.

### Список литературы

1. Агаркова, Н. В. Управление брендом : учебно-методическое пособие / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», Кафедра маркетинга и логистики ; сост. Н. В. Агаркова, Н. В. Близкая. – Донецк : «ДонАУиГС», 2021.- 218 с. – Текст : непосредственный.
2. Захарова, И. А. Практика управления бренд-активом в организациях : монография / И. А. Захарова. – Москва : Креативная экономика, 2018. – 160 с. – ISBN 978-5-91292-225-1. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.
3. Старов, С. А. Управление брендами : учебник / С. А. Старов. – 4-е изд., перераб. – Санкт-Петербург : СПбГУ, 2021. – 557 с. – ISBN 978-5-288-06100. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/174277> (дата обращения: 06.04.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

## ЛОГИСТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОБИЗНЕСА

**Овчинникова П. А., обучающаяся ОП магистратуры**  
**Научный руководитель: Ягнюк И. М.,**  
**канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ**  
**И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**  
**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,**  
**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В данной работе обосновывается необходимость определения основных предпосылок и составляющих создания эффективного логистического механизма в системе управления агропромышленными предприятиями.

*Ключевые слова:* логистика, предприятие, агрокомплекс, структура, механизм, система управления.

**Постановка проблемы в общем виде.** В сложившихся в настоящее время условиях недостаточное внимание уделяется теории и практике анализа и улучшения такой предметной области как управление предприятием, что определяет значимость его реализации на материалах объекта исследования, которым выступает предприятие агробизнеса.

**Цель исследования.** Предложение и обоснование направлений создания эффективного логистического механизма в системе менеджмента предприятий агропромышленного комплекса.

**Изложение материалов основного исследования.** На сегодняшний день много сказано о проблемах в логистике агропромышленного комплекса, но системного решения этих вопросов до сих пор нет. Проблемы касаются всех видов логистики: логистики производства, логистики запасов, логистики закупок, хранения и переработки, транспортной логистики, логистики продаж

или распределения, информационной, сервисной и финансовой логистики. Недостаточный уровень развития логистической инфраструктуры Российской Федерации и ее регионов, несовершенство организации управления аграрным сектором наносят значительный ущерб экономике и населению, замедляя темпы импортозамещения сельскохозяйственной продукции.

На данный момент логистика занимает ведущее место в системе управления, поскольку от того, как грамотно и рационально выстроен механизм реализации готовой продукции, зависят такие важные факторы производства, как рациональная организация труда, создание благоприятных социально-психологических условий труда для персонала, повышение эффективности и конкурентоспособности реализации управленческих решений и обеспечение постоянного роста производственного труда [1].

Логистический аспект в системе управления предприятия агробизнеса имеет первостепенное значение, поскольку специфика продукции аграрного сектора – это ее кратковременное хранение и необходимость практически немедленной реализации.

Весомый вклад в изучение систем управления и составляющих их частей предприятий внесли такие ученые, как Афонин А.С., Вилюнас В.К., Гаджинский А. М., Липатова Е. Д., Каптерев А.Р, Перфильева П. А., Кокорев М.В., Жданкин Н.Н., Нагибина М.Н., Румянцева С.А., Рыблов В.Ю., Реанович Е.А., Хромов А.А. и многие другие, однако определенные логистические аспекты систем управления, особенно на предприятиях агробизнеса, требуют дальнейшего изучения и совершенствования.

Функционирование логистической системы направлена на удовлетворение потребностей потребителей, а именно на достижение конечного результата, который выражается в осуществлении эффективной доставки при соответствии требованиям клиента, и при минимальном расходовании затрат и ресурсов. Если рассматривать конечный результат любой логистической цепочки, то он представляет собой ни что иное как чистую прибыль.

Функции логистики распределения достаточно обширны: управление распределением поставок конечным потребителям; управление заказами (подготовка и доставка напрямую); хранение, обработка и управление складом в распределительной сети; упаковка грузовой единицы партиями; логистическое обслуживание клиентов; выполнение заказов потребителю; управление потоками возвратов.

В современных условиях развития интегрированная логистика нуждается не только в высоком уровне координации, но и тесной интеграции всех функций как внутри предприятия, так и, по возможности, при взаимодействии с подрядчиками. Таким образом, эффективность управления заказами, распределения и логистических услуг зависит от эффективности работы всех структурных подразделений предприятия, таких как отделы закупок, маркетинга, производства и продаж. При таком тесном взаимодействии служб не могут не возникать межфункциональные конфликты. Их устранение возможно благодаря четкому разделению полномочий и определению ответственности

предприятия за выполнение логистических задач как на стратегическом, так и на операционном уровнях [2].

Взаимодействие маркетинга и логистики имеет особое значение при реализации стратегии компании по расширению рынков сбыта и увеличению выручки. Недаром многие зарубежные и отечественные авторы выделяют маркетинговую логистику распределения, в которой каналы движения товаров называются маркетинговыми каналами распределения. Нами маркетинг и логистика понимаются как самостоятельные науки и области практической деятельности, их тесное сотрудничество продиктовано самой основой существования этих направлений в бизнесе. Маркетинг занимается разработкой и управлением спроса и предложений, а также поиском путей дифференциации предлагаемых товаров на рынке. В свою очередь, логистика занимается разработкой и управлением механизмов реализации этих предложений. Наряду с этим логистика выступает как поддержка при реализации задач маркетинга.

На данный момент сформированы три основных типа систем распределения продукции. Корпоративная система предполагает объединение последовательных этапов производства и распределения продукции в рамках единоличного управления и владения распределительной сетью. Вертикальной системой называется, когда один из элементов (звеньев) сети имеет возможность управлять всеми другими звеньями цепочки поставок, поскольку они либо владеют ими, либо предоставляют им торговые привилегии. Контрактная система – это совокупность независимых звеньев системы логистического распределения, связанные договорными отношениями и координируют программы своей деятельности для достижения совокупно большей экономии и, соответственно, больших коммерческих результатов, чем это возможно в одиночку.

Структура распределительной сети компании должна характеризоваться гибкостью, позволяющей максимально быстро адаптироваться к меняющимся условиям внешней конкурентной среды и быстротой реагирования на колебания спроса на товары и услуги [3].

**Выводы.** В условиях современного рынка, чтобы быть успешным, поставщику необходимо наладить систему быстрого реагирования на изменения потребностей клиентов. Это ключ к повышению эффективности обслуживания клиентов. Система быстрого реагирования требует совместной деятельности участников цепочки поставок в дистрибьюторской сети, основанной на тесном взаимодействии посредством обмена информацией, предпочтительно в режиме реального времени. Чтобы обеспечить эффективное реагирование на запросы клиентов, поставщик должен взять на себя управление товарными запасами клиентов, другими словами, ответственность за поддержание необходимых запасов заказчика в определенном количестве и ассортименте.

#### Список литературы

1. Гаджинский, А. М. Логистика [Текст] : учебник / А. М. Гаджинский. - 21-е изд. - М. : Дашков и К, 2016. - 418 с. - (Учебные издания для бакалавров). – 15 экз. – Текст : непосредственный.

2. Каптерев, А.Р. Совершенствование информационного обслуживания складского хозяйства / А.Р. Каптерев, В.Ю. Рыблов // Журнал: Риск: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция – 2010. – №4. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17717566> – (дата обращения 01.04.2024). – Текст : электронный.

3. Реанович, Е.А. Смысловые значения понятия «потенциал» [Электронный ресурс] / Е.А. Реанович // Международный научно-исследовательский журнал. – 2012. – №7(7). – Ч.2. – С. 14-15. – URL: <https://research-journal.org/wp-content/uploads/2011/10/7-2-7.pdf#page=14> – (дата обращения 01.04.2024). – Текст : электронный.

## **ПРОБЛЕМАТИКА ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Олейник А. В., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Макарова О. В., преподаватель кафедры  
маркетинга и логистики ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ  
УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК,  
ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В современных условиях формирования рыночной среды производственная и сбытовая деятельность предприятия играют важную роль в определении эффективности менеджмента. Производственно-сбытовая деятельность является одним из основных направлений работы предприятия и включает в себя создание оптимальной сбытовой сети для достижения эффективных результатов.

*Ключевые слова:* стратегия, производственно-сбытовая деятельность, каналы сбыта, товародвижение, издержки, система маркетинга.

**Постановка проблемы в общем виде.** Стратегия предприятия определяет долгосрочные действия и позицию компании относительно внешних институтов, включая государственные и рыночные структуры. Однако внешняя среда постоянно меняется, и для быстрой и адекватной реакции на эти изменения необходимо применять конкретные методы и стратегии. Успех возможен лишь при наличии четкой тактики реагирования на изменения. Тактические изменения могут привести к дополнительным вызовам, усиливая неопределенность экономической обстановки. Поэтому необходимо разработать стратегический подход к решению текущих и потенциальных проблем развития производства.

**Цель исследования.** Выявление основных проблем и препятствий в сбытовой политике предприятия, которые затрудняют успешное функционирование на рынке.

**Изложение материалов основного исследования.** Стратегическое управление сбытовой деятельностью компании можно рассматривать как с

социально-экономической так и с организационно-технической точек зрения. Поэтому ряд специалистов по-разному определяют управление сбытом объектов и субъектов. С социально-экономической точки зрения объектом управления сбытом может быть менеджер по продажам, субъектом могут быть торговые представители. С организационно-технической точки зрения можно выделить актив товародвижения как объект, и коммерческое учреждение как субъект. На большинстве крупных и средних предприятий стратегическое управление сбытовой деятельностью осуществляется специалистами отделов сбыта, функции которых могут варьироваться, и часто определяются сложившимися производственными отношениями на предприятии.

Организация и функционирование сбытового аппарата может осуществляться по территориальному, продуктовому и групповому принципам [1, с. 102].

Если продукция компании диверсифицирована и продается на нескольких рынках, то самой стабильной и распространенной формой считается организация управления сбытом на территории (регионе).

Индекс насыщения торговыми услугами предприятий определенного типа в регионе выглядит таким образом:

$$I_{rs} = \frac{n}{J} \cdot \frac{R_h}{\sum S_j} \quad (1)$$

где  $N$  – численность населения региона или целевого сегмента;  $R_h$  – товарооборот на одного человека в розничных предприятиях определенного типа в регионе;  $S_j$  – площадь  $j$ -го торгового предприятия определенного типа в регионе;  $n$  – количество предприятий [2, с. 27].

В таком случае отдел сбыта, как правило, организован по дивизиональному принципу, который предполагает самостоятельное регулирование продаж по каждому каналу как показано на рисунке 1. В то же время ответственному по продажам необходимо реализовать в своем регионе весь ассортимент продукции предприятия, то есть применить набор маркетинговых функций. Это позволяет более квалифицированно сосредоточиться на каждом продукте, потребителе или географическом регионе.

Такая форма организации сбыта считается наиболее экономичной, ее применяют в основном малые предприятия, специфика которых выражена в небольшом ассортименте продукции. Крупные предприятия эту модель в чистом виде не используют, ноций часто включают в состав и других форм организации управления сбытом. К достоинствам указанной формы следует отнести простоту и координационных мероприятий, тесную связь между клиентами, минимальные затраты времени на поездки, от которых зависит решение сбытовых проблем. С другой стороны, издержки сбыта ощутимо возрастут.

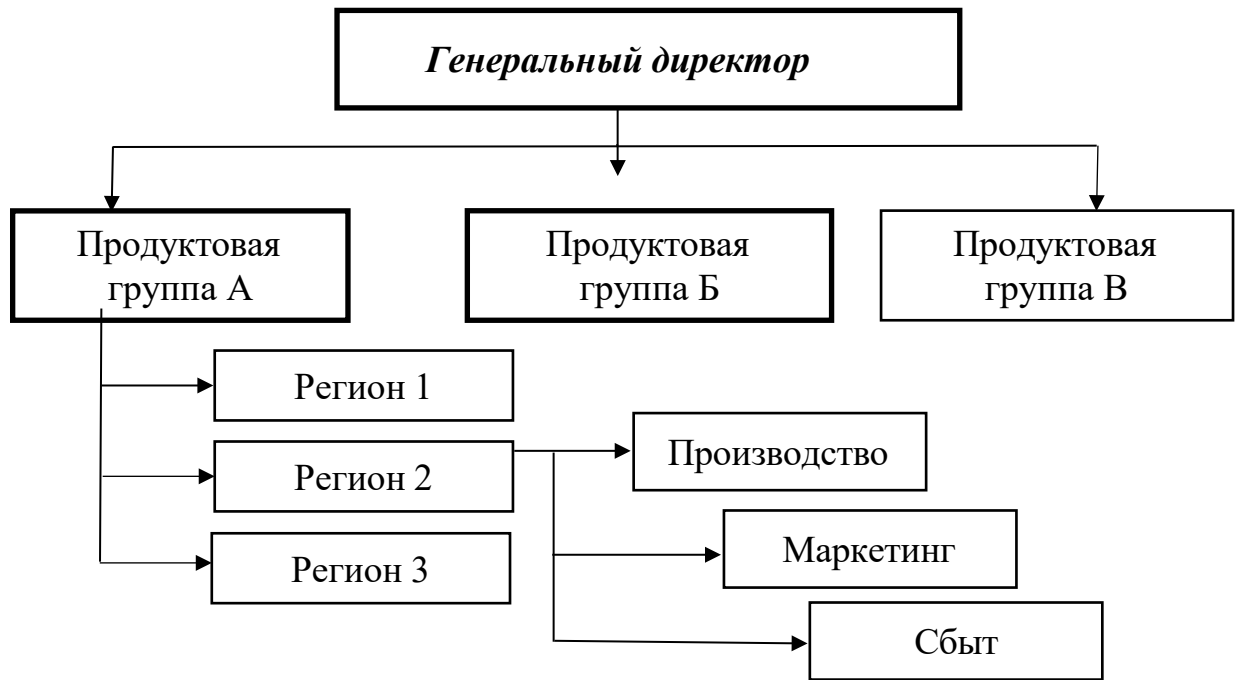


Рис. 1. Дивизиональная организационная структура предприятия

Стратегия организации каналов товародвижения, или сбытовая стратегия занимает ключевое место в системе стратегического управления. Организация оптимальной сбытовой сети для эффективных продаж производимой продукции, включая создание сети оптовых и розничных магазинов, складов промежуточного хранения, пунктов техобслуживания и выставочных залов, определение маршрутов товародвижения, организация транспортировки, работа по догрузке и погрузке, вопросы логистики, системного снабжения, обеспечения эффективности товародвижения – прямое назначение реализации сбытовой стратегии [1, с. 9].

Перед разработкой сбытовой стратегии необходимо провести анализ текущей системы сбыта, оценить ее эффективность и соответствие рыночным условиям. Важно учитывать множество факторов, влияющих на объемы продаж, организацию сбытовой сети, рекламные кампании и выбор [2, с. 33]. Анализ системы сбыта предполагает оценку каждого ее элемента и деятельности сбытового аппарата.

При анализе издержек необходимо сравнивать фактические расходы по каждому каналу сбыта с плановыми показателями, чтобы выявить неоправданные расходы, устранить потери и повысить рентабельность системы сбыта.

Предприятие должно определить уровень собственных издержек сбыта при возможном использовании разных сбытовых каналов.

Порядок соотношения затрат на физическое распределение товара в % соотношении предлагает Завьялов П.С.:

- инвестиции в запасы – 45%;
- затраты на внешнюю транспортировку – 20%;
- складские расходы по обработке – 15%;

- затраты на управленческую деятельность и накладные расходы – 10%;
- расходы на внутреннюю транспортировку – 10%).

Производитель может взять на себя издержки сбыта полностью, частично или вообще «переложить» их на плечи посредников. Все зависит от распределения между этими субъектами функций по сбыту.

При выборе использования косвенного длинного канала сбыта значительная часть издержек по сбыту возлагается на торговых посредников, поскольку они выполняют различные функции, такие как транспортировка, складирование и упаковка, за свой счет.

В случае использования косвенного короткого канала сбыта, производителю приходится брать на себя часть сбытовых функций, таких как хранение, доставка, установление информационных связей и поддержание контактов. В таком случае финансировать сбытовую работу приходится производителю, следовательно, его затраты возрастают [3, с. 120].

Эффективная организация сбыта играет важнейшую роль в маркетинговой системе, обеспечивая связь между производством и рынком. Она является ключевым источником информации о потребностях и спросе потребителей. Разработка стратегии сбыта является фундаментом маркетинговой программы, как для отдельных товаров, так и для всего производственного подразделения. В случае, если анализ показывает, что затраты на продвижение нового продукта слишком высоки и не окупятся, руководство может принять решение об отказе от его производства. Специалисты также могут предложить изменения и новые способы использования продукции.

Тщательный расчет издержек и выбор оптимальных методов продвижения на целевом рынке или его сегменте является основой функционирования эффективной сбытовой стратегии. Разработка стратегии предполагает выбор целевого рынка, системы сбыта, каналов продаж, времени выхода на рынок, способов доставки товаров и методов стимулирования продаж.

Сбытовая стратегия основана в направлении совокупного развития существующего рынка и поистках новых рынков доля предприятия, а также повышении конкурентоспособности предприятия [3, с. 190].

Эффективность стратегической работы во многом зависит от тщательного выбора целевых рынков, компетентного подбора партнеров, осведомленности о методах и стратегиях конкурентов, а также других ключевых факторов. Очень важно анализировать деятельность лидеров отрасли, их финансовое положение, надежность деловых партнеров и другие аспекты производственно-сбытовой деятельности. Понимание характеристик потенциальных партнеров, конкурентов и клиентов поможет определить, с кем стоит сотрудничать для успешной сбытовой деятельности.

**Выводы.** Таким образом, эффективная сбытовая деятельность является важным фактором успешной реализации продукции. Разработка сбытовой стратегии позволяет определить оптимальные направления и средства для достижения высокой эффективности реализации товара. Это включает выбор форм и методов сбытовой деятельности, ориентированных на достижение



стратегических целей. Стратегическое управление сбытовой деятельностью предприятия является элементом комплексного воздействия на производство, каналы распределения и на потребителя методом оперативного планирования, управления, контроля.

### Список литературы

1. Борисов, Р.А. Анализ сбытовой политики предприятия / Р.А. Борисов.  
// Вестник молодых ученых Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. – 2020. – вып. 3. – С. 14-18. – Текст : непосредственный.
2. Гусева, Е.А. Формирование сбытовой стратегии предприятия в условиях цифровизации : специальность 38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности» : бакалаврская работа / Гусева Е. А.; Сибирский федеральный университет. – Красноярск, 2021. – 50 с. – Текст : непосредственный.
3. Завьялов, П. С. Формула успеха: маркетинг : (Сто вопр. - сто ответов о том, как эффективно действовать на внеш. рынке) / П. С. Завьялов, В. Е. Демидов. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Международные отношения, 1991. - 414 с.; ISBN 5-7133-0328-4. – Текст : непосредственный.

## МАРКЕТИНГ КАК СОЦИАЛЬНЫЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС, НАПРАВЛЕННЫЙ НА СОВРЕМЕННОЕ ВИДЕНИЕ ФИЛОСОФИИ БИЗНЕСА

**Пожемакина М. А., обучающаяся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Лизогуб Р. П.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Проведен анализ влияния маркетинга на процесс управления предприятием. Определены основные проблемы, роль и значение маркетинга как системы управления деятельностью предприятия, нацеленной на эффективное удовлетворение потребительского спроса.

*Ключевые слова:* маркетинг, эффективность, политика предприятия, эффективность маркетинга, управленческий процесс, маркетинговая деятельность.

**Постановка проблемы в общем виде.** Маркетинговая деятельность является средством взаимосвязи производства и потребления. Только при правильной оценке эффективности и результативности деятельности можно рационально управлять маркетинговой деятельностью. В условиях увеличения кризисных явлений маркетинговой среды, актуальным является необходимость решения проблемы по выявлению различных факторов повышения

эффективности маркетинговой деятельности, а также путем разработки комплекса организационных мероприятий, направленных на повышение эффективности маркетинговой деятельности на предприятии.

**Цель исследования.** Определение влияния маркетинга как социального и управленческого процесса на повышение эффективности маркетинговой деятельности, путем разработки комплекса организационных мероприятий.

**Изложение материалов основного исследования.** Для лучшего понимания организации маркетинговой деятельности на предприятии и особенностей влияния маркетинга на организацию производства и сбыта товаров, а также для обоснования сущности и значимости маркетинговой деятельности, прежде всего, необходимо определить основные понятия «маркетинг».

В современном понимании можно выделить основные подходы к определению сущности маркетинга:

-маркетинг является самостоятельным видом предпринимательской деятельности;

-маркетинг является важной функцией управления на предприятии;

-маркетинг представляет современное видение философии бизнеса.

В настоящее время значение влияния маркетинговой деятельности на результаты работы предприятия резко возросло. Это связано с возможностью, которая позволяет предприятию выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе. Так как ситуация на рынке быстро меняется и все предприятия в условиях жесткой конкуренции, должны концентрировать внимание не только на внутреннем состоянии дел на предприятии, но и выработать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им в дальнейшем следить за изменениями, происходящими в их окружении [1].

Повышение эффективности маркетинговой деятельности на предприятии является одним из актуальных вопросов всей системы стратегического направления влияния на предприятие во многих странах мира. Современные экономические подходы требуют совершенствования эффективности маркетинговой деятельности на каждом предприятии, определения разработки взаимосвязанных направлений и выполнения операционных задач сотрудниками всех подразделений. Одним из эффективных и популярных в мире инструментов эффективного маркетингового подхода в управлении организацией является система сбалансированных показателей, которая позволяет повышать возможность достижения стратегических целей и обеспечивать интегрированную работу организации по достижению поставленных целей.

Маркетинговая деятельность является важной частью функционирования любого предприятия. У большого количества людей понятие маркетинга, в основном ассоциируется с рекламой, однако на самом деле это понятие намного шире [2].

Маркетинг как философия бизнеса означает ориентацию всей деятельности предприятия от момента проектирования и производства до сбыта товаров и все это направлено на удовлетворение потребности потребителей.

черты маркетинговой ориентации предприятия отличают ее от сбытовой ориентации. В соответствии с маркетинговой философией предприятие стремится удовлетворить потребность потребителей, с учетом выгоды для себя. Данная концепция отличается от сбытовой концепции, когда предприятие основное внимание уделяет изготовлению продукции, которую впоследствии необходимо реализовать.

Маркетинг, как современная философия бизнеса, базируется на уже сложившихся принципах.

Маркетинг как вид деятельности должен иметь в арсенале конкретные инструменты. Важными инструментами являются:

- товар (свойства, параметры, сервис, размер, ассортимент, упаковка, гарантии, марочное название);

- цена (наценки, скидки, прејскурантная цена, срок выплаты, условие кредитования);

- сбыт (распределение) (каналы сбыта, формы торговли складские запасы, транспортировка);

- продвижение (реклама, персональные продажи, стимулирование сбыта, паблик рилейшнз, прямой маркетинг). Данные элементы составляют комплекс маркетинга;

- персонал (этика поведения, кадровая политика в системе маркетинговой службы, подбор и обучение кадров, желание быть лучшим специалистом предприятия);

- производство (анализ возможностей предприятия, учет резервов предприятия);

- планирование (планирование маркетинговой деятельности, установление конкретных целей и задач и их количественных оценок на плановый период, разработка конкретных мероприятий по кадровому, материальному и финансовому обеспечению маркетинговой деятельности).

**Выводы.** Маркетинг имеет большие возможности, чтобы их рассмотреть необходимо, обратить внимание на следующие требования:

- высокий уровень требований к аппарату управления предприятием, то есть специалистам, которые принимают ответственные решения;

- понимание всеми специалистами предприятия важности маркетинга как философии делового мышления, маркетинга, который ориентирован на потребителя, его потребности, запросы и требования;

- разработка и проведение работы, направленной на внедрение маркетинга, как неперемного условия успешной деятельности предприятия;

- осознание аппаратом управления предприятия и всеми специалистами роли службы маркетинга;

- понимание значимости маркетинга, как важной хозяйственной функции;

- осознание важного положения, что искусство управления маркетингом заключается в умении управлять внутренними и внешними факторами;

- быть уверенным, что маркетинг – это философия бизнеса, философия делового подхода к решению проблем предприятия.

### Список литературы

1. Пельников, К. Л. Стратегия конкурентоспособности на предприятии / К. Л. Пельников.- Текст : электронный // Экономика предприятия. – 2019. – № 9. – С. 29-44. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=13481334552> (дата обращения: 29.03.2024). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.
2. Хлебникова, Н. Н. Стимулирование маркетинговой деятельности / Н. Н. Хабарова. – DOI 10.154715/monitoring.2020.6.09. - Текст : электронный// Экономика XXI века. – 2020. – № 6. – С. 31-35. – URL: <https://wciom.ru/fileadmin/fil/2020/142.pdf> (дата обращения: 11.03.2024).
3. Шеишева Г.А. Эффективность маркетинга: методика, оценки и результаты // Практический маркетинг. – 2023. – №8. – URL: <http://www.cfin.ru/press/practical/2023-08/02.shtml> (дата обращения: 22.03.2024. – Текст : электронный.
4. Чекашкина, Н.Р. Стратегии маркетинга фирмы: сущность и классификация / Н.Р. Чекашкина, К.С. Джавакян // Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий : материалы III Международной научно-практической конференции. – URL: <http://www.cfin.ru/press/practical/2023-08/02.shtml> (дата обращения: 12.03.2024). – Текст : электронный.

## ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ МАРКЕТИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

**Покидина А. Э., обучающаяся ОП бакалавриата**  
**Научный руководитель: Близкая Н. В.,**  
**старший преподаватель кафедры маркетинга и логистики**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ**  
**И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**  
**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,**  
**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Проведён анализ роли маркетингового исследования в определении стратегических направлений информационной политики организации. Рассмотрены основные принципы и методы маркетингового анализа, адаптированные для потребностей промышленных предприятий.

*Ключевые слова:* Информационная политика, предприятие, маркетинговое исследование, инструменты анализа, конкурентоспособность.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение эффективности информационной политики промышленного предприятия с использованием инструментов маркетингового исследования.

**Цель исследования** - изучить современные методы и инструменты маркетингового исследования для создания эффективной информационной политики на промышленном предприятии.

**Изложение материалов основного исследования.** Для развития инновационной деятельности современных предприятий необходимо установить новый способ взаимодействия между создателями и потребителями, учитывая их обоюдные интересы. Разработчики инновационных идей и производители новых продуктов и услуг должны предугадывать спрос на инновации, стимулировать потребителей к принятию новых технологий и продуктов. Поэтому инновационная стратегия предприятия требует использования эффективного инструмента - маркетинга инноваций. Этот подход включает в себя использование современных методов и технологий маркетинга на всех этапах разработки инновационной политики предприятия.

Маркетинг играет значимую роль в стратегии инновационного развития корпораций, эффективно гармонизируя спрос и предложение инновационных продуктов, технологий и сервисов через продуктивное взаимодействие с потребителями. Применение маркетинговых инструментов и методов при формировании инновационной стратегии предприятия рассматривается как средство предварительного проектирования новых продуктов на базе аналитики маркетинговых исследований, что имеет критическое значение для эффективного внедрения концепции маркетингового подхода к производству востребованных товаров на рынке. С использованием маркетингового подхода возможно проведение предварительной стадии проектирования нового продукта, основанного на выводах маркетингового исследования; важность этого подхода проявляется в реализации маркетинговой концепции в процессе создания товаров, ожидаемых рынком. Данный подход может быть представлен на рис. 1.

Результаты проведенного исследования доказывают необходимость применения информационных технологий в эффективном осуществлении информационной политики промышленного предприятия в условиях цифровых трансформаций.

Интернет-маркетинг – один из основных инструментов информационной политики, технологические механизмы которого представлены диагностикой веб-сайтов, Google Analytics, SEM, SMM, предоставляют возможности значительно ускорить поиск информации о деятельности предприятия, выявление целевой аудитории, т. е. реализовывать его практическую деятельность.

Приемы и средства продвижения и реализации товаров и услуг технологий интернет-маркетинга позволяют сократить расходы на продвижение товаров и услуг и значительно увеличить количество потребителей продукции на рынке, а значит, оптимизировать производство.

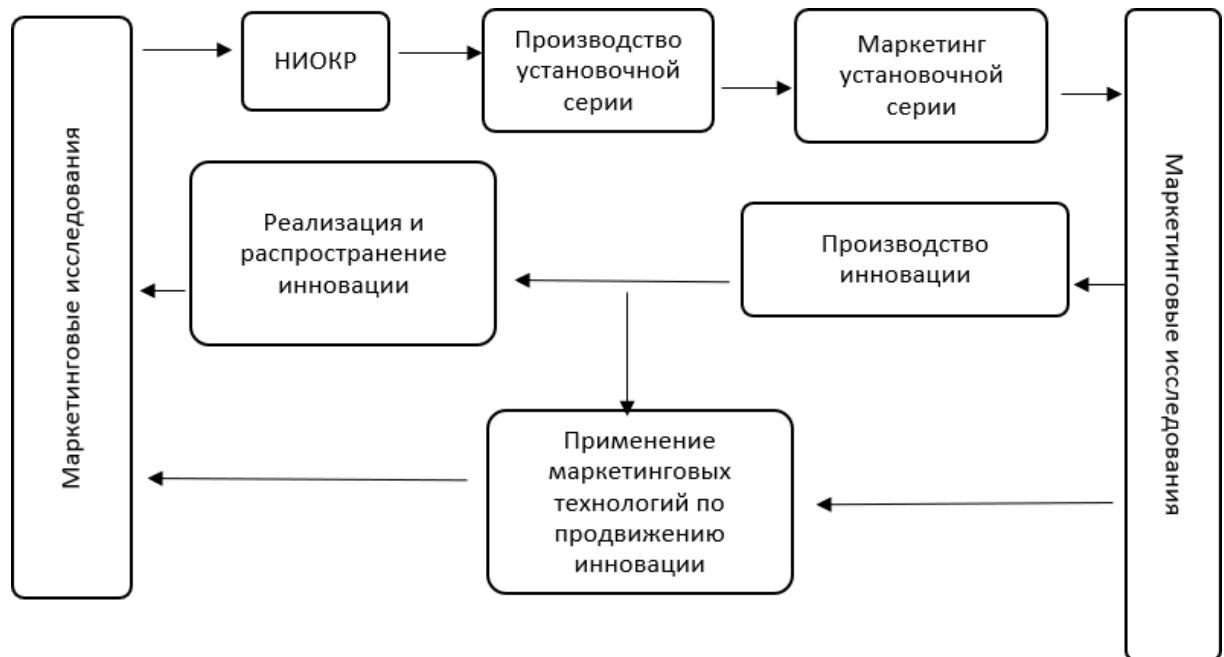


Рис. 1. Применение маркетингового подхода к инновационному процессу

Технологии Account based marketing, вебинары, онлайн-выставки, форумы рекламируют и популяризируют продукцию или услуги предприятия на рынке, сохраняя заинтересованность потребителя в приобретении определенной продукции.

Положительным результатом удачной информационной политики есть обратная связь между предприятием и пользователями или потребителями услуг и товаров и контроль за их взаимодействием. Один из самых современных методов KPI - мониторинг, анализ результатов на основе Google Analytics – повышает уровень взаимодействия между предприятием и клиентами и, собственно, осуществление регулировочных управленческих функций.

Текущие угрозы, стоящие перед предприятием, связаны с появлением конкурирующих компаний в соседних регионах, дороговизной инновационной продукции на фоне ограниченных заказов, и сложности связей с потребителями. Финансовые сложности приобретения импортного оборудования, экономическая нестабильность и увеличение числа конкурентов также составляют угрозы. Один из основных конкурентов представлен продукцией из Китая. С учетом указанных характеристик и направлений по развитию инноваций и маркетинга, компании используют разнообразные маркетинговые инструменты в своей инновационной стратегии. Каждый элемент маркетингового комплекса определяется конкретным набором инструментов, что требует точного комбинирования для достижения запланированного воздействия выведенных инноваций. Успех инновационной политики современного предприятия напрямую зависит от эффективного использования маркетинговых инструментов, которые определяют философию инновационного бизнеса. В свете этого использование маркетинговых инструментов становится ключевым элементом формирования инновационной политики предприятия, и от них зависит эффективность внедрения и адаптации инноваций на рынке.

**Выводы.** В результате рассмотрения процесса формирования информационной политики промышленного предприятия с применением инструментов маркетингового исследования подчеркивают важность эффективного использования маркетинговых методов для оптимизации информационного взаимодействия с целевой аудиторией.

#### **Список литературы**

1. Будрин, А.Г. Роль маркетинга в управлении инновациями / А.Г. Будрин, М.Р. Буруби, А. Бурас // Вестник науки и образования. – 2015. – № 7 (9). – С. 48-53.
2. Гапоненко, А. Л. Инновационная деятельность: показатели и методы осуществления / А. Л. Гапоненко // Инновации. – 2011. – № 1. – С. 26–30.

### **ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИИ**

**Пономаренко Я. О., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Близкая Н. В.,  
старший преподаватель кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Исследуется важная, но мало изученная задача, связанная, с полноценной реализацией маркетинга территории.

*Ключевые слова:* маркетинг территорий, субъекты маркетинга территории, конкурентоспособность.

**Постановка проблемы в общем виде.** Проблемы в области территориального маркетинга могут быть разнообразными, включая оценку рынка, конкуренцию, сегментацию рынка на территориальном уровне, определение оптимальных мест расположения торговых точек, выбор эффективных рекламных и маркетинговых стратегий для конкретных локаций, а также управление брендами и продуктами с учетом специфики местных потребностей и предпочтений.

**Цель исследования.** исследовать сущность и разновидности территориального маркетинга; субъекты маркетинга территорий, их цели и интересы; изучить инструменты и стратегии маркетинга территории;

**Изложение материалов основного исследования.** Комплекс маркетинга территорий является сложной системой, включающей ряд элементов (Рис. 1.).

Маркетинг территории является важной сферой маркетинга, которая фокусируется на продвижении и позиционировании определенной территории, будь то город, регион или страна, как объекта для привлечения внутренних и внешних инвестиций, туризма и других форм развития. Целью маркетинга территории является формирование и использование конкурентных

преимуществ для достижения устойчивого развития и привлечения внимания со стороны инвесторов, туристов, резидентов и других заинтересованных сторон.



Рис. 1. Комплекс маркетинга территорий

Маркетинг территории является важной сферой маркетинга, которая фокусируется на продвижении и позиционировании определенной территории, будь то город, регион или страна, как объекта для привлечения внутренних и внешних инвестиций, туризма и других форм развития. Целью маркетинга территории является формирование и использование конкурентных преимуществ для достижения устойчивого развития и привлечения внимания со стороны инвесторов, туристов, резидентов и других заинтересованных сторон.

Маркетинг в качестве рыночной концепции управления действительно отражает уровень развития экономики страны в целом. В развитых экономиках маркетинг играет важную роль, поскольку требуется более сложный подход к организации деятельности субъекта во внешней среде, а использование маркетингового инструментария и методологии затрагивает все сферы и уровни общества. Макромаркетинг, охватывающий маркетинг социума и страны, направлен на удовлетворение потребностей и запросов населения. Он является фактором развития территории, поскольку способствует оптимизации инвестиционной деятельности и стимулированию инноваций. Конечно, каждая территория имеет свои уникальные характеристики, которые влияют на развитие ее политики и экономики. Маркетинг играет важную роль в учете этих особенностей, нацелен на адаптацию к текущим и потенциальным потребностям общества, развитие бизнеса и эффективное использование ресурсов территории [1, с. 153].

Основные цели территориального маркетинга, которые включают рост экономики и промышленности, повышение уровня жизни населения, развитие малого и среднего предпринимательства, привлечение финансовых инвестиций, развитие туризма, инфраструктуры, а также привлечение жителей и трудовых ресурсов.



Главная задача маркетинга территории заключается в определении ресурсов, доступных на конкурирующих территориях, и поиске способов дифференциации и позиционирования территории, чтобы создать и укрепить узнаваемость и привлекательность среди потребителей, инвесторов и других заинтересованных сторон. Такой дифференцированный подход помогает территории сохранить конкурентоспособность и привлечь нужные ресурсы для своего развития [3, с. 105].

В территориальном маркетинге различают следующие функции: аналитическая, организационная, управленческая, информационная, общественная

Аналитическая функция включает анализ рыночных возможностей территории, исследование маркетинговой среды, анализ спроса, сегментирование и позиционирование, оценку конкурентоспособности.

Организационная функция предполагает стратегическое планирование развития территории, создание плана маркетинга, основанного на результатах маркетингового исследования, а также контроль результатов.

Управленческая функция связана с реализацией маркетингового плана, включая ассортимент, количество и качество ресурсов, ценообразование, сбыт и продвижение продукта территории.

Информационная функция включает создание системы маркетинговых коммуникаций между субъектами территориального маркетинга.

Общественная функция заключается в развитии территории, повышение ее значимости на мировой, государственной и региональной уровнях, а также улучшение благосостояния населения.

Эти функции объединяются для создания комплексной стратегии развития территории с помощью маркетинга, что может способствовать росту экономики, развитию предпринимательства, инвестиционной привлекательности и повышению уровня жизни населения.

Субъекты маркетинга территории могут быть внутренними (жители территории) и внешними (инвесторы, другие заинтересованные стороны). Жители территории активно формируют ее имидж и привлекательность, в то время как внешние субъекты, такие как инвесторы, заинтересованы в развитии и экспорте ресурсов этой территории за ее границы [4, с. 64].

Объектами маркетинга территории, с которыми взаимодействуют субъекты, являются управление территорией (формирование стратегий развития, инфраструктуры и другие аспекты) и конкурентоспособность территории (ее способность предложить привлекательные ресурсы и условия для жителей, инвесторов и других участников).

Эффективная работа с субъектами и объектами маркетинга может способствовать росту экономики, улучшению условий проживания жителей и увеличению инвестиций в территорию.

Управление территорией, особенно изучение ее ресурсных возможностей и обеспечение устойчивого развития, действительно важно для администрации муниципального образования. Целью такого управления является увеличение ресурсов, налоговых поступлений и укрепление устойчивого развития региона.

Процесс управления территорией требует непрерывного анализа и оценки большого объема информации, которая поступает из различных источников и обрабатывается при помощи различных информационных технологий [2, с. 216].

Конкурентоспособность территории означает, что территория обладает определенными свойствами, позволяющими ей эффективно конкурировать и привлекать ресурсы и инвестиции. Это может включать доступ к рынкам, инфраструктуру, трудовые ресурсы, инновационный потенциал, безопасность и другие факторы, обуславливающие успешное развитие территории.

Управление и повышение конкурентоспособности территории требуют систематической работы и учета сложных факторов, которые могут оказать влияние на результативность развития региона.

**Выводы.** Территориальный маркетинг играет важную роль в привлечении инвестиций, улучшении уровня жизни населения и развитии малого и среднего предпринимательства.

### Список литературы

1. Комарницкая, Е. В. Маркетинг территории как вектор социально-экономического развития территории / Е. В. Комарницкая // Торговля и рынок. – 2022. – Т. 2, № 3-1(63). – С. 151-156.
2. Концепция целостного маркетинга (Управление маркетингом) / А. А. Кириллов, Д. В. Авласевич, Н. А. Дмитриев, А. Г. Бачинский // Форум молодых ученых. – 2020. – № 3(43). – С. 215-219.
3. Припотень, В. Ю. Особенности маркетинга территорий в системе экономического развития территорий / В. Ю. Припотень, Я. В. Ободец // Менеджер. – 2018. – № 3(85). – С. 103-108.
4. Эволюция маркетинга как концепции управления рынком: переход от классического маркетинга к «новому» маркетингу / О. С. Пескова, Т. Б. Борискина, Г. А. Мершиева, Е. В. Самсонова // Вестник ОрелГИЭТ. – 2020. – № 1(51). – С. 60-67.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Разумов Д. А., обучающийся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Ягнюк И. М.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Рассматривается вопрос теоретических аспектов развития логистики в настоящее время. Приведены примеры инновационных технологий для внедрения и использования в логистических системах.

*Ключевые слова:* макросистемы, микросистемы, внедрение, логистика, автоматизация, искусственный интеллект, WMS.

**Постановка проблемы в общем виде.** Внедрение современных технологий в области логистики представляет собой актуальную проблему, требующую дальнейшего изучения и анализа, так как быстрое развитие технологий в сфере логистики предъявляет новые требования к организациям, стремящимся оставаться конкурентоспособными. Возникает необходимость разработки новых инструментов для эффективной работы организаций и предприятий.

**Цель исследования.** Цель работы заключается в исследовании перспектив развития логистики, а также применения новейших технологий в логистической деятельности предприятия.

**Изложение материалов основного исследования.** Логистика – это фундаментальный аспект управления цепочками поставок, который включает планирование, реализацию и контроль перемещения товаров, услуг и информации от производителей к потребителям.

Логистика охватывает различные взаимосвязанные виды деятельности, такие как: хранение, транспортировка, управление запасами и информационными потоками. Основной целью логистики является обеспечение того, чтобы нужные продукты поступали к клиентам в нужное время, при этом оптимизируя затраты компании [2, с. 103].

Современные перспективы развития технологий в области логистики предоставляют компаниям ряд преимуществ. Они включают в себя улучшенную операционную эффективность, сервис для клиентов и точное прогнозирование и планирование.

Современные технологии позволяют автоматизировать и оптимизировать многие операционные процессы в области логистики, что способствует повышению эффективности и сокращению затрат, а также улучшить сервис для клиентов, предоставляя им точную и своевременную информацию о поставках товаров и отслеживании заказов.

С одной стороны, благодаря анализу больших данных и машинному обучению, можно постоянно оптимизировать и улучшать существующий операционный процесс и планирование на складе при помощи данных предыдущего периода. С другой стороны, технология искусственного интеллекта позволяет компании оптимизировать маршрут транспортировки, что приводит к повышению эффективности доставки.

Данные и аналитика, получаемые с помощью современных инструментов, позволяют компаниям более точно прогнозировать спрос и планировать производство и поставки товаров. Это помогает избежать излишков или нехватки товаров на рынке [2, с. 215].

Существует множество инновационных технологий, которые могут быть применены для улучшения логистических процессов. Некоторые из них включают в себя:

- системы управления складом (WMS). WMS позволяет автоматизировать и оптимизировать процессы хранения и управления запасами

на складе. Они могут предоставлять информацию о наличии товаров, оптимизировать размещение товаров на складе и ускорить процесс отбора и отгрузки товаров;

- современные технологии трассировки и отслеживания грузов, которые помогают компаниям отслеживать расположение и состояние грузов на протяжении всего пути доставки. Это помогает оптимизировать логистические процессы, повысить прозрачность и своевременность поставок;

- аналитика больших данных и искусственный интеллект могут быть использованы для анализа больших объемов данных, прогнозирования спроса и оптимизации логистических операций. Они позволяют компаниям принимать более обоснованные решения и повышать эффективность своих маркетинговых и логистических процессов.

Все эти технологии при правильном внедрении и использовании могут повысить эффективность деятельности логистического отдела любой организации. Однако, при внедрении современных систем в области логистики компании могут столкнуться со следующими вызовами [1, с. 41]:

1. Интеграция данных и систем. Одним из основных вызовов является интеграция больших данных и систем, чтобы обеспечить эффективное функционирование хозяйствующего субъекта. Это может потребовать значительных усилий и ресурсов для сопряжения различных систем, и обеспечения их взаимодействия.

2. Обучение персонала. Внедрение новых систем может потребовать обучения персонала и сопровождения изменений в рабочих процессах. Предоставление необходимого обучения и поддержки может быть сложной задачей, особенно в случае больших организаций.

3. Безопасность данных. Вместе с использованием современных технологий возникает необходимость обеспечения безопасности данных. Компании должны принимать меры для защиты конфиденциальности и целостности своих данных, чтобы предотвратить утечки информации и несанкционированный доступ.

Также в ближайшем будущем ожидается дальнейшее внедрение ИТ-технологий в области логистики при использовании следующих перспектив развития:

- 1) Применение более точных методов прогнозирования спроса. С развитием аналитики данных и искусственного интеллекта можно ожидать более точных и надежных методов прогнозирования спроса.

Это поможет компаниям более точно планировать производство и поставки товаров, избегать излишков и нехватки на рынке.

- 2) Рост использования автоматизированных и автономных транспортных средств. С развитием технологий автоматизации и искусственного интеллекта ожидается увеличение использования автоматизированных и автономных транспортных средств в логистических операциях. Это позволит повысить эффективность и безопасность доставки товаров [4, с.324].

3) Увеличение использования робототехники и автоматизации в складской логистике. Робототехника и автоматизация могут играть все более важную роль в складской логистике. Они позволят компаниям оптимизировать процессы хранения и отбора товаров, повышать эффективность и точность операций.

Согласно фактическому тестированию, использование складского робота может сократить трудозатраты на 50-70% при отборе 1000 единиц товара. При сборе мелких товаров эффективность может быть более чем в три раза выше, чем при ручной комплектации, точность комплектации составляет 99,99% [5].

4) Развитие технологий трассировки и отслеживания грузов. Технологии трассировки и отслеживания грузов будут продолжать развиваться, что позволит повысить прозрачность и точность доставки товаров. Компании смогут более точно отслеживать расположение и состояние грузов на протяжении всего пути доставки [3, с. 68].

**Выводы.** В данном исследовании были рассмотрены теоретические направления развития современных цифровых технологий в логистике.

Улучшение информационных систем, а также развитие такой технологии, как искусственный интеллект может способствовать развитию логистических систем предприятия.

Для результативной работы комбинации автоматизации, искусственного интеллекта и логистики необходимо понимание и внедрение вышеупомянутых перспектив развития и систем для организаций, что способствует более эффективному и конкурентоспособному позиционированию на рынке.

#### Список литературы

1. Бекмурзаева, З.Х. Проблемы современной логистики / З.Х. Бекмурзаева// Гуманитарные и социально-экономические науки. – 2022. – № 5 (126). –С. 41-44. – Текст : непосредственный.
2. Григорьев, М. Н. Логистика. Продвинутый курс. В 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 472 с. – Текст : непосредственный.
3. Ерохина, Е.В. Перспективы развития логистики транспорта в процессе цифровизации / Е.В. Ерохина, Е.А.Соцкова // StudNet. – 2022. – № 7. – С. 67-76. – Текст : непосредственный.
4. Миротин, Л.Б. Транспортная логистика: учебник/ Л.Б.Миротин [и др.]; отв. ред. Л.Б. Миротин. – Москва: Экзамен, 2017 – 512 с. – Текст : непосредственный.
5. Logist today. Как автоматизация повлияет на складские операции и управление. – URL: [https://logist.today/dnevnik\\_logista/2017-10-20/kak-avtomatizacija-povlijaet-na-skladskie-operacii-i-upravlenie/](https://logist.today/dnevnik_logista/2017-10-20/kak-avtomatizacija-povlijaet-na-skladskie-operacii-i-upravlenie/) Текст : электронный.

## ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИИ В ПРОСТРАНСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Сафонов О. Э.,  
обучающийся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Юрманова Е. А.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

*Аннотация.* В статье рассмотрены задачи и цель логистической стратегии. Проанализированы направления логистической стратегии в Российской Федерации, а также проблемы, которые преследуют их и для решения которых нужен более глубокий анализ развития логистической стратегии.

*Ключевые слова:* развитие, логистическая стратегия предприятия, логистика, система управления.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время роль логистики очень высока, так как на первый план выдвигается поиск возможностей сокращения производственных затрат и издержек обращения ради получения прибыли. Логистика же позволяет связать экономические интересы производителя продукции и ее потребителя. Наиболее важная цель, которую преследует предприятие, организуя у себя службу логистики или ставя задачи, решаемые с ее помощью – экономия издержек, связанных с потреблением, производством и распределением продукции.

Целью логистической стратегии является создание эффективной и надежной системы управления всеми этапами производства и поставки товаров или услуг от поставщиков до конечных потребителей. Через оптимизацию логистических процессов предприятие может достичь снижения издержек, повышения качества обслуживания клиентов, увеличения скорости доставки и улучшения общей эффективности бизнеса.

Логистическая стратегия также включает в себя анализ рынка, конкурентного окружения, потребностей клиентов, технологических возможностей и других факторов, которые могут повлиять на логистические решения предприятия. Она помогает определить оптимальные пути развития и достижения целей компании в области логистики.

**Целью исследования** является анализ развития логистической стратегии в Российской Федерации.

**Изложение материалов основного исследования.** Степень научной разработки проблемы определяется, прежде всего, трудами В. И. Сергеева [1], В. В. Дыбской [2], А. Г. Некрасова, Д. В. Стаханова, В. М. Беляева, Т. А. Мугак [3] и др.

Логистическая стратегия – план действий, направленный на оптимизацию и улучшение логистических процессов внутри предприятия или организации. Она включает в себя разработку методов и стратегий управления цепочкой поставок, складированием, транспортировкой, управлением запасами, обработкой заказов и другими логистическими операциями [4].

Основной задачей логистической стратегии предприятия является обеспечение эффективного управления всей цепочкой поставок, начиная от закупок сырья и комплектующих материалов, через производственные процессы, до доставки готовой продукции конечным потребителям (рис. 1).



Рис. 1. Задачи логистической стратегии предприятия

В России развитие логистической стратегии предприятий играет ключевую роль в повышении эффективности бизнеса, снижении издержек и улучшении сервиса для клиентов.

Несмотря на определенные вызовы и ограничения, существует несколько направлений развития логистической стратегии предприятий в России:

1. Интеграция информационных технологий – внедрение современных ИТ-решений в логистические процессы позволяет автоматизировать управление запасами, складами и транспортом, повысить прозрачность цепей поставок и улучшить управление данными.

2. Развитие мультимодальных транспортных систем – использование различных видов транспорта (автомобильный, железнодорожный, морской, воздушный) в рамках мультимодальных логистических систем позволяет оптимизировать доставку грузов, снизить затраты и сократить время транспортировки.

3. Развитие складской инфраструктуры – совершенствование складских комплексов, включая автоматизацию процессов складирования, использование современного оборудования и технологий, помогает улучшить эффективность складских операций и обеспечить быструю отгрузку товаров.

4. Оптимизация логистических процессов – внедрение методов Lean и Six Sigma, а также применение принципов Just-in-Time позволяют оптимизировать логистические процессы, уменьшить издержки, улучшить качество обслуживания клиентов и сократить время цикла поставок.

5. Развитие логистических услуг – расширение спектра предоставляемых логистических услуг, включая услуги по управлению запасами, доставке «от двери до двери», обработке возвратов и другие, способствует укреплению позиций предприятия на рынке и привлечению новых клиентов.

6. Укрепление партнерских отношений – сотрудничество с надежными поставщиками, перевозчиками и логистическими операторами помогает создать эффективные цепи поставок, обеспечить стабильность поставок и улучшить сервис для клиентов [4].

За этими направлениями следуют некоторые проблемы, мешающие развитию логистической стратегии в Российской Федерации. Вот некоторые из них:

- недостаточная развитость инфраструктуры: недостаточное количество и качество дорог, железных дорог, портов и аэропортов может затруднять эффективную логистику и увеличивать затраты на транспортировку товаров.

- высокие тарифы и налоги: высокие тарифы на транспортировку и налоги на импорт и экспорт могут снижать конкурентоспособность предприятий на рынке.

- низкая эффективность складского хозяйства: несовершенные складские системы и процессы могут приводить к задержкам в поставках и увеличению издержек.

- недостаточное использование современных технологий: многие предприятия в России могут не использовать современные логистические технологии, такие как системы управления запасами или программы маршрутизации, что может снижать эффективность логистических операций.

- недостаток квалифицированных специалистов: недостаток квалифицированных специалистов в области логистики может затруднять разработку и реализацию эффективной логистической стратегии.

Таким образом, для решения этих проблем предприятиям в России необходимо уделить внимание развитию инфраструктуры, снижению бюрократических барьеров, внедрению современных технологий и обучению



персонала. Также важно провести анализ текущих логистических процессов и выработать стратегию, направленную на оптимизацию цепочки поставок и улучшение общей эффективности логистики предприятия.

**Выводы.** Логистическая стратегия помогает компаниям решать множество проблем, связанных с управлением цепочкой поставок и логистическими процессами, что способствует повышению эффективности бизнеса и достижению поставленных целей.

Развитие логистической стратегии предприятий в России требует комплексного подхода, инновационных решений и постоянного совершенствования. Важно адаптировать мировые лучшие практики к российским условиям, учитывая особенности рынка, инфраструктуры и законодательства.

### **Список литературы**

1. Сергеев, В. И. Управление цепями поставок в России – миф или реальность? / В. И. Сергеев. – Текст: непосредственный // Логистика и управление цепями поставок. – 2004. – №1 – с. 14-35.

2. Дыбская, В. В. Корпоративные логистические стратегии и технологии: выбор и способы реализации / В.В. Дыбская, В. И. Сергеев. – URL : <https://studylib.ru/doc/2450441/korporativnye-logisticheskie-strategii-i-tehnologii> (02.04.2024).

3. Мугак, Т. А. Применение концепции just-in-time на отечественных предприятиях / Т. А. Мугак, И. А. Терехин. – Текст: непосредственный // Успехи современного естествознания. – 2014. – № 7. – С. 141-143.

4. Селиванова, А. Е. Логистическая стратегия – современный инструмент управления бизнес-процессами компании / А. Е. Селиванова // Логистика – евразийский мост: материалы 10-й Междунар. научн.-практ. конф. (14-16 мая 2015 г., г. Красноярск); Краснояр. гос. аграрн. ун-т, - Красноярск, 2015. – С. 546-549. – Текст: непосредственный.

## **РОЛЬ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА В ПРИВЛЕЧЕНИИ И УДЕРЖАНИИ АУДИТОРИИ**

**Семенчук В. В., Свитюха Д. С., обучающиеся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Лизогуб Р. П.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В условиях усиливающейся конкуренции на сегодняшнем рынке, правильный подход к маркетингу играет решающую роль для любого бизнеса. Данная работа направлена на изучение контент-маркетинга как стратегического инструмента, используемого для создания и распространения информационного контента, который привлекает и удерживает внимание

аудитории. Рассматриваются различные подходы к формированию контента, его значимость и влияние на поведение потребителей.

*Ключевые слова:* контент, контент-маркетинг, целевая аудитория, потребители, стратегия, планирование.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современной стратегии присутствия в социальных медиа контент занимает центральное место и может быть разнообразным – от развлекательного до образовательного. Однако не всякий контент способен эффективно привлекать и удерживать внимание потребителей, что ставит перед бизнесом задачу выбора оптимального подхода к контент-маркетингу.

**Целью исследования** является анализ влияния контент-маркетинга на привлечение и удержание целевой аудитории в современной бизнес-среде.

**Изложение материалов основного исследования.** Контент-маркетинг – это вид маркетинга, который ориентирован на создание, публикацию и распространение полезного контента для целевой аудитории в интернете. Он помогает укрепить позиции, создать устойчивую лояльность к бренду, предоставляет ценную информацию потребителям и создает готовность приобретать продукты у компании в будущем [1, с. 40].

Важно понимать, что контент-маркетинг не является внешне рекламным, а скорее служит для обучения и вдохновения потребителей, ищущих информацию. Он позволяет привлечь внимание потенциальной аудитории и стать компании лидером мнений, надежным источником информации, повысив эффективность других маркетинговых действий [2, с. 128].

В настоящее время специалисты активно переориентируются с использования традиционных методов маркетинга на более мягкие и информационно-полезные подходы, где основной акцент делается на информирование и удовлетворение потенциальных потребностей клиента [3, с. 38]. Современные средства связи значительно упрощают создание и распространение информации, делая контент-маркетинг еще более эффективным инструментом для взаимодействия с аудиторией.

В контент-маркетинге используются различные виды цифрового контента, такие как музыка, видео, игры, книги и электронные СМИ. Примеры внедрения этих видов в медиaprостранство приведены в таблице 1 [1, с. 42].

Суть контент-маркетинга заключается в создании и распространении важной и полезной для потребителей информации [4, с. 83]. Это позволяет завоевывать доверие и привлекать потенциальных клиентов.

Компания, занимающаяся контент-маркетингом, может преследовать несколько целей:

- 1) формирование статуса эксперта в соответствующей области деятельности;
- 2) формирование потребностей в товарах либо услугах, на которых специализируется компания;
- 3) обучение потенциальных потребителей, как нужно оценивать

качество товаров (услуг) и выбирать компанию-поставщика (изготовителя, подрядчика, продавца);

4) повышение лояльности потенциальных клиентов;

5) увеличение потока пользователей на сайт, где имеется коммерческое предложение компании.

Таблица 1

## Виды цифрового контента и примеры внедрения в медиaproстранство

№	Наименование	Внедрение
1	Платная музыка	Яндекс Музыка. Один из крупнейших музыкальных сервисов в России, предлагающий доступ к библиотеке музыкальных треков по подписке.
2	Видеоконтент	Иви. Онлайн-кинотеатр в России с широким выбором фильмов и сериалов Кинопоиск. Популярный российский онлайн-кинотеатр и база данных о фильмах. Амедиатека. Сервис, предлагающий фильмы и сериалы по подписке.
3	Игры и приложения	Google Play. Платформа для загрузки и обновления мобильных приложений, игр на устройства Android. App Store. Магазин приложений и медиаконтента для устройств Apple, таких как iPhone и iPad. Steam. Одна из крупнейших платформ для цифровой дистрибуции компьютерных игр.
4	Книги и аудиокниги	ЛитРес. Онлайн-магазин электронных и аудиокниг с широким выбором литературы. Букмейт. Сервис для чтения книг по подписке. Строки. Сервис от МТС, предоставляющий доступ к каталогу электронных книг.
5	Электронные СМИ	Meduza. Независимый новостной ресурс, издается на русском и английском языках, освещает актуальные события в России и мире.

Благодаря контент-маркетингу можно добиться формирования потребительской лояльности еще до осуществления покупки [4, с. 84]. Это помогает установить доверительные отношения с потенциальными клиентами и создать положительное впечатление о продукции или услугах компании.

Процесс создания эффективного контента включает несколько этапов:

Предварительный сбор данных для принятия решения о наполнении контента. На данном этапе необходимо внимательно отслеживать поведение потребителей, проводить опросы, изучать комментарии.

Определение профиля целевой аудитории. Для более глубокого понимания нужд и потребностей аудитории необходимо создать ее портрет, а точнее, профиль своего типичного пользователя, используя информацию, содержащую социально-демографические (пол, возраст, доход); психографические характеристики, дающие возможность установить эмоциональную или рациональную связь с пользователем (религия, хобби, идеологические

убеждения); поведенческие характеристики (периоды активности, повод и мотивы для совершения покупки, искомые выгоды, интенсивность потребления, способность откликнуться на новые товары на рынке).

Разработка стратегии и тактики контента. Для создания контента, на основе собранных данных о целевой аудитории, следует разработать маркетинговую стратегию и тактику.

Создание легенды контента. Создавая легенду, особое внимание следует уделять различным обзорным статьям, предоставляющим исчерпывающую информацию о том, почему предлагаемые товары или услуги заслуживают внимания клиента. При этом не стоит скрывать недостатки, если таковые имеются, а, по возможности, переводить их в достоинства.

Сотрудничество с инфлюенсерами. Инфлюенсер (лидер мнений) – обычно достаточно известная в интернет-пространстве персона, мнение которой имеет большой вес и ценность для его или ее подписчиков. В настоящее время большинство брендов и компаний именно при помощи инфлюенсеров доносят свои сообщения до целевой аудитории.

Выбор источника распространения информации. требуется проанализировать и определить, в каких каналах предпочтительнее поддерживать коммуникацию.

Выстраивание эмоциональной связи с потребителем. Эмоциональная связь клиента с брендом, повышает его ценность. Пользовательский контент важен для того, чтобы показать, заботу о своих клиентах, что способствует укреплению лояльности к бренду.

Дифференциация решений. При создании контента необходимо разделять каналы коммуникации, базы подписчиков, аудитории, рекламные предложения, форматы контента, поскольку дифференциация позволяет получить понимание о работающих и неработающих решениях.

Оценка эффективности контента. Для оценки эффективности контента используются статические и динамические показатели. Статические отражают эффективность отдельной единицы контента, динамические – эффективность определенного типа контента за период времени [5, с. 64].

Все эти этапы необходимы для создания контента, который будет успешно взаимодействовать с целевой аудиторией и достигать поставленных целей.

С учетом растущей конкуренции и развитием технологий, привлечение и удержание новых потребителей на рынке становятся все более острыми проблемами. Поэтому понимание и удовлетворение потребностей клиентов становятся приоритетом для компаний [6, с. 21].

Контент-маркетинг является эффективным инструментом для обеспечения индивидуального подхода к потребителям и создания долгосрочных отношений с ними. Его преимущества заключаются в получении эмоционального отклика, высокой виральности контента и возможности стать надежным источником информации. [4, с. 84].

Виральность (от англ. virality) – это уровень стремительности распространения контента среди пользователей. Большая виральность контента

означает большую вероятность его более широкого распространения в социальных медиа и в интернете

Однако контент-маркетинг также имеет свои недостатки, такие как сложность и трудозатратность, необходимость больших финансовых затрат, привлечения разных специалистов [4, с. 85].

В контент-маркетинге используются два вида контента: регулярный и стержневой.

Регулярный контент. К данному контенту принято относить записи в корпоративном блоге, посты в социальных сетях, статьи на тематических площадках, пресс-релизы и e-mail-рассылки. Он способен привлекать внимание потенциальных покупателей на регулярной основе. Этот контент должен рассматривать одну из проблем, снимать одно из возражений, рассказывать об одной из новостей, обучать одному из приемов и т. д.

Стержневой контент находится в самодостаточных источниках продающей информации, таких как мини-книги, коммерческие презентации, рекламные видеофильмы и др. Эта самодостаточность обеспечивает ключевое отличие стержневого контента от регулярного. Она выражается в том, что каждый источник контента может оказаться достаточным, чтобы пользователь принял решение по поводу заказа товара либо услуги компании [4, с. 87].

Стоит отметить, что по данным отчета «Global and United States Content Marketing Market Report & Forecast», объём мирового рынка контент-маркетинга вырастет с \$407,3 млрд в 2022 г. до \$877,66 млрд к 2028 г. со среднегодовым темпом роста 13,7 % [6, с. 21]. Это подтверждает значимость данного направления в современном бизнесе и маркетинге.

**Выводы.** Контент-маркетинг играет важную роль в современных маркетинговых стратегиях, помогая компаниям привлекать новых клиентов и укреплять отношения с уже существующими. Создание качественного контента является неотъемлемым инструментом маркетинга, который обеспечивает постоянный поток информации для успешной стратегии продвижения. Тесное взаимодействие с целевой аудиторией через контент требует постоянной работы с данными, выявлением тенденций и экспериментами в рамках заданной стратегии. Это позволяет эффективно направлять усилия на достижение бизнес-целей, оптимизируя использование времени, энергии и ресурсов.

#### Список литературы

1. Мелентьева, О. В. Вирусный маркетинг : учебное пособие / О. В. Мелентьева, И. В. Сошенко. – Донецк : ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2021. – 251 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/202691> (дата обращения: 27.03.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Акьюлов, Р. И. Маркетинг / Р. И. Акьюлов. – Санкт-Петербург : Лань, 2024. – 140 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/362900> (дата обращения: 28.03.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Балашова С.П. Контент-маркетинг как инструмент развития бизнеса // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – №10-1 (104). – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/kontent-marketing-kak-instrument-razvitiya-biznesa> (дата обращения: 28.03.2024).

4. Акулич, М. В. Интернет-маркетинг : учебник / М. В. Акулич. – Москва: Дашков и К, 2021. – 352 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/229319> (дата обращения: 27.03.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

5. Куликова О. М., Суворова С. Д. Применение контент-маркетинга для продвижения товаров и услуг // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2022. – №1 (59). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-kontent-marketinga-dlya-prodvizheniya-tovarov-i-uslug> (дата обращения: 27.03.2024).

6. Драганчук Л. С. Тенденции в развитии стратегий контент-маркетинга компаний на рынке B2B // Вестник СурГУ. – 2023. – №2 (40). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-v-razvitii-strategiy-kontent-marketinga-kompaniy-na-rynke-v2v> (дата обращения: 28.03.2024).

## **ВЛИЯНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ НА МАРКЕТИНГ МИКРОВЛИЯНИЯ**

**Солодкая Н. В., Мартыненко Н. В., обучающиеся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Ягнюк И. М.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА, РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Широкое использование Интернета и социальных сетей привело к созданию и развитию модели микромаркетинга. Влиятельные лица используют маркетинговые методы, которые имеют небольшой и узконаправленный охват, что, в свою очередь, влияет на психологию и восприятие целевой группы населения. В процессе микромаркетинга очень важным фактором влияния являются межличностные отношения.

Таким образом, в данном исследовании межличностные отношения рассматриваются как отправная точка, анализируются некоторые аспекты участия межличностных отношений в микромаркетинге, текущая ситуация с межличностными отношениями среди микровлиятельных лиц, а также влияние межличностных отношений на маркетинговую стратегию, что имеет большое значение. в изучении влияния межличностных отношений на микромаркетинг с точки зрения социального влияния.

*Ключевые слова:* интернет, маркетинг, микромаркетинг, микровлияния, стратегия.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время основной проблема заключается в нехватке понимания влияния межличностных

отношений на эффективность микровлияния в маркетинге, что затрудняет разработку и оптимизацию стратегий этого вида маркетинга.

Актуальность данной статьи обусловлена ростом влияния социальных сетей и цифровых платформ в современном маркетинге. Понимание того, как межличностные отношения влияют на микровлияние, поможет компаниям лучше адаптировать свои стратегии к изменяющимся потребительским предпочтениям и поведению в онлайн-среде. Кроме того, в условиях насыщенности информацией и рекламными воздействиями, микровлияние через личные связи может оказаться более эффективным способом привлечения и удержания клиентов.

**Цель исследования.** Цель исследования состоит в изучении влияния межличностных отношений на маркетинг микровлияния с целью разработки эффективных стратегий, учитывающих особенности поведения и восприятия потребителей в онлайн-среде.

**Изложение материалов основного исследования.** В последние годы, с развитием Интернет-технологий и бумом социальных сетей, изменился не только образ жизни людей, но и их восприятие и поведение. На этом фоне появился новый метод маркетинга.

Маркетинг микровлияния постепенно был замечен и выделен, став важным направлением развития в сфере маркетинга. Маркетинг микровлияний можно понимать как маркетинговый инструмент с небольшой сферой влияния, позволяющий получить личное влияние через такие каналы, как социальные сети и цифровые медиа. По сравнению с традиционными методами маркетинга, маркетинг с использованием микровлияний обладает характеристиками закрытости, открытости и распространения, поэтому ему отдают предпочтение все больше и больше предприятий и брендов.

На маркетинг микровлияний воздействие оказывает множество факторов, и одним из наиболее важных из них являются межличностные отношения. В маркетинге микровлияний межличностные отношения оказывают прямое воздействие на рекламный эффект, поскольку люди склонны доверять своим родственникам, друзьям и окружающим. Если компания хочет использовать маркетинг микровлияний для продвижения и продажи своих продуктов и услуг, она должна полностью понимать влияние межличностных отношений на коммуникацию своего бренда. Поэтому крайне важно изучить влияние межличностных отношений на маркетинг микровлияний.

С бурным развитием мобильных социальных сетей в мире социальные платформы широко используются в качестве эффективных маркетинговых инструментов благодаря их функциям, таким как оптимизированное распространение контента и точное продвижение информации. Чтобы разработать маркетинговую модель, которую можно было бы лучше адаптировать к платформам социальных сетей, появился маркетинг микровлияний.

Его цель – проанализировать и понять психологические потребности отдельных потребителей и классифицировать их по различным потребительским группам, а затем реализовать целевые маркетинговые стратегии, рекламные

инструменты и планы дальнейших действий. Эта форма маркетинга подчеркивает эффективный анализ и удовлетворение индивидуальных потребностей потребителей [1].

Маркетинг микровлияний характеризуется целенаправленным отбором и сосредоточением маркетинговых усилий на индивидуальных коммуникациях с потребителями. Этот подход может эффективно стимулировать эмоциональные реакции и активное участие потребителей и, таким образом, повысить их желание и энтузиазм покупать. Другими словами, маркетинг микровлияния подчеркивает роль индивидуального и эмоционального общения, что также является самым большим отличием между ним и традиционным маркетингом.

Межличностные отношения — это отношения между личностями, совокупность взаимодействий между двумя или более разумными людьми преимущественно основанные на связях между членами общества благодаря разным видам общения [2]. С развитием Интернета межличностные отношения, опирающиеся на развитие сети, все больше становятся важной формой отношений в современном обществе [3]. Межличностный круг человека постепенно превращается в круг ценностей, состоящий из групп людей с общей системой ценностей и системой интересов. Этот новый тип межличностных отношений развивается таким образом, что он тесно связан с такими видами поведения, как внимание, взаимодействие и обмен информацией [4].

В настоящее время очень большое количество самозанятых людей используют существующие межличностные отношения на платформах социальных сетей, для проведения микромаркетинговой деятельности с меньшим объемом и более точной аудиторией.

Со все более очевидной тенденцией развития сетевого сегмента и ниши появились более микроуровневые и более целевые методы маркетинга, открывающие новые пути развития сетевого маркетинга. Межличностные отношения – это психологические отношения, постепенно складывающиеся у людей в процессе взаимодействия, имеющие тесную связь с повседневной деятельностью людей [5]. Компании устанавливают долгосрочные и прямые отношения взаимной выгоды и доверия с клиентами, и доверие между людьми становится основой установления делового сотрудничества.

Китайский исследователь Сян Чжоу пришел к выводу, что межличностные отношения являются ключевым фактором, который доминирует в выборе товаров потребителями в «микромаркетинговой» деятельности [6]. Другие ученые отметили, что сила взаимоотношений между пользователями в виртуальном сообществе положительно влияет на объем передаваемых знаний [7]. Ученые из Китая использовали экспериментальное исследование, чтобы убедиться, что прочные отношения между пользователями могут улучшить качество информации, получаемой пользователями, и повысить их намерения совершить покупку [8].

В одном исследовании межличностных отношений между сотрудниками и потребителями было отмечено, что сила межличностных отношений сотрудников оказывает существенное положительное влияние на поведенческие намерения потребителей, и чем больше сила межличностных отношений, тем



сильнее намерение потребителей совершить покупку и намерение рекомендовать бренд [9]. Латане утверждал, что количество источников влияния, сила источников влияния и удаленность источников влияния от цели определяют размер социального влияния [10].

Расстояние между источником влияния и целевой аудиторией включает в себя такие измерения, как время, пространство и эмоциональная дистанция. Следовательно, чем выше интенсивность отношений между двумя сторонами, тем значительнее социальное воздействие.

В маркетинге микровлияний межличностные отношения являются фактором, который нельзя игнорировать. Путем установления и поддержания межличностных отношений предприятия могут эффективно способствовать распространению продуктов или услуг, а также повышать узнаваемость бренда и объем продаж. В то же время межличностные отношения также оказывают важное влияние на маркетинг микровлияний. Эмпирические исследования показывают, что чем больше влиятельные люди взаимодействуют с целевой аудиторией, тем сильнее влияние на целевую группу. При оптимизации стратегий продвижения предприятиям необходимо объединить характеристики межличностных отношений и механизм влияния микромаркетинга и принять диверсифицированные, персонализированные и интерактивные средства, чтобы улучшить эффект продвижения и участие потребителей. Применяя социальные сети, предприятия могут активно использовать различные платформы социальных сетей для планирования и реализации маркетинговой деятельности посредством позиционирования, взаимодействия, распространения и других аспектов для достижения лучшего маркетингового эффекта.

Подводя итог, можно сказать, что межличностные отношения играют очень важную роль в маркетинге микровлияний. Предприятия должны полностью осознавать ценность и влияние межличностных отношений и активно изучать инновационные стратегии и средства для постоянного повышения эффективности и качества маркетинга микровлияний, чтобы лучше достигать маркетинговых целей.

**Выводы.** Межличностные отношения играют значительную роль в эффективности маркетинга микровлияния. Они создают основу доверия и убеждения, которые являются основой успешной коммуникации с потребителями. Поскольку люди склонны доверять советам и рекомендациям от своих близких, друзей и знакомых, маркетинг микровлияния, использующий личные связи и авторитетные личности, может эффективно влиять на поведение потребителей.

Кроме того, межличностные отношения способствуют более естественной и подлинной коммуникации, что улучшает восприятие бренда и повышает вероятность позитивной реакции аудитории. Таким образом, понимание и учет межличностных отношений в маркетинге микровлияния являются ключевыми для разработки успешных стратегий и увеличения эффективности маркетинговых кампаний в цифровой среде.

### Список литературы

1. Басовский, Л.Е. Маркетинг. Курс лекций / Л.Е. Басовский. - М.: ИНФРА-М, 2022. – С. 903-905. – Текст: непосредственный.
2. Карпыкбаева, А. Б. Маркетинг влияния (Influencer-маркетинг) как стратегия бренда / А. Б. Карпыкбаева. — Текст: непосредственный // Вестник экономики, права и социологии. – 2019. – № 8. – С. 42-45.
3. Прохорова, А. М. Основные понятия и инструменты интернет-маркетинга / А. М. Прохорова // Наука и современность. – 2020. – № 4. – С. 127-131. – Текст: непосредственный.
4. Ромат Е.В. Бренд-маркетинговые коммуникации: понятие, цели и инструменты // Маркетинг и реклама. – 2019. – № 5. – С. 16-23.
5. Аржанова К.А., Довжик Г.В., Довжик В.Н. Инфлюенсер-маркетинг: современные тенденции и перспективы // Вестник университета. – 2022. – С. 65-71. – Текст: непосредственный.
6. Zhou. X. The marketing practice of micro-marketing and the construction of interpersonal relationship network. Yunnan University, Kunming. – 2019. –P. 77-81.
7. Chiu C.M., et al. Understanding knowledge sharing in virtual communities: an i disconfirmation and justice theories. Online Information Review. – 2017. –P. 33-42.
8. Feng J., Yao Z. What factors affect purchase intention in social commerce: Based on strong and weak relationship theory. – 2017. – P. 54-56
9. Tang J.S., Jiao S.J. The effect of employee interpersonal relationship strength on consumer behavioral intentions - In the context of healthcare industry. Journal of Northeast Agricultural University (Social Science Edition). – 2018. –P. 102-104
10. Latané B. The psychology of social impact. American Psychologist. – 2017. – С. 343-356.

## ИНТЕГРАЦИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СОВРЕМЕННЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СИСТЕМЫ

**Сотникова В. А., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Лаврук Л. Г.,  
старший преподаватель кафедры высшей математики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* Проведено исследование процесса интеграции цифровых технологий в современные экономические системы. Рассмотрено влияние цифровизации на экономические системы, роль и значение технологий в современном мире. Доклад содержит анализ основных тенденций и вызовов, связанных с интеграцией цифровых инструментов в экономику.

*Ключевые слова:* интеграция, экономика, технологии, экономические системы.

**Постановка проблемы в общем виде:** интеграция цифровых технологий в современные экономические системы изменила правила работы и взаимодействия предприятий со своими клиентами. Цифровые технологии произвели революцию в функционировании экономических систем, что привело к повышению эффективности, производительности и прибыльности.

**Цель исследования:** рассмотреть определение цифровых технологий в современных экономических системах, преимущества интеграции цифровых технологий в современные экономические системы и проблемы, с которыми сталкиваются предприятия при внедрении цифровых технологий.

**Изложение материалов основного исследования.** Цифровая революция оказывает влияние на различные секторы экономики, каждый из которых подвергается уникальным трансформациям. В производстве автоматизация с помощью роботов и передовых алгоритмов повышает эффективность и производительность, изменяя динамику труда. Цепочки поставок становятся все более взаимосвязанными и прозрачными благодаря обмену данными в режиме реального времени и инструментам оптимизации логистики. В финансовом секторе внедряются инновации, предлагая более быстрые, доступные и основанные на данных финансовые услуги.

Цифровая экономика на сегодняшний день является значительным и интенсивно развивающимся сегментом, включающим огромное количество современных информационно-коммуникационных технологий. Внедрение цифровых инструментов происходит в различных отраслях и приносит пользу как крупным корпорациям, так и мелким компаниям, а также государствам и отдельным людям.

Этот процесс, называемый цифровизацией, происходит систематически и контролируется крупными компаниями и государствами. Разработка и осуществление стратегий цифровизации стали приоритетом для большинства компаний, независимо от их специфики и отраслевой принадлежности.

Цифровая экономика включает широкий спектр технологий, таких как облака, распределенные вычисления, большие данные и интернет вещей. Цифровые двойники, дополненная реальность, роботы и когнитивные технологии также играют важную роль в ее развитии. Однако, цифровая платформа является ключевой и определяющей технологией, объединяющей все остальные инструменты и предоставляющей пользователю доступ к высококачественным услугам и рынку.

Современное развитие информационно-коммуникационных технологий характеризуется постоянным расширением области их применения, снижением стоимости и увеличением доступности для широкой аудитории. Развитие цифровых платформ и экосистем приводит к появлению новых бизнес-моделей и изменению правил игры в экономике.

Таким образом, наблюдается переход от технологизации к платформизации, открывая новые возможности и перспективы для различных участников рынка.

Маркетинг и реклама также претерпевают резкий сдвиг в сторону целевых кампаний, основанных на взаимодействии с социальными сетями и персонализированном обслуживании клиентов. Даже традиционные отрасли, такие как сельское хозяйство, используют методы точного земледелия и анализ данных для оптимизации использования ресурсов и повышения урожайности.

Однако, вместе с возможностями, цифровая интеграция также представляет вызовы и риски. Цифровой разрыв между развитыми и развивающимися экономиками может усугубить существующее неравенство и ограничить доступ к преимуществам цифровизации. Волнение по поводу сокращения рабочих мест из-за автоматизации требует активных мер социальной защиты и инициатив по переподготовке кадров. Угрозы кибербезопасности создают риски для целостности данных и критически важной инфраструктуры, требуя надежных мер безопасности и международного сотрудничества.

Для навигации в цифровом будущем и достижения устойчивой и инклюзивной конкурентоспособности необходим многогранный подход. Инвестиции в цифровую инфраструктуру и образование имеют решающее значение для преодоления цифрового неравенства и предоставления людям необходимых навыков для процветания в цифровой экономике. Политические рамки должны реагировать на развивающуюся цифровую среду, обеспечивая честную конкуренцию, защиту данных и ответственное развитие искусственного интеллекта. Международное сотрудничество также имеет важное значение для решения общих проблем и обеспечения инклюзивного цифрового прогресса.

Цифровые технологии подразумевают использование электронных устройств, программных приложений и Интернета для выполнения деловых операций. В современных экономических системах цифровые технологии стали важным инструментом, позволяющим бизнесу оставаться конкурентоспособным и удовлетворять потребности своих клиентов [1].

Примеры цифровых технологий, интегрированных в современные экономические системы, включают платформы электронной коммерции, программное обеспечение для управления взаимоотношениями с клиентами, облачные вычисления и искусственный интеллект.

Влияние цифровых технологий на экономические системы было значительным. Цифровые технологии позволили предприятиям работать более эффективно, сокращать затраты и повышать производительность. Например, платформы электронной коммерции позволяют предприятиям охватить более широкую аудиторию, снизить стоимость физических витрин и упростить процесс покупок для клиентов. Программное обеспечение для управления взаимоотношениями с клиентами позволяет предприятиям отслеживать взаимодействие с клиентами, персонализировать маркетинговые усилия и повышать удовлетворенность клиентов.

Интеграция цифровых технологий в современные экономические системы имеет множество преимуществ для бизнеса:

- во-первых, цифровые технологии повышают эффективность и производительность. Автоматизация рутинных задач, таких как ввод данных и управление запасами, позволяет сотрудникам сосредоточиться на более сложных задачах, что может привести к повышению производительности и прибыльности;

- во-вторых, цифровые технологии повышают точность и надежность анализа данных. Инструменты анализа данных позволяют предприятиям собирать и анализировать данные для принятия обоснованных решений, выявления тенденций и прогнозирования будущих результатов.

- в-третьих, цифровые технологии повышают качество обслуживания и удовлетворенность клиентов. Использование цифровых технологий, таких как чат-боты и персонализированный маркетинг, может улучшить взаимодействие с клиентами, сократить время отклика и создать более персонализированный опыт для клиентов.

Несмотря на многочисленные преимущества интеграции цифровых технологий в современные экономические системы, предприятия сталкиваются с рядом проблем при их внедрении:

- во-первых, высокие первоначальные инвестиционные затраты могут стать барьером для входа на рынок малого бизнеса. Инвестиции в цифровые технологии, такие как облачные вычисления и искусственный интеллект, требуют значительных финансовых вложений;

- во-вторых, сопротивление переменам со стороны сотрудников и заинтересованных сторон может препятствовать внедрению цифровых технологий. Сотрудники могут сопротивляться переменам из-за страха потерять работу или отсутствия обучения. Заинтересованные стороны могут сопротивляться изменениям из-за опасений, что они повлияют на культуру или репутацию компании;

- в-третьих, угрозы и уязвимости кибербезопасности представляют значительный риск для предприятий, интегрирующих цифровые технологии. Кибератаки могут привести к утечке данных, финансовым потерям и ущербу репутации компании.

В связи с этим, особенно важным становится обеспечение безопасности управленческого учета данных для экономической стабильности. Цифровизация процессов учета должна осуществляться с использованием современных криптографических технологий, обеспечивающих защиту информации компании и контроль целостности данных.

Рекомендуется использовать российские стандарты шифрования, чтобы поддержать развитие отечественной IT-отрасли и повысить уровень информационной безопасности национального уровня.

Современные цифровые инструменты могут усилить риски в различных областях экономики, поэтому важно выявлять и устранять возможные угрозы и риски, связанные с их внедрением. Это может быть связано с появлением новых интеллектуальных активов, изменением организационной структуры управления и повышением вероятности киберпреступлений.

Важно понимать, что риски внедрения цифровых инструментов могут иметь широкий масштаб – от сбоев в работе малых предприятий до угроз на макроуровне, что делает необходимым комплексный подход к обеспечению информационной безопасности.

**Выводы:** интеграция цифровых технологий в современные экономические системы изменила способы работы предприятий и взаимодействия со своими клиентами. Цифровые технологии позволили предприятиям работать более эффективно, сокращать затраты и повышать производительность. Однако предприятиям необходимо преодолеть ряд проблем, таких как высокие первоначальные инвестиционные затраты, сопротивление изменениям и угрозы кибербезопасности, чтобы успешно интегрировать цифровые технологии в свою деятельность.

#### **Список литературы**

1. Азизова М.И. Инновационные технологии в цифровой экономике. (Учебное пособие). – Т.: СП «Nihol print», 2022 – 184 с. – с. 3-63. Текст: непосредственный.

## **СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ**

**Федорова А. В.,**  
**обучающаяся ОП магистратуры**  
**Научный руководитель: Юрманова Е. А.,**  
**канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ**  
**И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**  
**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,**  
**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются термины «стратегия» и «продвижение». Проанализировано, какие стратегии продвижения могут быть на российском рынке, а также даны рекомендации, которые позволят интегрироваться в российский рынок субъектам хозяйствования новых территорий.

*Ключевые слова:* стратегия продвижения, риски, бренд, принятие решений.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время важной мировой тенденцией развития любого предприятия является учет особенностей потребителя на всех этапах производства и реализации товаров и услуг. Стало недостаточным иметь только высокое качество поставляемого на рынок товара, чтобы быть конкурентоспособным на рынке. Наряду с высоким качеством для потребителей существенную роль играет ряд факторов: высокий технический уровень производства и управления, конкурентоспособность товара в целом, имидж предприятия, товарно- сбытовые возможности предприятия и т.п. Это связано с тем, что в последние годы потребители во многом отдадут

предпочтение не столько качеству товара и не только его конкурентоспособности, сколько конкурентоспособности предприятия, изготовившему этот товар.

Следовательно, спрос на тот или иной товар, особенно наукоемкий, во многом зависит не только от его качества и конкурентоспособности, но в большей степени определяется конкурентоспособностью предприятия – изготовителем этого товара.

Для того, чтобы осуществить эффективное продвижение предприятия на российском рынке, нужно иметь определенную стратегию, которая этому поспособствует.

Стратегия – направление развития организации для достижения главных целей с учетом некоторым факторов (рис. 1)



Рис. 1. Факторы, влияющие на развитие организации

**Изложение материалов основного исследования.** Рассматривая термин «продвижение», можно сделать вывод, что это конкретное средство торговли, которое направлено на привлечение и удержание внимания большого количества людей.

Таким образом, под стратегией продвижения товаров или услуг следует понимать комплекс маркетинговых работ, включающие в себя позиционирование, описание целевого сегмента, структуру бренда, а также медиаплан и каналы распространения маркетингового обращения [1].

Рассмотрим несколько стратегий продвижения предприятия в Российской Федерации:

1. Реклама и маркетинг – рекламные кампании, размещение рекламы на телевидении, радио, интернете, печатных изданиях, наружной рекламе и

других медиа-платформах. Также важно проводить маркетинговые исследования для определения целевой аудитории и разработки эффективных стратегий продвижения.

2. Онлайн-продвижение – создание и оптимизация сайта предприятия, использование социальных сетей, контент-маркетинг, электронная почта, SEO (оптимизация для поисковых систем) и контекстная реклама.

3. Партнерство – взаимодействие с другими компаниями или организациями для совместного продвижения продукции или услуг. Например, предоставление скидок или бонусов при покупке товаров или услуг у партнеров.

4. Прямые продажи – организация презентаций, выставок, ярмарок и других мероприятий для привлечения клиентов и продажи товаров или услуг напрямую.

5. Поддержка клиентов – обеспечение качественного обслуживания клиентов, решение их проблем и жалоб, предоставление послепродажной поддержки и активное взаимодействие с ними.

6. Участие в социальных проектах – вкладывание в развитие местных сообществ и участие в благотворительных мероприятиях может помочь укрепить имидж предприятия и привлечь новых клиентов.

7. Анализ результатов – регулярный анализ эффективности стратегий продвижения и корректировка планов на основе полученных данных.

Однако стоит помнить, что конкретная стратегия продвижения будет зависеть от типа предприятия, его целевой аудитории, бюджета и других факторов.

Также стратегия продвижения включает в себя следующие структурные элементы: стратегия PR; GR-стратегии; стратегию дифференциации и позиционирования; стратегия бизнес-единиц; стратегия продукта; стратегия ценообразования; стратегия распространения; рекламная стратегия; корпоративная стратегия; маркетинговая стратегия; стратегия бренда [2].

Невозможно разработать стратегию продвижения, которая будет актуальна долгие годы и идеально подойдет для каждой компании, так как технологии развиваются с бешеной скоростью и делают шаги вперед в каждой сфере. Но можно создать оптимальную методику стратегии, которая будет адаптироваться под специфику бизнеса и подстраиваться под него с учетом особенностей.

Рассмотрим основные способы организации продаж, которые способствуют эффективному продвижению товара или услуг:

1. Прямые продажи – продажи, осуществляемые непосредственно от производителя или поставщика к клиенту. Это может включать встречи с клиентами, презентации продукции, переговоры и заключение сделок.

2. Продажи через посредников – продажи, осуществляемые через посредников, таких как дистрибьюторы, розничные торговцы или агенты.



Посредники могут предоставлять доступ к новым рынкам и клиентам, а также обеспечивать логистическую поддержку и распределение продукции.

3. Интернет-продажи – продажи, осуществляемые через интернет-платформы, такие как интернет-магазины, маркетплейсы или социальные сети. Интернет-продажи позволяют достичь широкой аудитории, предоставить удобство покупки и обеспечить быструю доставку.

4. Телемаркетинг – продажи, осуществляемые по телефону или через видеозвонки. Телемаркетинг позволяет установить контакт с клиентами, предоставить информацию о продукции или услугах, а также принять заказы.

5. Продажи через розничные точки – продажи, осуществляемые через физические магазины, супермаркеты или специализированные торговые точки. Розничные точки обеспечивают прямой доступ клиентов к продукции, возможность ознакомиться с ней и получить консультацию от продавцов.

6. Корпоративные продажи – продажи, осуществляемые компаниями или организациям. Корпоративные продажи требуют разработки индивидуальных предложений, переговоров с руководителями и заключения долгосрочных контрактов.

7. Продажи через каталоги – продажи, осуществляемые через каталоги или брошюры. Клиенты могут выбрать продукцию из каталога, оформить заказ и получить его по почте или курьерской службой.

8. Продажи через автоматизированные системы – продажи, осуществляемые с помощью автоматизированных систем, таких как торговые автоматы или онлайн-платформы. Это позволяет клиентам самостоятельно выбрать и оплатить продукцию или услуги.

9. Продажи на выезде – продажи, осуществляемые вне офиса или магазина, например, на выставках, ярмарках или специальных мероприятиях. Это позволяет привлечь внимание потенциальных клиентов и предоставить им возможность сразу приобрести продукцию.

10. Партнерские продажи – продажи, осуществляемые совместно с другими компаниями или партнерами. Это может включать совместные предложения, бандлинг продуктов или взаимную рекомендацию клиентов.

Также для повышения эффективности продвижения продукции следует [3]:

1. Изучить целевую аудиторию – провести исследование рынка и определите, кто является целевой аудиторией организации. Узнать, какие потребности и интересы у них есть, и как продукция может помочь им решить их проблемы или удовлетворить их потребности.

2. Создать уникальное предложение – определить, чем продукция данного предприятия отличается от конкурентов и какие преимущества она предлагает потребителям. Стоит сформулировать это в виде уникального предложения, которое будет привлекать внимание и заинтересует потенциальных клиентов.

3. Разработать эффективную стратегию маркетинга – использовать различные каналы маркетинга, чтобы достичь целевой аудитории. Включить

онлайн-продвижение, социальные сети, контент-маркетинг, SEO, контекстную рекламу и другие эффективные инструменты.

4. Создать привлекательный контент – разработать информативный и привлекательный контент, который будет интересен целевой аудитории. Это может быть в виде статей, блогов, видео, инфографики и других форматов контента.

5. Использовать социальные сети – активно присутствовать в социальных сетях, где находится целевая аудитория. Создать стратегию для каждой социальной сети и регулярно публиковать интересный и полезный контент, взаимодействуя с подписчиками и отвечая на их вопросы.

6. Проводить акции и специальные предложения – организовать акции, скидки или специальные предложения, чтобы привлечь новых клиентов и стимулировать повторные покупки.

7. Сотрудничество с блогерами и влиятелями – рассмотреть возможность сотрудничества с популярными блогерами или влиятелями в нише организации. Они могут помочь продвинуть продукцию и привлечь новых клиентов.

8. Отзывы и рекомендации – получение положительных отзывов от своих клиентов и использование их в своей рекламе. Рекомендации от довольных клиентов могут значительно повысить доверие к продукции.

9. Анализировать результаты и корректировать стратегию – регулярно анализировать результаты стратегии продвижения и корректировать ее, если необходимо. Стоит использовать аналитические инструменты, чтобы оценить эффективность различных маркетинговых каналов и определить, какие из них приносят наибольший результат.

10. Обслуживание клиентов – обеспечение качественного обслуживания клиентов и решение их проблем и вопросов. Удовлетворенные клиенты будут рекомендовать данное предприятие своим знакомым и вернуться снова за покупками.

**Выводы.** Таким образом, процесс продвижения товара на российском рынке представляется как комплекс взаимосвязанных элементов, которые позволяют достичь главных целей организации.

#### Список литературы

1. Киреев, И. В. Содержание отдельных составляющих маркетингового комплекса компаний, работающих в сфере услуг / И. В. Киреев. – Текст: непосредственный // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – №3. – С. 3- 12.

2. Коршунова, Г. В. Структурные основы конкурентоспособности / Г. В. Коршунова. – Текст: непосредственный // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. – №8 (65). – С. 35-37.

3. Маркетинг и логистика в системе конкурентоспособного бизнеса / Т. В. Ибрагимхалилова, Н. В. Агаркова, А. К. Берко [и др.]. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2022. – 345 с. – Текст: непосредственный.

## СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПЕРЕВОЗОК

**Федорченко М.С., обучающаяся ОП магистратуры**  
**Научный руководитель: Попова Т. А.,**  
**канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой маркетинга и**  
**логистики ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ**  
**И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ**  
**НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,**  
**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В статье проведено исследование актуальности рассмотрения стратегических возможностей для развития сектора международных перевозок (МП) с целью эффективного использования транзитного потенциала России. На основе представленных данных предложены стратегические варианты развития компаний, занимающихся деятельностью в сфере МП, а также возможности концентрации, интеграции, дифференциации и сокращения в контексте компаний, действующих на рынке МП. Обобщены технологии обработки данных, способствующие принятию эффективных решений при выборе стратегических вариантов развития.

*Ключевые слова:* международные перевозки, стратегии управления, концентрация, интеграция, дифференция, принятие решений.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение стратегий концентрации, интеграции, дифференциации и сокращения, применительно к компаниям, действующим на рынке международных перевозок (МП). Современная ситуация показывает необходимость значительного увеличения объёмов экспорта и импорта товаров через международные коридоры, используя разнообразные виды транспортных средств. Однако существует препятствие - значительное количество иностранных компаний, которые активно предоставляют услуги в сфере международных перевозок. К сожалению, российские компании не демонстрируют достаточной конкурентоспособности. Данная ситуация осложняется общей макроэкономической нестабильностью и санкционной политикой в отношении России, что препятствует интенсивному развитию МП.

Соответственно, актуальными являются исследования, направленные на поиск стратегических вариантов развития сферы международных перевозок для эффективного использования транзитного потенциала России, расширения объёмов внешней и внутренней торговли, выстраивания новых внешнеэкономических связей, а также интенсификации смежных отраслей экономики, зависящих от функционирования транспортной системы.

**Цель исследования** – изучение и анализ различных вариантов стратегий развития компаний в сфере международных перевозок.

**Изложение материалов основного исследования.** Для достижения цели исследования необходимо провести анализ различных факторов, влияющих на эффективность использования транзитного потенциала России, и разработать

предложения, модели и подходы, которые необходимо использовать для повышения конкурентоспособности отечественных компаний. Ключевыми аспектами данного исследования являются анализ международных трендов в сфере перевозок, изучение опыта успешных компаний, анализ потенциальных проблем и возможностей для развития. Это позволяет выделить стратегические направления развития для компаний, способствующие росту эффективности и конкурентоспособности.

Варианты стратегических направлений развития МП и возможные альтернативы стратегий управления следует определять на основе макроэкономического анализа, включающего оценку и прогноз возможных изменений в политических, экономических, социальных, технологических, экологических, правовых факторах (PESTEL-анализ), влияющих на отрасль в целом (рис. 1).



Рис. 1. Факторы макросреды сферы МП и основные показатели, влияющие на их изменения

При выработке стратегических альтернатив для компании, действующей на рынке МП, необходимо провести анализ конкурентоспособности как отрасли, так и самой компании. Что включает оценку сильных и слабых сторон организации, а также выявление возможностей и угроз внешней среды с

помощью SWOT-анализа. Кроме того, используются матричные инструменты анализа макро- и микросреды, для определения стратегии возможного развития, такие как анализ Ансоффа, БКГ, Маккинси, Портера и другие. Также применяются различные модели и программные продукты для построения трендов. Все эти инструменты и методы помогают разработать эффективную стратегию роста и конкурентоспособности компании в сфере МП.

В результате исследований, проведенных ранее, можно сделать вывод о том, что различными компаниями, действующими на рынке МП, могут использоваться ряд основных видов корпоративных стратегических альтернатив, включая стратегию концентрации, интеграции, дифференциации и сокращения.

При выборе стратегии концентрации следует определиться с ее вариантами, которые могут предполагать: фокусирование с теми же услугами на тех же рынках; расширение спектра услуг для тех же рынков; освоение новых рынков. Указанные варианты стратегии концентрации расположены в порядке повышения затрат на их реализацию для компании и предполагают выполнение предварительных глубоких маркетинговых исследований.

При использовании различных вариантов стратегии, необходимо учитывать усиление конкуренции между различными видами транспорта и ориентироваться на оценку запросов потребителей услуг путем применения различных инструментов и методов сбора информации о микросреде. В данном варианте стратегии необходима гибкая тарифная политика и различные системы скидок к тарифам на услуги МП для ценового стимулирования клиентов.

При внедрении новых транспортных услуг или выходе на новые рынки требуется анализ маркетинговой среды по каждой услуге, рынку, сегменту для оценки затрат на перевозки и разработки наиболее эффективной системы тарифов.

При разработке стратегии для транспортных компаний необходимо учитывать такие факторы, как капиталоемкость и быстрый износ транспортных средств. Эти аспекты оказывают значительное влияние на потенциал развития таких компаний. В связи с этим, использование различных видов государственной поддержки развития сферы международных перевозок и формирование государственно-частных партнерств являются перспективными шагами.

Для успешного развития транспортной компании необходимо связывать ее стратегию с общегосударственной транспортной стратегией, учитывающей особенности развития инфраструктуры, а также мероприятий и программ в этой области. Такой подход позволит гармонизировать интересы и ответственность между органами власти, инвесторами и транспортными организациями.

Следует отметить, что развитие сферы международных перевозок является важным фактором для развития экономики страны в целом. Предоставление соответствующих услуг способствует мобильности населения, взаимодействию бизнеса и развитию туризма. Поэтому эффективное использование государственной поддержки и участие частных инвесторов становятся неотъемлемой частью стратегии развития транспортных компаний.

При использовании интеграционной стратегической альтернативы, участники перевозочного процесса имеют возможность объединяться и формировать цепочку из транспортных и стивидорных компаний, организаций, обслуживающих склады и терминалы, а также предоставляющих таможенные и страховые услуги. Это позволяет осуществлять сквозную логистическую функцию до получения грузов конечным потребителем. Стратегия интеграции обеспечивает благоприятные условия для беспрепятственного перемещения материального потока от отправителя до получателя. Создание интегрированной непрерывной цепи поставки товаров помимо оптимизации логистических издержек, способствует повышению уровня качества, предоставляемого оператором перевозок, логистического сервиса.

Стратегии дифференциации используются компаниями, которые самостоятельно, а не в виде интеграционных объединений, реализуют новые дополнительные функции в сфере перевозок. Например, при частичной дифференциации деятельности, оставаясь в целом в той же сфере компетенций, компании, осуществляющие международные перевозки, одновременно могут вводить в организационную структуру свои складские, терминальные, таможенные, страховые и другие подразделения, что позволяет формировать собственную цепочку добавленной стоимости. При полной дифференциации возможен кардинальный переход транспортной компании в другие сферы деятельности, что, соответственно, требует полномасштабных маркетинговых исследований при принятии решений такого типа.

При выборе стратегии сокращения, которая заключается в «сборе урожая» до необратимого кризиса в компании, занимающейся массовым производством, важно провести полную внутреннюю оптимизацию всех бизнес-процессов с целью выявления возможностей сокращения издержек и увеличения прибыли. Эта стратегия необходима, когда наблюдается постоянное сокращение объемов обслуживаемых рынков и ухудшение конкурентоспособности компании.

В процессе реализации любых вариантов стратегических альтернатив, следует использовать различные технологии обработки данных, такие как:

- технология аналитической обработки данных и извлечения из больших массивов данных информации для принятия решений;
- технология сбора и обработки экспертных данных и знаний;
- современные интернет-технологии;
- технологии интеллектуальной поддержки принятия решений.

**Выводы.** Современная сфера международных перевозок требует разработки эффективных стратегий развития компаний-перевозчиков. Важным инструментом для достижения этой цели является использование стратегического, маркетингового, экономического и логистического анализа, а также цифровых технологий.

Основываясь на проведенных исследованиях зарубежных и отечественных авторов, предлагается использовать конкретные рекомендации и практические методы для продвижения на рынке, привлечения новых клиентов, оптимизации процессов и повышения качества предоставляемых услуг. В перспективе,

успешное применение данных стратегий позволит российским компаниям занять более сильное положение на международной арене и повысить свою долю на глобальном рынке.

Для определения наилучшей стратегической альтернативы развития компании-перевозчика необходимо рассмотреть варианты концентрации, интеграции, дифференциации и сокращения. Оценка этих стратегий применительно к компаниям, действующим на рынке МП, играет ключевую роль в достижении успеха.

Кроме того, важно учесть технологии обработки данных, способствующие принятию решений о выборе оптимальной стратегической альтернативы развития. Данные являются важным источником информации, позволяющим прогнозировать и анализировать различные сценарии развития компании-перевозчика.

### Список литературы

1. Володина, Н.Л. Совершенствование логистических процессов на основе внедрения бережливой логистики / Н.Л. Володина, Д.В. Волкова. – Текст непосредственный. // Экономинфо. – 2018. – Т. 15. - № 3. – С. 24-30.
2. Гнесь, А.В. Разработка маркетинговой стратегии транспортной компании / А. В. Гнесь. – Текст непосредственный. // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Т. 13. -№ 4-1. – С. 708-716.
3. Пантелеев, В.И. Анализ эффективности распределительных логистических центров / В. И. Пантелеев, М. А. Бурбан. – Текст непосредственный. // Фундаментальные и прикладные научные исследования: инноватика в современном мире : Сборник научных статей по материалам IX Международной научно-практической конференции, Уфа, 25 ноября 2022 года. Том Часть 1. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр «Вестник науки», 2022. – С. 269-280.
4. Телишевская, О.Б. Мировой опыт формирования и применения логистических затрат на снабжение: состояние и перспективы применения / О.Б. Телишевская. – Текст непосредственный. // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 5-2(46). – С. 603-606.
5. Захаров, О.И. Проблемы разработки методологии интеграции и координации стратегического управления / Т. Н. Полянова, С. В. Саркисов, О.И. Захаров. – Текст непосредственный. // Международный бизнес. – 2018. –Т. 15, № 5. – С. 256-271.
6. Кретов, И.И. Анализ конкурентной способности видов транспорта / К. В. Садченко. – Текст непосредственный.//– Новосибирск: Золотой колос, 2020. – С. 115-118.
7. Транспортное обеспечение коммерческой деятельности: Учеб. пособие / Под ред. Г.Я. Резго. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 128 с. – Текст непосредственный.

## ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ, ПРЕПЯТСТВУЮЩИЕ ЭФФЕКТИВНОМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

Швец Е. Е.,  
обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Агаркова Н. В.,  
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

*Аннотация.* Статья посвящена анализу основных проблем, мешающих оптимальному взаимодействию в системе управления. Задачей исследования является выявление основных препятствий и разработка стратегии их преодоления с целью улучшения управленческой эффективности в организации.

*Ключевые слова:* отсутствие коммуникации, конфликты интересов, нечеткое распределение обязанностей и другие факторы, влияющие на эффективность управления.

**Постановка проблемы в общем виде.** Изучение проблемы эффективного взаимодействия в системе управления организацией включает в себя ряд факторов, таких как недостаточная коммуникация между уровнями управления, конфликты интересов, нечеткое определение распределения ответственности, недостаточная координация деятельности и другие факторы, которые могут мешать достижению общих целей и эффективной работы системы управления в целом.

**Цель исследования.** Проведение анализа проблем взаимодействия между управляющими и подчиненными, и показать реальные пути их решения.

**Изложение материалов основного исследования.** Рабочее взаимодействие подразумевает общение на работе только касательно самой работы. Знание правил эффективного рабочего взаимодействия поможет вам снизить вероятность недопонимания, повысить удовлетворённость коллектива, укрепить доверие и основу для совместной работы. Коллективы, умеющие эффективно взаимодействовать, лучше справляются с возникающими трудностями [2].

Некоторые из основных проблем, препятствующих эффективному взаимодействию в системе управления, включают в себя недостаточную коммуникацию между различными уровнями управления, нечеткое разграничение обязанностей и ответственности, конфликты интересов между подразделениями, недостаточное понимание целей и стратегий управления, а также недостаточная координация и согласованность действий между различными структурными подразделениями.

Недостаточная коммуникация между различными уровнями управления может привести к снижению эффективности и недопониманию между сотрудниками. Для улучшения ситуации можно предпринять следующие шаги:

1. Установить регулярные встречи или совещания между руководителями различных уровней для обмена информацией, обсуждения текущих проблем и планирования стратегии.



2. Создать открытую среду, где сотрудники могут свободно делиться идеями, предложениями и отзывами.

3. Обучить руководителей навыкам эффективной коммуникации, управления конфликтами, а также техникам активного слушания.

4. Регулярно проводить обзоры и оценки эффективности коммуникации между различными уровнями управления и корректировать подходы при необходимости.

Для решения проблемы нечеткого разграничения обязанностей и ответственности в организации можно предпринять следующие шаги:

1. Провести анализ и документирование текущих обязанностей и ответственности сотрудников на различных уровнях управления.

2. Провести консультации с руководителями и сотрудниками, чтобы уточнить и пересмотреть обязанности и ответственность каждого сотрудника.

3. Внедрить механизмы обратной связи и контроля, чтобы убедиться, что обязанности выполняются эффективно и ответственность несетя соответственно.

Для урегулирования конфликтов интересов между подразделениями в организации, можно принять следующие меры:

1. Проанализировать и выявить основные причины конфликтов интересов между подразделениями.

2. Обсудить с руководителями и сотрудниками каждого подразделения их цели, основные задачи и ожидания от других подразделений.

3. Установить механизмы коммуникации и согласования между подразделениями для прозрачного обмена информацией и координации действий.

4. Разработать общие цели и ключевые показатели эффективности (KPI), которые соответствуют интересам всех подразделений

5. Поощрять сотрудничество и совместные усилия, например, через проведение совместных мероприятий, проектов или тренингов.

6. Создать систему поощрений за участие в процессах сотрудничества и достижение общих целей.

Проблемы, которые могут препятствовать эффективному взаимодействию с системой управления, включают следующие аспекты [1]:

Неверная постановка целей: недостаточно четко определенные цели могут затруднять эффективное управление. Необходимо ясно понимать, что нужно достичь, чтобы разработать соответствующие стратегии и планы.

Определение путей достижения целей: недостаточное понимание того, каким образом можно достичь поставленных целей, может привести к неэффективным действиям и ресурсозатратам.

Проблемы практической реализации изменений: внедрение изменений в организацию может столкнуться с сопротивлением со стороны персонала, сложностями внедрения новых процессов и технологий.

Для решения проблем, препятствующих эффективному взаимодействию в системе управления, можно предпринять следующие шаги:

1. Анализировать и идентифицировать конкретные проблемные ситуации и факторы, которые мешают эффективному взаимодействию.

2. Разработать стратегию улучшения коммуникации и сотрудничества между различными подразделениями или участниками системы управления.

5. Активно разрешать возникающие проблемы с помощью открытого общения и совместного поиска оптимальных решений.

Будет полезно провести аудит системы управления, чтобы выявить основные проблемы и участки, требующие улучшений.

**Выводы.** Решение этих проблем требует внимательной работы над улучшением коммуникаций, разграничением обязанностей и ответственности, а также ясной коммуникации целей и стратегий управления среди всех уровней организации. Улучшение понимания целей и стратегий управления в организации может способствовать большей вовлеченности сотрудников, повышению эффективности и достижению общих целей компании. Для эффективного управления необходимо учитывать эти проблемы и разрабатывать стратегии, которые помогут преодолеть данные препятствия.

#### **Список литературы**

1. Гончаров, В. В. Проблемы и перспективы взаимодействия субъектов общественного контроля с уполномоченным по правам человека. [Электронный ресурс] – Режим доступа: Проблемы и перспективы взаимодействия субъектов общественного контроля с уполномоченным по правам человека. (дата обращения: 24.03.2024)

2. Мартинс, Ю. Советы об эффективном рабочем взаимодействии. – Текст : электронный. – URL : <https://asana.com/ru/resources/effective-communication-workplace> (дата обращения: 26.03.2024)

### **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ЛОГИСТИЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Шевцова У. А., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Берко А. К.,  
канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и логистики  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», ДОНЕЦК, ДОНЕЦКАЯ  
НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА,  
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

*Аннотация.* В статье рассмотрено внедрение информационных технологий зарубежными компаниями. Проанализированы несколько основных технологий, которые применяются в логистике зарубежных компаний.

*Ключевые слова:* информационные технологии, логистическая деятельность, цифровизация, информация.

**Постановка проблемы в общем виде.** Логистическая деятельность прямо или косвенно участвует во всех сферах общественной деятельности и оказывает огромное влияние на конкретные отдельные отрасли, организации, физические лица – непосредственных потребителей продукции.

Цифровая трансформация является ведущим трендом, который отражает вектор развития экономики и общества в целом. Цифровые технологии в управлении производством приобретают в настоящее время приоритетное

значение. Реальные преимущества, в возрастающей степени получаемые государствами, регионами, компаниями с развитыми информационными технологиями и компьютерными сетями, приводят к изменению характера экономических, политических и социальных отношений. Одновременно информатизация всех сфер деятельности порождает новую и неизвестную предыдущим эпохам виртуальную реальность существования, разрушает привычные природные ритмы и циклы, вытесняет ценности живого общения и понимания, усиливает возможности манипулирования массовым и индивидуальным сознанием [1].

Внедрение цифровых технологий в логистические процессы предприятия необходимо рассматривать как неотъемлемую часть развития логистической системы и предприятия в целом.

**Целью исследования** является анализ зарубежного опыта внедрения информационных технологий в логистическую деятельность предприятия.

**Изложение материалов основного исследования.** Современные предприятия уделяют особое внимание цифровизации логистической деятельности, так как именно в этой сфере на сегодняшний день сосредоточены потенциальные возможности повышения конкурентоспособности. Эффективно функционирующая логистика обеспечивает качество и надежность поставок, позволяет сократить размер запасов, ускорить оборачиваемость оборотных средств, что положительно влияет на себестоимость производимой продукции. Цифровизация способствует ускорению реализации логистических процессов, улучшению их управляемости, устранению потерь и снижению затрат, что является в условиях усиливающейся конкуренции особенно актуальным [1].

В деятельности зарубежных компаний большое место занимает информация как область изучения информационных процессов со стороны количества информации, проходящей по каналам связи, запоминаемой и необходимой для решения рыночных проблем и получения конкурентных преимуществ.

Чтобы оперативно и эффективно управлять компанией, необходимо предопределить ее будущее, а для этого необходима информация [3]. Некоторые из основных технологий, которые применяются в логистике зарубежных компаний представлены на рис. 1.

Рассмотрим каждую из информационных технологий, используемых зарубежными компаниями:

1. Системы управления складом (WMS): автоматизированные системы управления складом позволяют компаниям эффективно контролировать

запасы, отслеживать перемещение товаров, оптимизировать распределение товаров на складе и управлять процессами отгрузки.

2. Технологии RFID и штрихкодирование: использование RFID-меток и штрихкодов позволяет компаниям точно отслеживать перемещение товаров на всех этапах логистической цепочки, улучшая видимость и контроль над инвентарем.

3. Интегрированные системы управления логистикой (TMS): системы управления транспортом позволяют компаниям эффективно планировать маршруты доставки, отслеживать грузы в реальном времени, оптимизировать использование транспортных ресурсов и сокращать затраты на логистику.

4. Интернет вещей (IoT): технология интернета вещей позволяет компаниям отслеживать положение и состояние грузовых единиц, контролировать условия транспортировки (температуру, влажность и прочее) и оптимизировать процессы складирования и доставки.

5. Облачные технологии: облачные платформы предоставляют компаниям возможность хранить и обрабатывать данные в облаке, обеспечивая гибкость, масштабируемость и доступность информации для всех участников логистической цепочки.

6. Технологии автоматизации складских операций: автоматизация складских операций с помощью роботов, автоматических конвейеров и других устройств позволяет ускорить процессы отгрузки и сборки заказов, снизить ошибки и повысить производительность труда.



Рис. 1. Технологии, применяемые в логистике зарубежных компаний

Это лишь некоторые из ключевых технологий, которые зарубежные компании активно применяют в своей логистической деятельности для повышения эффективности и конкурентоспособности.

**Выводы.** Функционирование логистики в современных условиях невозможно без активного использования цифровых технологий.

Определяющими факторами становятся скорость обработки данных и получение нужных сведений, прозрачность и контроль выполнения операций, информационная и экономическая безопасность. Именно они в значительной степени влияют на эффективность управления предприятием и его финансовые успехи.

#### **Список литературы**

1. Баширзаде, Р. Р. Цифровизация логистики – требование времени / Р. Р. Баширзаде, А. В. Пахомова // Цифровая революция в логистике: эффекты, конгломераты и точки роста. – 2018. – С. 40-43. – Текст: непосредственный.
2. Селезнева, Д. С. Цифровизация как одна из тенденций развития транспорта и логистики в 2019 г. / Д. С. Селезнева, Е. В. Слепенкова // Человеческий капитал и профессиональное образование. – 2019. – №. 1-2 (28). – С. 69. – Текст: непосредственный.

## СЕКЦИЯ 5. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ОРГАНИЗАЦИЯМИ ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА

### СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

**Балацкая В.В., обучающаяся ОП магистратуры**  
**Научный руководитель: Петрова И.В.,**  
**доцент кафедры менеджмента в производственной сфере**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В статье проводится анализ методов и подходов, применяемых в современном управлении для достижения эффективности деятельности организации. Рассматриваются основные школы управления: школа научного управления, классическая школа с административным подходом, школа человеческих отношений и школа науки управления. Оцениваются актуальные методы управления, такие как управление по целям и бюджетное управление, их применение в современных условиях и влияние на организационную эффективность. Исследование подчеркивает необходимость комплексного использования различных методов для достижения стратегических и тактических целей предприятия в условиях быстрого изменения информационного общества.

*Ключевые слова:* управление, методы управления, школы управления, управление по целям, бюджетное управление, организационная эффективность.

**Постановка проблемы в общем виде.** Управление – это вид самостоятельной профессиональной деятельности, которая направлена на достижение поставленной цели с помощью рационального использования материальных и трудовых ресурсов.

**Цель исследования** заключается в том, что для успешного функционирования организации в нынешнее время необходимо использовать действенные методы управления. Общество никогда не стоит на месте и соответственно многие вещи устаревают, теряют свою актуальность и перестают быть эффективными. Также, важно уметь использовать методы управления правильно.

**Изложение материалов основного исследования.** В нынешнее время довольно часто для достижения большей эффективности организации используют сразу несколько методов. В основном все методы взаимодополняют друг друга. В данной работе предлагается рассмотреть школы, подходы и методы для успешного управления организацией. Также, целью является выявить наиболее актуальные на сегодняшний день методы эффективного управления.

Среди школ управления можно выделить четыре, которые существенно повлияли на развитие теории управления:

1. Школа научного управления.
2. Классическая школа несет в себе административный подход.
3. Школа человеческих отношений.
4. Школа науки управления – подход с точки зрения количественных методов [1].

Управление организацией – это процесс непрерывного влияния на производительность организации для достижения установленных целей. Система менеджмента – это комплекс, содержащий в себе службы, подсистемы организации, коммуникации и процессы способные обеспечивать функционирование организации.

Для успешного функционирования организации и ее развития необходимо эффективное управление.

В нынешнее время процесс управления основывается на применении различных моделей, способных описать работу организации на всех этапах функционирования ее жизненного цикла. Это также относится к объектам управления всевозможной организационно-правовой формы, организационных структур и целей их существования [2].

Учитывая стремительный темп изменения информационного общества потребителей необходим поиск новых подходов исследования организации как системы, которая включает все элементы управления и процессы, протекающих на предприятии.

Для того что бы управление организацией стало эффективным необходимо использовать средства и методы способствующие координации отдельного работника или всего персонала для достижения целей предприятия. Данный процесс показывает, что использование одних лишь методов не способно увеличить эффективность предприятия на 100%. В данном случае важно воздействовать на персонал, его мотивацию и на результативность действий. Лишь сочетание этих факторов способствует достижению успеха.

Методы управления представляют собой систему приемов, способных влиять на объект управления при желании достичь установленные цели.

В управленческой практике, зачастую, одновременно используют сразу несколько различных методов. В любом случае, все методы управления являются дополнением друг к другу и постоянно находятся в некотором равновесии.

Среди методов, используемых в современном менеджменте, имеет большое распространение метод программного управления по целям. Данный метод основывается на достижении эффективной работы организации за счет четко сформулированных целевых установок. Система управления по целям эффективна лишь при наличии личной мотивации работников, также, она не способна принести успех в плохо организованной компании, где цели принято

спускать сверху, не привлекая к их разработке и согласованию руководителей других уровней.

Еще одним современным методом в управлении является бюджетный метод. Данный метод управления несет в себе способность планировать будущие финансовые показатели, денежные потоки, потребности в финансовых средствах.

Бюджетирование является бюджетным управлением, технологией позволяющей управлять организацией для достижения стратегических целей на основе сбалансированных финансовых показателей. [3-5]

Бюджетирование основывается на распределении функций, ресурсов и ответственности за их выполнение и использование между подразделениями и руководителями. Система бюджетных показателей представляет собой стратегические и тактические цели в измеряемом виде.

Бюджетное управление эффективно при наличии правил, определяющих последовательность и логику действий по разработке и корректировке бюджетов.

Повышение эффективности управления за счет точных и целенаправленных управленческих воздействий и обеспечение финансовой устойчивости организации позволяет сохранить и усилить конкурентные преимущества организации при успешном применении бюджетного управления.

**Выводы.** Управление является основной деятельностью, однако не каждый может справиться с этим, получая при этом достаточно эффективные результаты. Упомянутые школы управления внесли свой вклад для предоставления более полной картины процесса управления организацией. Все существующие методы управления являются более или менее действенными. Однако для большей эффективности принято использовать не один, а сразу несколько методов. В зависимости от сложившейся ситуации могут применяться экономические, административные или социально- психологические методы управления. Современное успешное управление заключается в постановке стратегических и тактических целей. Исходя из этого, метод бюджетирования является наиболее приемлемым для организации. Все методы основаны на отношениях, будь-то товарно- денежные или межличностные отношения, на способах и путей выполнения поставленных задач. Существенными отличиями в методах является лишь затратность при их использовании до момента получения необходимого положительного результата.

#### **Список литературы**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр Инфра-М, 2019. – 656 с.
2. Никулина, И. Е. Основы современного менеджмента : учебное пособие для вузов / И. Е. Никулина, Л. Р. Тухватулина, Н. В. Черепанова; Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ). - Томск: Изд-во ТПУ, 2010.



## РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

**Бережная Д.А., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Бурик Н. А.,  
старший преподаватель кафедры менеджмента в  
производственной сфере  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Статья посвящена рассмотрению важности и методик управления рисками в современной экономике. В условиях быстро изменяющейся мировой конъюнктуры, управление рисками становится критически важным аспектом стратегического управления организациями. Риск-менеджмент охватывает процессы и методы, направленные на идентификацию, анализ, оценку и управление рисками, что позволяет снизить их негативное влияние на деятельность компаний. Особое внимание уделено системе управления рисками на примере ПАО "Норникель", где акцент сделан на экологические и финансовые аспекты. Исследование подчеркивает необходимость эффективного управления рисками для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности бизнеса в условиях современного рыночного окружения.

*Ключевые слова:* риск-менеджмент, управление рисками, стратегическое управление, экономическая безопасность, ПАО "Норникель".

**Постановка проблемы в общем виде.** Изменения, происходящие в мировой экономике, приводят к реализации рисков, кризисов, что отрицательным образом влияет на деятельность хозяйствующих субъектов. В большинстве компаний в последнее время все больше уделяется внимание принятию управленческих решений в области снижения рисков и их негативного воздействия на деятельность. Работа специалистов с рисковыми ситуациями может быть обозначена как риск-менеджмент.

**Изложение материалов основного исследования.** При рассмотрении выбранной темы, в первую очередь, необходимо дать определение понятию «риск-менеджмент». Риск-менеджмент — это поиск возможных рисков и построение стратегии развития компании или проекта с учетом возможной опасности. Риск-менеджеры не только избавляются от рисков, но и управляют ими. Они сокращают негативные последствия, предлагают компромиссные решения, ищут способы использовать их в пользу компании, тем не менее бывают случаи, когда риск-менеджеры предлагают просто принять риски и не пытаться их предотвратить, но это бывает достаточно редко [6].

Риск-менеджмент является одним из ключевых направлений в деятельности компании по причине того, что в процессе разработки и реализации проектов существует необходимость в обеспечении безопасности и стабильности осуществляемой деятельности в целом. Сам процесс осуществления управления рисками состоит из сбора, структурирования и

анализа большого количества данных о разных сферах деятельности компании и внешних факторах, которые влияют на нее. Это позволяет вовремя заметить сложности и скорректировать бизнес-стратегию.

С научной точки зрения риск - вероятное событие, в результате наступления которого могут произойти положительные, нейтральные или отрицательные последствия [3].

Эффективность организации управления риском во многом определяется классификацией риска.

Под классификацией следует понимать распределение риска на конкретные группы по определённым признакам для достижения поставленных целей. Научно обоснованная классификация риска позволяет чётко определить место каждого риска в их общей системе. Данная структура создаёт возможности для эффективного применения соответствующих методов, приёмов управления риском. Что же касается классификационной системы рисков, то она включает группу, категории, виды, подвиды и разновидности рисков.

Необходимо отметить, что главной целью системы управления рисками является повышение конкурентоспособности бизнеса с помощью защиты от реализации чистых рисков и повышении финансовой устойчивости. Она также помогает обеспечить максимальную сохранность собственных активов предприятия и снизить негативное воздействие внешних и внутренних факторов [5].

Отмечая систему управления рисками в Российской Федерации, стоит сказать, что она прошла значительный путь эволюции. Сами мероприятия по управлению рисками приобретают сбалансированный характер и становятся частью корпоративной стратегии и политики компаний.

Отмечая деятельность российских компаний, можно назвать самой передовой СУР ПАО «Норникель». Система управления рисками ПАО "Норникель" представляет собой организационную структуру и процессы, которые позволяют идентифицировать, анализировать, оценивать и управлять рисками, связанными с деятельностью компании.

Система управления рисками ПАО "Норникель" основывается на международных стандартах и лучших практиках в области риск-менеджмента. Компания имеет специальное подразделение, ответственное за управление рисками, которое осуществляет мониторинг, анализ и контроль рискованных ситуаций, а также разрабатывает и реализует меры по их управлению.

Одним из основных рисков, с которыми сталкивается ПАО "Норникель", является экологический риск, связанный с добычей и переработкой руды. Компания активно ведёт работу по снижению этого риска, в том числе через внедрение современных технологий и использование наиболее эффективных методов очистки и обработки отходов.

Кроме того, компания также сталкивается с финансовыми рисками, такими как колебания цен на металлы, валютные риски и кредитный риск. Для управления этими рисками ПАО "Норникель" использует различные инструменты, в том числе деривативы, реализует стратегии хеджирования и мониторинг финансовые показатели.

**Выводы.** Подводя итоги, можно сказать, что возможность своевременного распознавания угроз и их влияние, внедрение мер адекватного реагирования на внешние и внутренние вызовы экономической системы позволит субъектам предпринимательской деятельности нивелировать рискованные ситуации. Что же касается управления рисками, то в данном случае могут быть применены такие методы их снижения как избежание рискованной ситуации, самострахование, диверсификация, лимитирование и другие. Таким образом, риск-менеджмент необходимо использовать в деятельности компании, так как этот вид менеджмента связан с ее защитой от негативного воздействия факторов внешней среды, приближения к банкротству.

#### **Список литературы**

1. Буянский С.Г. Корпоративное управление, комплаенс и риск-менеджмент. Учебное пособие / С.Г. Буянский. – М.: Русайнс, 2021. – 549 с.
2. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023.
3. Круи М. Основы риск-менеджмента. Учебное пособие. – М.: Юрайт, 2021. – 390 с.
4. Медведева А. Интегративный риск - менеджмент промышленных предприятий / Анна Медведева. – М.: Palmarium Academic Publishing, 2021. – 376с.
5. Окулов, В. Л. Риск-менеджмент : основы теории и практика применения : учебное пособие / В. Л. Окулов. - СПб : Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2019. - 280 с.
6. Фомичев, А. Н. Риск-менеджмент : учебник для бакалавров / А. Н. Фомичев. - 7-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020.

### **ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ТЕНДЕНЦИИ В ДНР КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

**Бондарева А. Л., обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Кусков А. Е.,  
старший преподаватель кафедры менеджмента в производственной  
сфере ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Статья посвящена изучению взаимосвязи между демографическими тенденциями, факторами устойчивого развития и состоянием окружающей среды. Основной акцент сделан на значимости человеческого фактора как ключевого элемента социальной устойчивости региона. Исследование выявляет влияние динамики народонаселения, уровня потребления ресурсов и миграционных процессов на состояние природных ресурсов и жизнеобеспечивающих систем. Авторы предлагают методики анализа и управления рисками в условиях изменяющейся экологической ситуации,

направленные на обеспечение устойчивого развития региона. Исследование проводится на материалах ДНР, используя данные о динамике численности населения как основу для анализа и выводов.

*Ключевые слова:* демографические тенденции, устойчивое развитие, окружающая среда, риски, миграционные процессы, ДНР.

**Постановка проблемы в общем виде.** Между демографическими тенденциями и факторами и устойчивым развитием существует тесная взаимосвязь. Это обусловлено тем, что ключевым элементом социальной компоненты устойчивого развития является человеческий фактор, который следует должным образом учитывать при разработке и осуществлении политики обеспечения устойчивого развития региона.

**Цель исследования** состоит в анализе взаимосвязи между демографическими тенденциями, факторами устойчивого развития и состоянием окружающей среды в контексте Донецкой Народной Республики (ДНР).

**Изложение материалов основного исследования.** Глубокое понимание того, что взаимосвязи между динамикой народонаселения, развитием технологии, особенностями поведения, обусловленными национальной культурой воздействуют на положение природных ресурсов и естественных систем жизнеобеспечения делает важным определение всего диапазона вероятных результатов нынешней антропогенной деятельности и тем более прогнозирования взаимосвязанного влияния демографических тенденций и факторов, уровня потребления ресурсов и распределения богатства в расчете на душу населения, а также основных миграционных потоков, появления которых можно ожидать в связи с учащением неблагоприятных погодных явлений и накапливающихся перемен состояния окружающей среды, которые могут разрушить средства существования населения региона.

С одной стороны, рост численности населения мира и масштабов производства в сочетании с нерациональными структурами потребления все более тяжелым бременем ложится на жизнеобеспечивающий потенциал каждой отдельной территории. Эти взаимодействующие процессы воздействуют на использование атмосферы, земельных, водных, энергетических и иных ресурсов. Без должного регулирования данной деятельности регионы и государства сталкиваются с серьезными экологическими проблемами.

С другой стороны, депопуляция земель приводит к тому, что общество сталкивается с угрозой снижения уровня человеческого ресурса, который способен производить трудовую, профессиональную и иную деятельность, принося пользу социуму.

Проведение исследований в области народонаселения, окружающей среды и устойчивого развития дает возможность

- выявить взаимосвязи между демографическими процессами, природными ресурсами и природными системами, обеспечивающими поддержание жизни, учитывая региональные различия;

- гарантировать учет демографических тенденций и факторов в исследовании перемен состояния окружающей среды, с тем чтобы, изучить воздействие изменения состояния окружающей среды на человека и обнаружить более уязвимые регионы;

- квалифицировать приоритетные области деятельности и разработки стратегий и программ по сокращению влияния перемен состояния окружающей среды на народонаселение региона и наоборот.

С целью статистического исследования динамики численности населения республики нами были изучены официальные данные Государственной службы статистики ДНР [1]. Полученные результаты сведены в табл. 1.

Таблица 1.

Динамика изменения численности населения в ДНР за 2020-2023 гг. [1]

№	Год	Городское население, чел.	Сельское население, чел.	Всего населения по ДНР (наличное), чел.
1	2020	2194729	109699	2304428
2	2021	2179828	108793	2288621
3	2022	2161547	107831	2269378
4	2023	2142519	106801	2249320

Приведенные данные свидетельствуют о том, что за период с 2020 по 2023 год численность городского населения ДНР уменьшилось незначительно, на 2, 4 %. Что касается сельского населения, то его численность за этот период уменьшилось на 3%. Таким образом, общая численность наличного населения в ДНР уменьшилась на 2,7 % и составила 2249320 чел.

Для большей наглядности полученные данные можно представить в виде диаграммы (рис. 1).

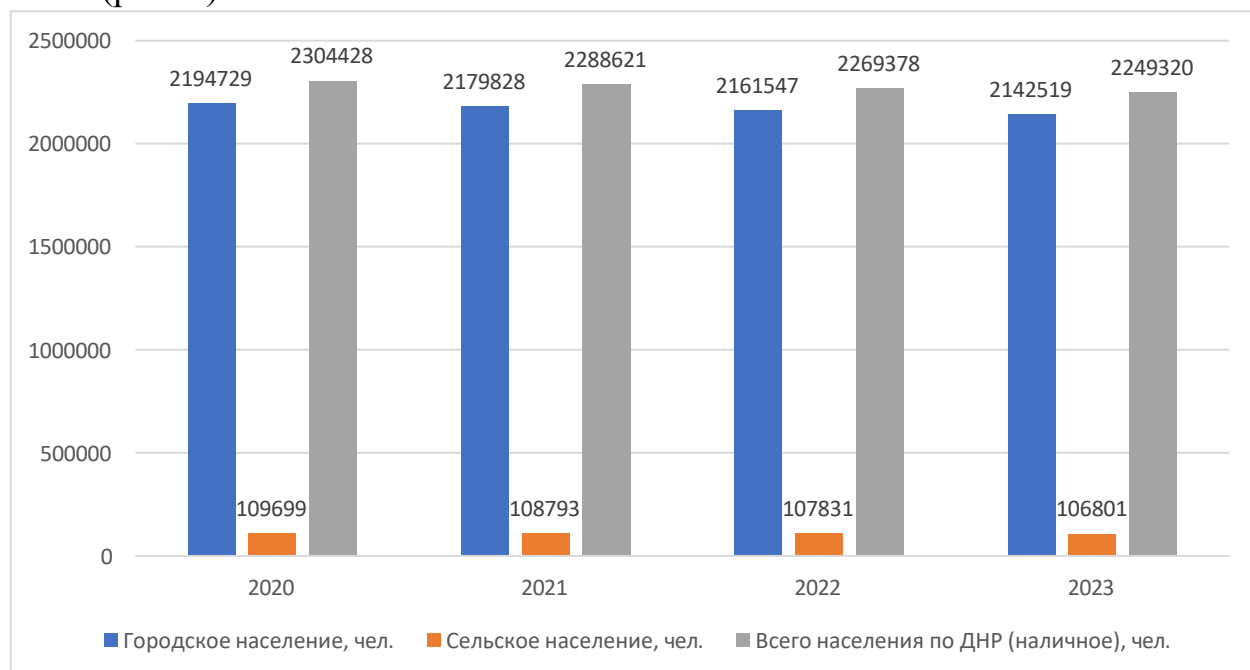


Рис. 1. Динамика изменения численности населения в ДНР за период 2020-2023 гг.

Обязательными элементами устойчивого развития и экономического роста в стране является обеспечение полной и продуктивной занятости и достойной работы для всех, создание высококачественных рабочих мест и безопасных

условий труда при одновременном сокращении бедности. Это относится к занятости, которая «обеспечивает достаточный доход, позволяющий работнику и его семье получить материальный уровень жизни за чертой бедности». В свою очередь производительная занятость находится в зависимости от качества человеческого капитала, доступа к технологиям и инновациям, нормативно-правовой базы и макроэкономической стабильности. [2]

Согласно отчетам Республиканского центра занятости [3], данные о спросе и предложении рабочей силы в республике представлены в таблице 2.

Таблица 2

## Информация о положении на рынке труда в ДНР [3]

Годы	Совокупный спрос, чел.	Совокупное предложение, чел.
2018	24200	52600
2019	33800	55900
2020	42100	51700
2021	50962	44496
2022	49000	38100
2023	47345	32930

Приведенная информация о положении на рынке труда в ДНР показывает, что совокупный спрос на рабочую силу в период с 2018 по 2023 год изменялся значительно, практически в 2 раза. В то же время, максимальным он был в 2021 году, когда составил 50962 человека. Совокупное предложение на рынке труда в период с 2018 по 2023 годы тоже снизилось на 62 % и составило в 2023 году 32930 чел.

Таким образом в 2018 году на 1 рабочее место приходилось 2,17 чел., а уже в 2023 году - 0,69 чел., то есть наблюдался дефицит рабочей силы на рынке труда. Более наглядно это видно на рис. 2.

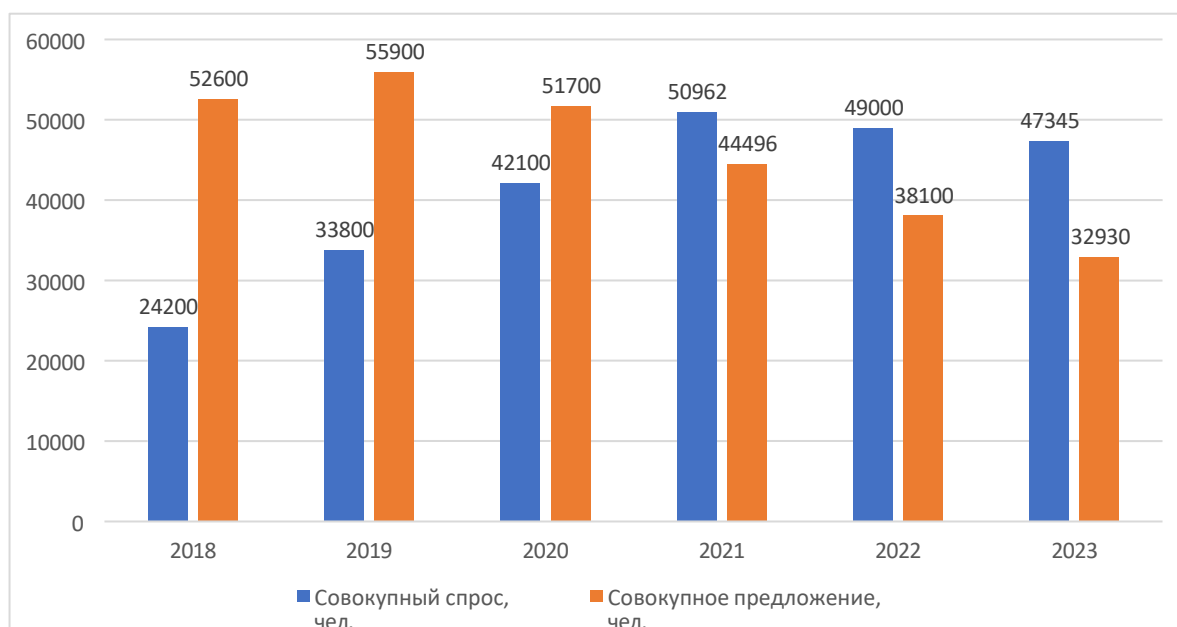


Рис.2. Соотношение между совокупным спросом и предложением на рынке труда в ДНР.

**Выводы.** Таким образом, в целях объединения вопросов народонаселения, окружающей среды и устойчивого развития необходимо не просто накапливать

социально-демографическую информацию, но и представлять ее в формате, позволяющем увязывать ее с физическими, биологическими и социально-экономическими данными.

### Список литературы

1. Численность населения Донецкой Народной Республики. [Электронный ресурс] : Официальный сайт Государственной службы статистики Донецкой Народной Республики – Режим доступа : [https://mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7763:ryn-ok-truda-dnr-itogi-2019-goda&catid=8&Itemid=141](https://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=7763:ryn-ok-truda-dnr-itogi-2019-goda&catid=8&Itemid=141) (дата обращения 28.10.2022)
2. Дорожкина, А.С. Безработица как угроза экономической безопасности на рынке труда / А.С. Дорожкина, А.А. Куликова, Ю.А. Олейничева // Оценка социально-экономического развития: опыт и перспективы. Тезисы докладов и выступлений III Международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых (4-5 апреля 2020 года) / общ. ред. д-ра экон. наук, проф. Головинова О. Н. – Донецк: ДонНУ, 2020. – С. 53 – Режим доступа : [http://news.donnu.ru/wp-content/uploads/2019/04/Sbornik\\_PS\\_2019\\_04-05\\_2019.pdf](http://news.donnu.ru/wp-content/uploads/2019/04/Sbornik_PS_2019_04-05_2019.pdf) (дата обращения 28.12.2023)
3. Отчет РЦЗ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://rcz-dnr.ru/index.php?id=131> (дата обращения 28.12.2022)

## ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА

**Братченко В.А., обучающийся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Петрова И.В.,  
доцент кафедры менеджмента в производственной сфере  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Современные вызовы управления производством требуют глубокого понимания разнообразных аспектов организации производства. Исследование представляет собой анализ современных подходов к оптимизации производственных процессов, основанный на работах ведущих ученых в области управления. Рассматривается понятие организации производства как системы мер и мероприятий, направленных на эффективное сочетание труда и ресурсов с целью повышения производственной эффективности. Освещаются современные тенденции, такие как децентрализация управления, цифровизация производства и создание гибких структур, способствующих адаптации к изменениям во внешней среде. Исследование призвано определить стратегии развития организации производства, направленные на повышение гибкости, качества труда и конкурентоспособности предприятий в условиях современной экономики.

*Ключевые слова:* организация производства, управление производством, эффективность производства, децентрализация управления, цифровизация, гибкость производства, конкурентоспособность.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современных условиях вопросы совершенствования организации и управления производством стали специальной отраслью знаний, сферой деятельности десятков и сотен научно-исследовательских организаций, государственных и частных, а также консультативных фирм. Круг решаемых этими организациями вопросов очень широк и охватывает как организационно-технические и технико-экономические, так и психофизиологические и социально-психологические аспекты организации производства и управления им. Это свидетельствует о небывалом расширении арсенала средств и методов повышения эффективности производства. Характер конкретных мероприятий по улучшению организации производства в определенной степени определяется особенностями предприятия и сложившейся ситуацией.

**Цель исследования** заключается в изучении влияния демографических тенденций и факторов на устойчивое развитие региона, а также разработке рекомендаций для политики обеспечения устойчивого развития, учитывая влияние изменений окружающей среды и миграционных процессов.

**Изложение материалов основного исследования.** Изучая современные представления об организации производства, необходимо определиться с понятием организация производства и его содержанием. Исследование вопросов об организации производства можно считать тогда объективным, когда оно проводится исходя из анализа научных работ, посвященных данной проблеме, опираясь на положения современной науки управления. Каждый ученый высказывает свое мнение о сущности и содержании этой категории. Проанализируем существующие трактовки понятия организация производства.

Организация производства представляет собой систему мер и мероприятий, направленных на рациональное сочетание труда с вещественными элементами производства, орудиями и предметами труда. Данной трактовки придерживаются многие ученые, такие как Л.В. Менх, Е.Е. Румянцева, О.Г. Туровец, В.Н. Родионова, Ю.П. Анисимов, Л.М. Белых, И.А.

Стрижанов, В.А. Летенко [1-5]. Они отмечают, что данная система мероприятий, кроме того, направлена на оптимальное сочетание частных производственных процессов между собой в пространстве и времени и на этой основе — на повышение эффективности производства.

Организация производства представляет собой вид деятельности людей, направленный на соединение всех элементов производственного процесса в единый процесс, обеспечение их рационального сочетания и взаимодействия в целях достижения социальной и экономической эффективности производства. Однако в современных условиях возникает все больше внешних и внутренних факторов, определяющих требования к организации производства. В развитых странах экономика приспосабливалась к изменениям во внешней и внутренней среде, что позволило выработать механизм приспособления.



Таким образом, с развитием экономики эффективность хозяйственной деятельности достигается не экономией затрат за счет массового производства, а синергическим эффектом от изготовления широкого ассортимента товаров мелкими сериями. Этим определены предполагаемые направления развития организации производства и выделение состава ключевых организационных явлений, определяющих эти направления развития: изменение требований по изменению условий труда; формирование культуры труда и форм труда; цифровизация производства; реинжиниринг организационной системы; быстрая переналадка производственных процессов; удовлетворение конкретных запросов потребителей; оптимизация структуры производства (в том числе на основе аутсорсинга и кооперации); использование принципа возмездности в отношениях; возникновение сетевых предприятий.

На уровне предприятия происходит передача части функций, выполняемых организационной системой, соседним подсистемам. В качестве примера можно назвать возникновение сетевых фирм. Поэтому одним из направлений развития организации производства является необходимость создавать структуру, строящуюся на более мягких принципах:

- децентрализация управления и увеличение самостоятельности подразделений, входящих в состав предприятия;

- упрощение и ограничение структуры верхних уровней управления предприятием за счет перераспределения полномочий и передачи их на нижний уровень;

- организационное объединение функций НИОКР, производства и сбыта; введение принципа возмездности в отношениях между

  - подразделениями;

- использование принципа привлечения работников к решению производственных задач.

Высокая адаптация к внешней среде компаний мирового класса объясняется оптимальным соотношением между целенаправленным управлением и самоуправлением, управлением и саморегулированием. Принцип обратной связи позволяет автоматически учитывать новые сведения о состоянии объекта при его малых отклонениях от желаемого состояния и менять соответственно управляющие воздействия без вмешательства управляющего субъекта.

**Выводы.** Таким образом, в современных условиях стратегия развития организации производства должна включать в себя взаимосвязанные программы: повышения гибкости производства, синхронизацию производственной деятельности и управления материальными потоками, повышения качества труда. Поэтому одним из направлений развития организации производства является необходимость создавать структуру, строящуюся на более мягких принципах. Возникают условия, которые организация производства должна успешно решать через повышение способности предприятия к ускоренному освоению новой продукции, адаптацию производства к быстрой смене объектов производства, а так же способность предприятия производить конкурентоспособную продукцию.

### Список литературы

1. Менх Л.В. Экономика и организация производства/ Л.В. Менх, Е.Е. Румянцева . – Кемерово, 2017. – 136 с.
2. Туровец О.Г. Организация производства на предприятиях машиностроения: учеб. пособие / О.Г. Туровец, В.Н. Родионова. Воронеж: ГОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет», 2018.- 154 с.
3. Анисимов Ю.П. Организация производства на предприятиях / Ю.П. Анисимов Л.М. Белых И.А. Стрижанов. – ВГТУ, 2016.
4. Летенко В.А. Организация, планирование и управление машиностроительным предприятием : / под ред.: В. А. Летенко, Б. Н. Родионова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Высшая школа, 2019.
5. Егорова Т.А. Организация производства на предприятиях машиностроения / Т.А. Егорова. СПб.: Питер, 2021.

### РОЛЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

**Данилова А. Е., обучающаяся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Епишенкова А. А.,  
доцент кафедры менеджмента в производственной сфере  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Исследование посвящено анализу кадровой политики предприятий Донецкой Народной Республики в условиях кризиса. В работе рассматривается значимость человеческих ресурсов как ключевого элемента конкурентоспособности в новых экономических условиях, связанных с переходом компаний к рыночным отношениям России. Особое внимание уделено роли кадровой политики в управлении персоналом в кризисных ситуациях, методам ее формирования и применения для обеспечения стабильности и эффективности предприятий. Результаты исследования позволяют сформулировать рекомендации по разработке антикризисной кадровой стратегии для повышения устойчивости бизнеса в условиях неопределенности и изменений.

*Ключевые слова:* кадровая политика, управление персоналом, кризисное управление, конкурентоспособность, Донецкая Народная Республика, рыночные условия, экономический кризис

**Постановка проблемы в общем виде.** Переход компаний и фирм Донецкой Народной Республики к рыночным условиям хозяйственной деятельности России предполагает новые экономические закономерности и практические формы реализации профессиональных задач на локальном уровне. Одним из основных ресурсов формирования конкурентного преимущества предприятия, являются человеческие ресурсы, которые приобретают особое значение при формировании антикризисной кадровой политики.

В любой кризисной ситуации основное внимание обычно уделяется финансовым и правовым механизмам, используемым в рамках антикризисного управления, относительно кадров проводятся мероприятия, направленные на снижение затрат на их содержание [1]. Актуальность формирования кадровой политики на предприятиях в условиях кризиса является важным аспектом проблемы управления персоналом и требует глубокого изучения и анализа.

**Цель исследования.** Изучить роль кадровой политики предприятий Донецкой Народной Республики в условиях кризиса.

**Изложение материалов основного исследования.** С середины прошлого века в науке активно ведутся исследования, направленные на изучения персонала, кадров. Исследованием управления персоналом, кадровой политикой занимались Г. Десслер, Рэндал С. Шулер, У. Мастенбрук, Дж. Пфедфер, М. Армстронг, У. Дейв, У. Монди, А.С. Демина, С.П. Беляева, О.А. Варшецкая, О.В. Забелина, М.В. Мельник, С.А. Карташова, А.А. Семенов и др.

Необходимо отметить, что понятия «кадровая политика» и «управление персоналом» отождествлять невозможно, т.к. одной их составляющей термина «управление» является политика, в нашем случае «кадровая политика».

Западные ученые термин «кадровая политика» используют редко, так, например, Г. Десслер пишет, что «политика – руководящие принципы к действиям, которые гарантируют последовательность специфического набора обстоятельств в рамках стратегического плана компании...» [5, С. 38]. Некую двойственность данного понятия подчеркивает Рэндал С. Шулер, который отмечает, что политика по отношению к человеческим ресурсам не означает управление политикой в отношении человеческих ресурсов, поскольку управление по политике может являться описанием положений, которые сотрудники могут воспринимать как руководство к конкретным действиям в кризисных ситуациях. Другими словами, получается, по мнению автора, что «политика в отношении к человеческим ресурсам» помогает разрабатывать алгоритм работы, методы управления персоналом на предприятии.

По мнению А.А. Семенова «Кадровая политика – это: развитие каждого отдельного рабочего до максимальной доступной ему производительности и максимального благосостояния; подбор, обучение и расстановка рабочих на те рабочие места и задания, где они могут дать наибольшую пользу и т. п.» [7, С. 37].

Под политикой организации О.А. Варшецкая понимает систему правил в соответствии с которой действует персонал, по мнению автора «...важнейшая составная часть стратегически ориентированной политики организации – ее кадровая политика, которая определяет философию и принципы, реализуемые руководством в отношении человеческих ресурсов...» [2, С. 704].

В ходе данного исследования под кадровой политикой, мы будем понимать определенную систему целей, принципов, форм, методов и требований, определяющих основные направления работы с персоналом организации.

Сущность и роль кадровой политики в организации на современном этапе развития предпринимательства огромна. При применении кадровой политики, как живое тело, чувствительно к изменениям, происходящим в компании. Необходимость проведения интенсивной и целенаправленной кадровой политики привела к полному экономическому развитию в странах с рыночной экономикой [4]. Предпосылкой для этого стала возможность организовать систему управления в виде демонстрации новых моделей управления бизнесом.

Руководство большинства компаний и фирм не полностью формирует потребности и выполняет кадровую политику. И это имеет большое значение еще и потому, что оно направлено на развитие человеческих ресурсов. Данный тип управления является фундаментальной предпосылкой развития технологий управления персоналом организации. Принципиальное понимание соответствия кадровой стратегии общему плану развития компании [3].

Проведение кадровой политики в организациях ДНР вызвано фундаментальными социальными и финансовыми изменениями, в которых они сейчас действуют. Но управление персоналом предприятий сводится в основном к найму и представлению персонала, подготовке кадровой документации, а этого недостаточно для эффективного осуществления коммерческой деятельности в современных условиях.

Понятие и сущность кадровой политики организации представляет собой систему правил и норм, которые нужно понятие и изложить определенным образом. Они приводят человеческий ресурс в соответствие с общим планом компании. Из этого выходит, что все мероприятия по работе с персоналом (подбор, комплектование, аттестация, обучение, продвижение по службе) планируются заранее и согласовываются с общим видением задач и целей организации.

Сущность кадровой политики организации состоит в том, что она ориентирована на приведение человеческих ресурсов в соответствие с целями и тактикой развития всей компании. Те производственные процессы, которые происходят в организации, требуют специального кадрового обеспечения. Управление персоналом призвано обеспечить человеческие ресурсы, нужные для обычной работы организации.

Функции кадровой политики и сущность кадровой политики тесно взаимосвязаны друг с другом. Можно выделить следующие функции кадровой политики:

1. функция планирования – прогнозирует факторы, оказывающие влияние на деятельность организации, готовящая соответствующие методы воздействия на них;

2. организационная функция включает последовательность предварительных мероприятий по реализации запланированных задач. Роль менеджера здесь заключается в создании такой организационной структуры, которая с учетом данных, полученных в результате выполненной плановой деятельности, будет способствовать достижению поставленных целей;

3. управленческая функция – действия, заключающиеся в сравнении фактического параметра с принятой моделью [6].

Кадровая политика представляет собой уверенный, бесконечный процесс гибкой смены целей, способностей и навыков. Подбор подходящих служащих, нужных для выполнения главных функций компании, можно разглядывать как главные цели управления персоналом.

Сущность и цели кадровой политики:

1. соблюдения следующих критериев:
  - определение количественных и качественных потребностей в области трудовых ресурсов;
  - грамотный подбор и найм сотрудников;
  - управление компетенциями руководителей и сотрудников;
  - создание и развитие команд;
  - развитие лидерских свойств.
2. контроль эффективности работы персонала на предприятии, причин роста и спада;
3. анализ потребностей персонала на предприятии;
4. проектировать, внедрять и трансформировать системы мотивационной коммуникации.

Однако не все цели кадровой политики универсальны, поэтому их нельзя использовать ни в одной компании. Предприятия различаются по характеру деятельности, среде, в которой они работают, организации работы, группам людей и даже проблемам, с которыми они сталкиваются. Таким образом, любая цель может быть специально адаптирована к изучаемым фирме, организации, предприятия.

Рассмотрим направления работы с кадрами в условиях кризиса:

1. планирование изделия в персонале: важно определить, сколько человек будет выполнять работу и какую квалификацию ему необходимо продемонстрировать;
2. подбор персонала: из числа людей с высокой профессиональной квалификацией выбираются те, кто больше всего подходит для данной задачи;
3. система обучения;
4. оценка эффективности работы сотрудников с точки зрения результативности;
5. принципы оплаты труда персонала;
6. статус и структура пребывания;
7. мотивационная система;
8. организационные положения.

Таким образом, основным направлением кадровой политики является необходимость соблюдения не только максимизации прибыли и финансового успеха предприятия, но и создание комфортных условий труда и возможностей развития персонала. Тогда они станут лучшим гарантом развития компании.

**Выводы.** Суть и содержание кадровой политики основаны на прозрачности системы, обеспечении возможностей и единых стандартах на предприятии по управлению персоналом. Организации применяют кадровую политику исключительно с целью получения конкурентных преимуществ на

рынке и гармонизации элементов системы управления со стратегией. Управление персонала должно соответствовать общей стратегии компании. Руководство использует различные методы, для выявления сильных и слабых сторон текущих человеческих ресурсов, а также возможностей и угроз, которые могут возникнуть или не возникнуть в будущем. Кадровая политика и суть кадровой политики – это долгосрочная концепция работы с людьми, целью которой являются меры и условия вовлечения их в производственный процесс. Предприятия должны быть ориентированы на активизацию сотрудников, чтобы направить их на индивидуальное совершенствование и изменение, что, в свою очередь, способствует повышению и развитию их личных компетенций.

При формировании антикризисной кадровой политики и внедрении ее на предприятии важно осознавать, то что кризисная ситуация может иметь и положительные последствия, и результаты, а качество кадровой политики существенно влияет на вероятность их получения. На перспективу предприятие получит не только улучшенную кадровую политику и будет готово к предупреждению кризисных явлений в сфере труда, оперативного и «безболезненного» преодоления.

#### Список литературы

1. Антикризисное управление персоналом организации : учеб. пособие / А.Э. Федорова, Ю.А. Токарева.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун- та, 2017.— 164 с.
2. Варшецкая О.А. Кадровая политика организаций в условиях переходной экономики/ О.А. Варшецкая // В сборнике: Уральская горная школа - регионам сборник докладов международной научно-практической конференции. – 2016. - С. 703-704.
3. Гордеева А.Г. Кадровая политика как стратегия управления персоналом. Бизнес и технологии в России: теория и практика: Сборник. / Саратов, 2015. – С. 29-31.
4. Гуруева С.Д. Кадровая политика как условие перехода России на инновационный путь развития. / Сборник: Формы и методы социальной работы в различных сферах жизнедеятельности. / Под ред. С.Д. Гуруевой, Т.Г. Романовой. // Восточно-Сибирский Государственный Университет Технологий и Управления, 2022. С.100-101.
5. Десслер Г. Управление персоналом / Пер. с англ. – М.: Бинوم, 2011, 421 с.
6. Невская Л.В. Формирование кадровой политики инновационно-ориентированной организации / Л.В. Невская // Вестник Омского университета – 2021. – №1. – С.129
7. Семенов А.А. Кадровая политика организации в условиях кризиса / А.А. Семенова, И.А. Бушуева // Первый шаг в науку. 2015. № 9- 10 (9-10). С. 36-40.

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

**Иванова П.С., обучающийся ОП бакалавриата  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Управление персоналом в условиях кризиса представляет собой ключевой аспект успешного преодоления вызовов и поддержания стабильности организации. В данном исследовании рассматриваются основные стратегии и методы управления персоналом в периоды экономических и организационных кризисов. Особое внимание уделяется коммуникации, подготовке персонала к адаптации и изменениям, формированию сильных команд и предоставлению психологической поддержки. Результаты работы могут служить основой для разработки эффективных практических рекомендаций и стратегий управления персоналом в условиях нестабильности.

*Ключевые слова:* управление персоналом, кризисное управление, коммуникация, адаптация персонала, командное управление, психологическая поддержка

**Постановка проблемы в общем виде.** Управление персоналом в условиях кризиса требует эффективного реагирования на вызовы, поддержания стабильности организации и управления стрессом сотрудников. Важно разработать стратегии управления, которые позволят справиться с негативными последствиями кризиса, поддержать и мотивировать персонал, а также использовать возможности для развития компании.

**Цель исследования** изучить особенности и эффективные стратегии управления персоналом в условиях кризиса. Определить сферы применения этих стратегий, их возможных польз и преимуществ для организаций, а также создания основы для разработки дальнейших исследований и практических рекомендаций в этой области.

**Изложение материалов основного исследования.** Внештатные ситуации, такие как экономические кризисы, могут серьезно повлиять на работу персонала в организации. Важно иметь эффективную стратегию управления персоналом в условиях кризиса, чтобы минимизировать потери и сохранить производительность компании.

Одной из ключевых задач управления персоналом в периоды кризиса является подготовка сотрудников к антикризисным действиям и изменениям, которые могут потребоваться для эффективного противодействия кризисным вызовам.

В первую очередь, необходима четкая коммуникация и информирование персонала о текущей ситуации и возможных изменениях в организации. Сотрудники должны понимать причины и последствия кризиса, а также свою роль и задачи в преодолении кризисных ситуаций. Открытый диалог и доступ к информации помогут сотрудникам ощутить свою значимость и ответственность в управлении кризисом.

Вторым важным аспектом является обучение и развитие персонала для адаптации к изменениям и освоения новых навыков, которые могут потребоваться в периоды кризиса. Кризисные ситуации могут требовать гибкости, умения работать в условиях неопределенности и быстрого принятия решений. Обучение персонала антикризисным навыкам, таким как управление стрессом, коммуникация, умение принимать решения в условиях ограниченных ресурсов и др., позволит персоналу быть готовым к различным ситуациям и справиться с ними эффективно.

Третьим аспектом является создание сильной команды и развитие коллективного духа. В периоды кризиса часто возникает необходимость в совместной работе и поддержке между сотрудниками. Лидерство и развитие сотрудников в сфере командной работы позволят создать доверие и эффективность внутри команды. Кроме того, проведение совместных мероприятий, направленных на укрепление командного духа и мотивации, таких как тренинги, семинары, корпоративные мероприятия, может значительно повысить эффективность работы персонала в условиях кризиса.

Наконец, важно обеспечить психологическую поддержку сотрудникам в период кризиса. Негативные эмоции, стресс и неопределенность могут оказывать негативное воздействие на работу персонала. Предоставление психологической помощи, такой как консультации, тренерские сессии и другие формы поддержки, поможет снизить негативные последствия кризисных ситуаций на физическое и психическое здоровье сотрудников.

Эффективное управление и коммуникация в кризисных ситуациях - это системный подход к организации работы и взаимодействия в периоды нестабильности и изменений. Важно понимать, что подготовка плана управления кризисом является первым шагом для преодоления кризиса и обеспечение стабильности организации. Это включает разработку стратегии, целей и методов преодоления кризисных ситуаций, а также четкое определение роли и ответственности каждого участника команды управления кризисом. План должен быть актуальным, гибким и учитывать различные сценарии и потенциальные риски.

Вторым шагом является эффективная коммуникация внутри организации. В периоды кризиса важно обеспечить открытость и прозрачность в информировании сотрудников о текущей ситуации и принимаемых мероприятиях. Регулярные и четкие коммуникации с сотрудниками помогут снять неопределенность и создать доверие, способствуют удержанию сотрудников информированными и позволяют им чувствовать свою значимость и вклад в преодоление кризиса.

Третьим немаловажным шагом является установление эффективного командного управления. Создание команды управления кризисом, состоящей из опытных руководителей и экспертов в различных областях, позволит объединить знания, опыт и ресурсы для эффективного принятия решений и реагирования на кризисные ситуации. Команда должна обладать способностью работать в условиях стресса, быстро принимать решения и координировать действия всех участников.



Четвертым шагом является налаживание эффективной коммуникации с внешними заинтересованными сторонами, такими как клиенты, партнеры, поставщики и государственные органы. В периоды кризиса важно поддерживать близкие отношения и информировать эти стороны о текущей ситуации, принимаемых мерах и планах по восстановлению. Это позволит сохранить доверие, поддержку и дальнейшее сотрудничество.

Планирование, коммуникация, командное управление и связь с внешними заинтересованными сторонами — все это составляет основу успешного преодоления кризисных ситуаций. Разработка и реализация эффективного плана управления кризисом и установление прозрачной коммуникации помогут организации эффективно адаптироваться к изменяющимся условиям и обеспечить стабильность и рост даже в сложных ситуациях.

В современном мире, где условия работы постоянно меняются и требуют быстрой адаптации, ключевым фактором для успешной деятельности организации является мотивация и поддержка ее персонала. Эффективное управление персоналом, способное вдохновить сотрудников на достижение целей и успешную адаптацию к новым условиям, играет важную роль в повышении производительности и конкурентоспособности компании.

Для достижения этой цели необходимо уделять внимание не только материальным стимулам, но и развитию профессиональных навыков, созданию благоприятной рабочей атмосферы и поощрению инициативы сотрудников. Важно также оказывать поддержку и помощь в освоении новых технологий и методов работы, обеспечивать обратную связь и конструктивное общение с персоналом.

Даже самая интересная работа не лишена рутины и неприятных обязанностей. Это может привести к небрежному выполнению задач, прокрастинации или эмоциональному выгоранию. Задача руководителя — сохранить специалистов, особенно ключевых, и поддерживать их заинтересованность в работе.

Мотивация и поддержка персонала являются неотъемлемой частью успешного управления, способного повысить производительность и адаптацию к новым условиям работы. Организации, которые уделяют должное внимание этим аспектам, могут быть уверены в своем успехе и готовности к изменениям на рынке труда. Помните, что мотивация не ограничивается финансами. Если стимулировать сотрудников только деньгами, у них часто растут запросы, но не качество работы. Важно соблюдать баланс между двумя системами.

**Выводы.** Управление персоналом в условиях кризиса является одним из ключевых факторов успешного преодоления негативных последствий и обеспечения стабильности организации. Управление персоналом в условиях кризиса требует эффективной коммуникации, подготовки персонала к антикризисным действиям и изменениям, формирования сильной команды и предоставления психологической поддержки. Только с помощью всех этих аспектов можно успешно управлять персоналом в периоды кризиса и обеспечить стабильность и рост организации.

## АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ТРУДОВОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ В ПОСТПАНДЕМИЙНЫЙ ПЕРИОД

Исмагилова С.М.,  
обучающаяся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Барахнина В.Б.,  
кандидат технических наук, доцент,  
Исмагилов М.И.,  
кандидат технических наук, доцент  
ФГБОУ ВО «УФИМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ  
ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

*Аннотация.* Исследование рассматривает проблемы, возникшие в российском трудовом законодательстве в результате перехода к удалённой форме работы в условиях пандемии COVID-19. Авторы обсуждают неготовность законодательства к таким изменениям и необходимость внесения корректив для регулирования временной дистанционной занятости. В работе анализируются последствия и прогресс в законодательстве, направленные на устранение проблем, связанных с дистанционной работой.

*Ключевые слова:* удалённая работа, трудовое законодательство, временная дистанционная занятость, COVID-19, изменения в законодательстве

**Постановка проблемы в общем виде.** Пандемия COVID-19 и введение ограничительных мер привели к появлению новых, слабо распространенных ранее механизмов трудовой деятельности – работы в удаленном формате, вне офиса. Удалённый формат работы стал привычной формой трудовой деятельности для многих россиян не только в период локдауна, но и после, вплоть до сегодняшнего дня [1].

**Изложение основных результатов исследования.** Однако российское трудовое законодательство оказалось неготовым к многочисленным переводам работников на дистанционный режим. В сложившихся условиях 2020-2022 годов работодатели использовали разнообразные юридически не всегда регламентированные формы ознакомления сотрудников с необходимостью перехода на новый формат работы – электронные письма, устные сообщения, указания руководства компании, ознакомление сотрудников с приказом о новом порядке работы в виде дополнительных соглашений направляемых и подписываемых в электронном виде [2]. Но действующее в России законодательство не предусматривало подписание дополнительных соглашений с сотрудниками, работающими с применением дистанционных технологий.

Более того Трудовой кодекс РФ (далее – ТК РФ) не регулировал «временную дистанционную занятость», поскольку ст.72.1 и 72.2 регулируют только вопросы свободного передвижения и временного перевода работников в случаях, не охваченных пандемией [3].

Проблему, возникшую в России, не позволявшую работнику осуществлять свою деятельность дистанционно в течение непродолжительного периода

времени, активно обсуждалось как правительством нашего государства, так и зарубежными странами. ТК РФ предусматривал возможность заключения как традиционного трудового договора, так и удаленного трудового договора, но не прописывал аспекты временного перевода работников на удаленный формат в связи с пандемией или другими неблагоприятными условиями [4].

До пандемии COVID-19 формат «временной удаленной занятости», основывался исключительно на личных договоренностях между руководителем и подчиненным о том, что последний может работать удаленно, вне офиса (например, из дома) для ухода за ребенком или в силу иных личных обстоятельств. Однако встречались и обратные ситуации, когда работодатель фиксировал временную «удаленную работу» как прогул, а недобросовестные работники, в свою очередь, пытались доказать, что работают из дома с разрешения работодателя [5].

Благодаря внесению изменений в Федеральный закон № 407-ФЗ от 08.12.2020 «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (дистанционной) работы и временного перевода работника на дистанционную (дистанционную) работу по инициативе работодателя», упомянутая выше проблема была урегулирована.

Данный закон регламентировал и устранил пробелы в трудовом законодательстве страны, касающиеся удаленной работы (на расстоянии); а также временного перевода работника на такую работу по инициативе работодателя в исключительных случаях.

В целом пандемия COVID-19 продемонстрировала резервы оптимизации затрат компаний и организаций всех форм собственности, открыла возможности оказания государственных и муниципальных услуг в дистанционном формате. Сегодня эти изменения требуют корректировки законодательства о государственной (муниципальной) службе и деятельности органов государственной (местной) власти.

**Выводы.** Вышесказанное свидетельствует о важности и актуальности регламентации удаленной занятости, как одного из способов организации труда и доказывает, что не все моменты, связанные с удаленной формой работы регламентированы должным образом на сегодняшний день.

#### **Список литературы**

1. Веселова Е.А., Габдулхакова Р.В., Барахнина В.Б. Влияние современных видов туризма в России на профориентацию студентов высшего учебного заведения. Материалы IX Международной научно-методической конференции, посвященной году науки и технологий «Физическая культура и спорт в системе высшего и среднего профессионального образования». – Уфа: Изд-во УГНТУ, 2021. – С. 69-72.

2. Габдулхакова Р.В., Барахнина В.Б., Габбасов Т.И. Роль сайта вуза в привлечении профессионально ориентированных абитуриентов. Материалы II научно-методической конференции «Перспективы внедрения инновационных технологий в учебный процесс. Учебный процесс в вузе в современных условиях». – Уфа: Изд-во УГНТУ, 2013. – С. 53-55.

3. Габдулхакова Р.В., Барахнина В.Б., Киреев И.Р. Воспитание экологической ответственности студентов нефтегазового вуза посредством музейной деятельности (на примере образовательного центра «Музей истории УГНТУ»). Сборник материалов научно-практической конференции «Экспертиза промышленной безопасности и диагностика опасных производственных объектов». – Уфа: Изд-во УГНТУ, 2015. – С. 134-137.

4. Габдулхакова Р.В., Мусихина И.А., Барахнина В.Б. Музейные мероприятия в системе внутрифирменных коммуникаций вуза // В сборнике: Материалы X Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию Победы в Великой Отечественной войне «Современный PR: теория, практика, образование». – Уфа: Изд-во УГНТУ, 2015. – С. 51-53.

5. Габдулхакова Р.В., Мусихина И.А., Барахнина В.Б. Музейные мероприятия в системе внутрифирменных коммуникаций вуза. Материалы X Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию Победы в Великой Отечественной войне «Современный PR: теория, практика, образование». – Уфа: Изд-во УГНТУ. 2015. – С. 51-53.

## **МЕХАНИЗМ РЕГИОНАЛЬНОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Калуцкий И.А.,  
обучающийся ОП магистратуры  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

*Аннотация.* Исследование посвящено изучению и развитию механизма антикризисного управления на региональном уровне в условиях современной экономической динамики Российской Федерации. Работа анализирует значимость антикризисного управления для эффективного развития регионов, предотвращения кризисов различной природы и минимизации их негативных последствий. Особое внимание уделено разработке модели антикризисного управления, включающей предкризисные меры, стратегии вмешательства и посткризисные действия, а также организации институциональной поддержки данного процесса на региональном уровне.

*Ключевые слова:* антикризисное управление, региональное развитие, кризисные ситуации, стратегическое управление, экономическая стабильность

**Постановка проблемы в общем виде.** В новых экономических условиях изучение и развитие регионального механизма антикризисного управления является важной частью развития экономики Российской Федерации, так как без него невозможно эффективное развитие региона. Реализация антикризисного управления имеет решающее значение для противодействия вероятности возникновения кризисов экономического, социального, политического и другого характера и предотвращения их возникновения. Оно также обеспечивает эффективное реагирование на политические, социально-экономические, экологические и другие изменения, происходящие на региональном уровне,

способствуя всестороннему устойчивому развитию внутри региона, снижению негативного воздействия кризисов, минимизации разрушительных последствий и достижению положительных результатов.

**Целью исследования** является изучение состояния системы регионального антикризисного регулирования и разработка модели антикризисного управления территориальным развитием в кризисных условиях.

**Изложение материалов основного исследования.** Антикризисное управление региональным развитием следует рассматривать как комплексную систему, задействующую все доступные современные управленческие ресурсы для борьбы с негативными явлениями внутри региона с конечной целью восстановления его стабильного состояния. В основе «антикризисного управления» лежит процесс предотвращения или преодоления кризиса, охватывающий два фундаментальных аспекта: предотвращение, когда усилия направлены на предотвращение материализации кризиса, и вмешательство для его преодоления, как только он возникнет. Более того, примечательно, что современные методы финансового управления в регионе выходят за рамки опоры исключительно на внутренние ресурсы.

Региональные власти теперь обладают множеством механизмов привлечения не только государственных средств, но и иностранных ресурсов. При этом арсенал инструментов регионального антикризисного управления должен включать действия, направленные не только на бизнес, но и охватывающие все аспекты регионального экономического, социального, политического и экологического развития.

Поэтому уместно подчеркнуть, что система антикризисного управления для региона должна включать следующие этапы:

1. Всесторонний анализ кризисной ситуации в экономической деятельности экономических агентов, включая оценку вероятности возникновения кризиса.

2. При формулировании четких задач для реализации антикризисных мер необходимо учитывать финансовый, социальный и политический потенциал региона, а также возможность и продолжительность сдерживания кризиса.

3. Реализация мер по разработке и внедрению антикризисных инструментов для управления кризисными ситуациями в регионе и смягчения их последствий с определением конкретных лиц, ответственных за их реализацию.

4. Текущая оценка факторов экономического развития и ресурсного потенциала региона.

5. Постоянный мониторинг и корректировка процесса реализации антикризисной программы.

6. Разработка комплексного комплекса превентивных мер, направленных на предотвращение региональных кризисов. Рассмотренные этапы направлены на нейтрализацию кризисных явлений, возникших в регионе за время его развития.

Помимо определения этапов антикризисного управления на региональном уровне, актуальным является также развитие институциональной инфраструктуры этого процесса. Целесообразной становится организация на

региональном уровне органа или ведомства, которое координирует все антикризисные действия на региональном уровне и контролирует процесс их реализации. Следует также отметить, что в процессе антикризисного управления на региональном уровне набор используемых инструментов должен учитывать стадии кризиса, а именно предкризисную, кризисную и посткризисную. Это позволяет своевременно рационально использовать рычаги управления и оптимально распределять функции между органами местного самоуправления. Таким образом, справедливо отметить, что антикризисное управление в системе управления региональным развитием является неотъемлемой частью этой системы и реализуется в тактическом и стратегическом менеджменте. В свою очередь, предотвращение кризисных ситуаций в регионе основывается на изменении тактических и стратегических целей деятельности в соответствии с кризисной ситуацией.

Следовательно, тактическое управление должно быть полностью согласовано со стратегическим управлением, а его цели должны соответствовать стратегическим направлениям развития. Целью антикризисного управления является обеспечение долгосрочной стабильности региона и субъектов экономической деятельности в отношении воздействия различных видов рисков. Ситуация, при которой вектор реализации в стратегическом и антикризисном управлении совпадает, является оптимальной с точки зрения местного развития. Однако в контексте современной региональной динамики такое согласование происходит редко.

Для создания оптимального механизма территориального антикризисного управления крайне важно оценить кризисную ситуацию в регионе, что способствует определению эффективной стратегии регионального развития (рис. 1).

Предлагаемая модель антикризисного управления развитием территорий в кризисных условиях направлена на предотвращение, контроль и ликвидацию кризисных явлений, что позволит обеспечить взаимодействие всех рассматриваемых блоков для сохранения стабильности развития региона.

Мониторинг всех составляющих модели позволяет адекватно оценить уровень антикризисного управления на территории, выявить существующие проблемы в регионе и определить возможные направления развития. Составляющие элементы модели антикризисного управления региональным развитием разделены на пять блоков. Основной целью развития региона является достижение определенных стратегических целей, которые обеспечивают поступательное развитие и позволяют региону быть конкурентоспособным в кризисной ситуации.

В блоке антикризисного мониторинга необходимо определить уровень риска в регионе, чтобы адекватно оценить реальное состояние региональной экономики. В частности, следует определить уровень реализации положений программы устойчивого развития и удовлетворить потребности социальных групп. Ранжирование факторов по степени значимости для экономики позволяет разработать их классификацию с учетом объекта исследования, а именно положительного или отрицательного воздействия.

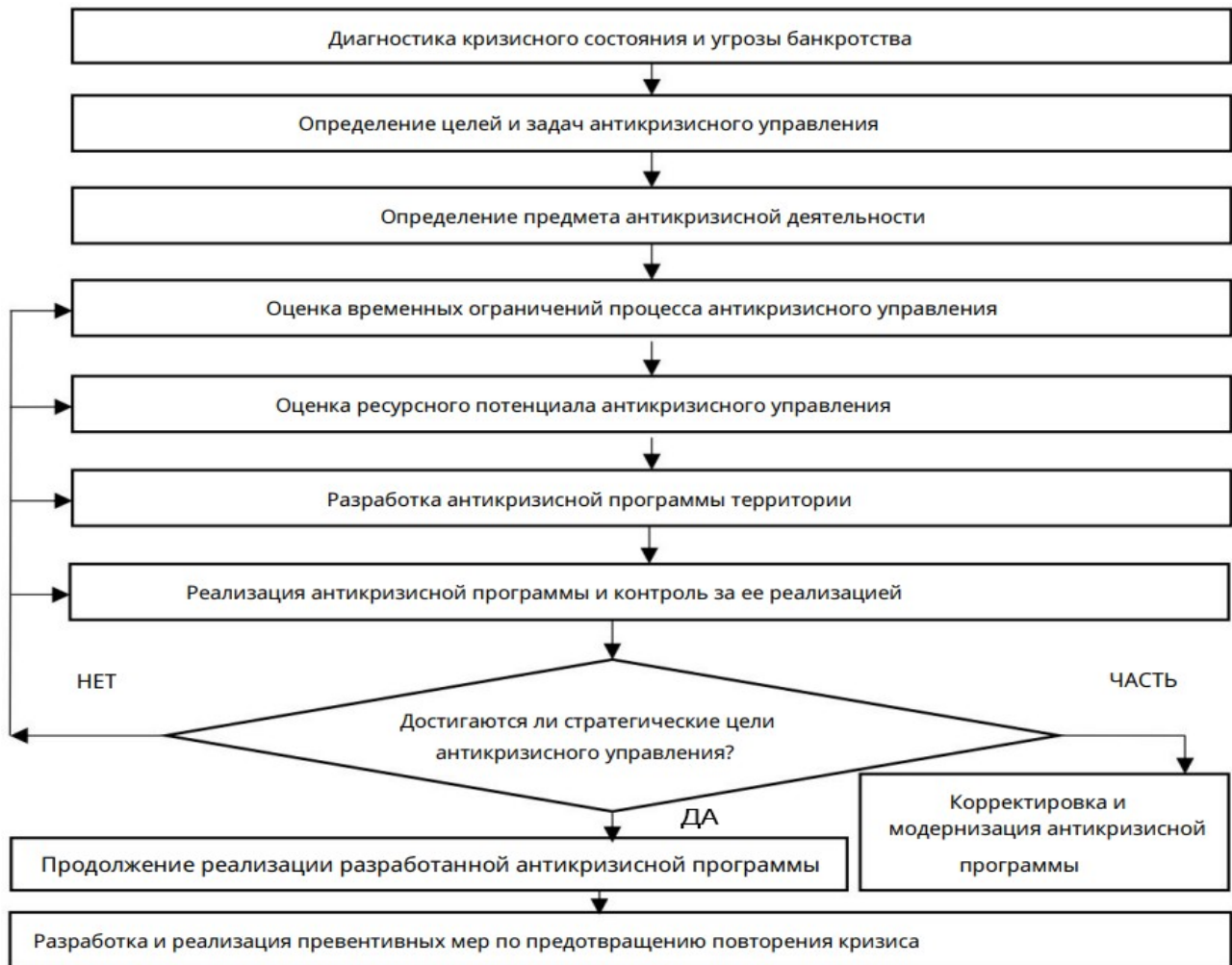


Рис. 1. Модель антикризисного управления территориальным развитием в кризисных условиях [разработано автором]

Определение кризисной фазы в региональном развитии также актуально, поэтому в соответствии с фазой подъема, пика или спада жизненного цикла региона формируется базис антикризисного регулирования: предотвращение, управление или ликвидация. Инструменты государственного управления, направленные на преодоление рисков, должны быть адаптированы к потенциалу региона, а местные программы развития должны формироваться на основе результатов анализа исходных условий.

Основными векторами деятельности местных органов власти должны стать разработка мер по нейтрализации рисков и контроль за реализацией соответствующих программ. Особенное место и значимость в процессе антикризисного управления территориями занимают органы местного самоуправления, которые способствуют региональному развитию с помощью разработанных целевых программ по улучшению социально-экономического состояния региона. Местные органы власти должны всесторонне исследовать экономическую деятельность экономических агентов в регионе и эффективно

использовать потенциал и ресурсы территориального сообщества для рационализации финансовой и производственной деятельности территорий.

**Выводы.** Изучение кризисных процессов подчеркнуло необходимость антикризисного управления, направленного на стабилизацию ситуации в регионах и разработку мер по снижению рисков возникновения кризиса. В этом контексте антикризисное управление на местном уровне определяется как "система управленческих мер по диагностике, предотвращению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений на региональном уровне". Было установлено, что антикризисное управление в регионе предполагает реализацию мер, направленных на достижение запланированных целей социально-экономического развития через использование соответствующих управленческих технологий и ресурсов. Для обеспечения эффективного антикризисного управления на местном уровне предлагается модель антикризисного управления, объединяющая целевую, организационную и функциональную системы инструментов, которые упрощают анализ направлений регионального развития, антикризисное прогнозирование и планирование антикризисных рисков. Полученные результаты подчеркивают необходимость дальнейших научных исследований в области антикризисного управления, особенно в ответ на региональные вызовы..

#### **Список литературы**

1. Курочкина Л.П. Антикризисное управление в системе управления развитием региона / Л.П. Курочкина, Е.Н. Туманова // Вестник Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки. – 2012. - № 3. – С. 211-214.
2. Дулова Е.Н. Совершенствование механизма антикризисного регионального управления // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2011. - № 8-32. – С. 28-28.
3. Болатбекова Г.И. Антикризисное управление как новая парадигма управления / Г.И. Болатбекова // European Scientific Conference: сб. статей VI Международной науч.-практ. конф. (Россия, г. Пенза, 07 сентября 2017 г.). – Пенза : Изд-во «Наука и Просвещение» (ИП Гуляев Г.Ю.), 2017. – С. 79–82.
4. Долганова Н.А. Анализ актуальных механизмов антикризисного управления предприятием / Н.А. Долганова, Н.М. Таганова // Инновационная наука. – 2019. – №4., – С.105-109.
5. Талапбаева Г.Е., Ерняязова Ж.Н. Механизм антикризисного управления на предприятии // Международный журнал экспериментального образования. - 2015. - № 2-3. - С. 441-443.
6. Захаров В.Я. Антикризисное управление. / В.Я. Захаров // Теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 304с.



## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ: СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ПОТЕНЦИАЛ

**Крюкова Е.А.,**  
**обучающаяся ОП бакалавриата**  
**Научный руководитель: Епишенкова А. А.,**  
**доцент кафедры менеджмента в производственной сфере**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Стратегические альянсы играют ключевую роль в современной промышленности, обеспечивая компаниям доступ к новым рынкам, технологиям и ресурсам. Исследование рассматривает вызовы, с которыми сталкиваются компании при формировании альянсов, такие как управление рисками, конфликтами и изменениями в законодательстве. Основная цель работы - анализировать потенциал стратегических альянсов и разработать рекомендации для эффективного использования таких форм сотрудничества в условиях современной бизнес-среды.

*Ключевые слова.* Стратегические альянсы, промышленность, сотрудничество, конкурентоспособность, риски, управление конфликтами, инновации, глобализация, законодательство.

**Постановка проблемы в общем виде.** Стратегические альянсы в промышленности играют важную роль в современной экономике, обеспечивая компаниям доступ к новым рынкам, технологиям и ресурсам. В условиях быстро меняющейся бизнес-среды, компании вынуждены постоянно адаптироваться и искать новые способы сотрудничества, чтобы оставаться конкурентоспособными. Сегодня перед промышленностью стоят различные вызовы, такие как глобализация рынков, технологические инновации, изменение законодательства и требования потребителей. Для решения этих вызовов многие компании обращаются к стратегическим альянсам, объединяя усилия с партнерами для достижения общих целей.

Однако для успешной реализации потенциала стратегических альянсов необходимо учитывать различные аспекты, такие как выбор подходящих партнеров, разработка четких стратегий сотрудничества, управление рисками и конфликтами, а также создание прозрачных и справедливых отношений между участниками альянса. Исследование этой темы помогает понять динамику взаимодействия компаний, выявить успешные практики и проблемы, а также определить стратегии для эффективного использования стратегических альянсов в современной промышленности.

**Цель исследования** в данной проблематике лежит в нескольких плоскостях:

анализ вызовов как определение основных проблем, с которыми сталкиваются компании при формировании и поддержании стратегических альянсов в современной промышленности: это могут быть сложности в

управлении партнерствами, риски, связанные с конкуренцией или технологическими изменениями;

изучение потенциала как оценка возможностей, которые предоставляют стратегические альянсы для компаний в современной промышленности: это могут быть новые рынки, технологические инновации, оптимизация ресурсов; определение эффективности - исследование успешных стратегий формирования и управления альянсами, выявление факторов, влияющих на успешность партнерства между компаниями;

разработка рекомендаций для формирования рекомендаций для компаний относительно оптимальных подходов к созданию и поддержанию стратегических альянсов с учетом современных вызовов и потенциала.

**Изложение материалов основного исследования.** Стратегический альянс представляет собой форму сотрудничества между двумя или более компаниями с целью достижения определенных стратегических целей, которые обычно не могут быть достигнуты этими компаниями индивидуально. Г.А. Царицина и Х.Т. Айдинов [2] отмечают три основополагающие характеристики стратегических альянсов:

два или более предприятия, которые объединяются для достижения определенных целей, не теряя независимости после создания объединения;

партнерские предприятия делят преимущества, полученные в результате объединения;

партнерские предприятия постоянно вносят свой вклад в одну или более сфер стратегической деятельности

В данном случае речь идет именно о стратегическом альянсе, основной целью создания которого является достижение его участниками долгосрочных преимуществ, а основным критерием отнесения альянсов к стратегическим является их роль в создании конкурентных преимуществ предприятия

Выход на рынок другой страны всегда сопряжен с риском несения убытков вследствие незнания специфики нового рынка, чрезмерного давления местных компаний и наличия препятствий со стороны государства для успешной деятельности иностранной компании. В этой связи образование стратегического альянса с местной компанией - один из залогов успешной работы, что позволит в полной мере использовать механизмы экономии на масштабах и диверсификации операций в сфере маркетинга и распределения продукции. Стратегический альянс может открыть возможность получения выгоды от быстрого проникновения на новые рынки при одновременном удержании затрат на низком уровне.

Компании, вступая в стратегические альянсы, рассчитывают на получение ряда преимуществ (рис. 1.1) [1].

Угрозы для предприятия при вступлении в стратегический альянс могут включать:

Потеря контроля над процессами и принятием решений. Риск утечки конфиденциальной информации.

Возможные конфликты интересов с партнером. Неэффективное управление альянсом.

Зависимость от действий или изменений у партнера.



Рис 1.1. Потенциал возможностей стратегических альянсов Потенциальная несовместимость бизнес-моделей или культурных различий, приводящая к неудачам в партнерстве.

В условиях кризиса особенности функционирования стратегических альянсов включают в себя более активное сотрудничество. Время кризиса требует более тесного сотрудничества между партнерами для быстрого и эффективного реагирования на изменения в рыночной ситуации. Альянсы должны быть готовы к быстрой адаптации к переменам в условиях кризиса и гибко реагировать на новые вызовы и возможности. Партнеры в альянсе должны активно работать вместе для разрешения возникающих проблем и минимизации рисков, связанных с кризисом. В условиях кризиса альянсы могут пересмотреть свои приоритеты и цели, фокусируясь на сохранении операционной устойчивости и обеспечении взаимной поддержки. Важно укреплять отношения между партнерами, чтобы поддерживать доверие и эффективное сотрудничество в условиях кризиса.

Политическая нестабильность является основной проблемой в сфере стратегических альянсов. Изменения в политической обстановке могут привести к неожиданным изменениям в законодательстве, регулировании или торговой политике, что повлияет на условия и правила работы стратегических альянсов. Нестабильность может создать неопределенность в бизнес-окружении, что приводит к увеличению рисков для альянсов, включая изменение торговых условий, валютных курсов, закрытие рынков и др. Глобальные стратегические альянсы часто подвержены воздействию политических решений на международном уровне, что может существенно повлиять на их функционирование и результативность.

В наше время актуально будет рассмотреть стратегические альянсы в условиях кризиса, в частности пандемийного. Пандемия способствовала росту цифровых технологий и удаленной работы. Партнеры в альянсе должны были быть готовы к усилению использования цифровых инструментов для совместной работы и коммуникаций. Альянсы могли пересматривать свои стратегии, чтобы лучше соответствовать изменяющимся потребностям рынка и клиентов. В это

время возросла необходимость быстро реагировать на изменения в экономической среде, что требовала от партнеров альянса большей гибкости и способности к адаптации. Совместное использование ресурсов и сбалансированный обмен помогали укрепить операционную устойчивость в условиях неопределенности и кризиса. С увеличением удаленной работы партнеры могли активнее использовать виртуальные платформы для взаимодействия. Альянсы должны были более тщательно разрабатывать стратегии, учитывая нестабильность экономической ситуации во время пандемии.

**Выводы.** В современных условиях стратегические альянсы могут быть использованы для решения различных проблем. Альянсы позволяют компаниям совместно работать над исследованиями и разработкой новых продуктов или технологий, объединяя свои ресурсы и знания. Партнерство позволяет доступ к ресурсам, которые могут быть недоступны отдельно взятым компаниям, таким как финансирование, технологии, дистрибуция и др. Совместное использование ресурсов и инфраструктуры позволяет снизить издержки на производство и сбыт продукции. Стратегические альянсы позволяют компаниям увеличить свою клиентскую базу и расширить географию своего бизнеса.

#### **Список литературы**

1. Гаррет, Б. Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож. – М.: ИНФА-М, 2002.
2. Бобина, М. Стратегические альянсы в глобальной экономике // МЭ и МО. - 2011. - №11.

### **РОЛЬ ЛИДЕРСТВА И КОМАНДНОЙ РАБОТЫ В УСПЕШНОМ ПРЕОДОЛЕНИИ КРИЗИСОВ**

**Лисачёв Д.А.,**  
**обучающийся ОП бакалавриата**  
**Научный руководитель: Мызников И.А.,**  
**преподаватель кафедры менеджмента в производственной сфере**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Исследование посвящено роли лидерства и командной работы в успешном преодолении кризисов в организациях. Целью работы является анализ характеристик эффективного лидерства и командной динамики в условиях кризисных ситуаций. Исследование выявляет ключевые аспекты, такие как ориентация на будущее, решительность, гибкость, открытость и мотивация как основные качества лидера в антикризисном управлении. Командная работа анализируется с точки зрения сплоченности, гибкости, комплементарности и открытой коммуникации. Факторы, влияющие на успешность лидерства и командной работы в кризисе, включают культуру организации, эффективность коммуникаций, мотивацию и непрерывное обучение.

*Ключевые слова.* Лидерство, командная работа, кризисное управление, организационная культура, эффективность коммуникаций, мотивация, антикризисные стратегии, устойчивое развитие, инновации, адаптация.

**Постановка проблемы в общем виде.** Хотя огромное значение лидерства и командной работы в преодолении кризисов признается многими исследователями и практиками, существует ряд проблем и вызовов, связанных с этой темой, которые требуют внимания и глубокого анализа.

**Целью исследования** является выяснение роли лидерства и командной работы в успешном преодолении кризисов. Мы попытаемся выявить основные характеристики лидерства, которые помогают организации эффективно маневрировать в периоды кризисов, а также определим, какие сильные стороны командной работы способствуют достижению поставленных целей в трудных ситуациях.

**Изложение материалов основного исследования.** Кризисы являются неотъемлемой частью жизни организаций и общества в целом. Они могут быть вызваны различными факторами, от экономических спадов до природных катаклизмов. Успешное преодоление кризисов во многом зависит от эффективности лидерства и командной работы. Данное исследование направлено на изучение роли лидерства и командной работы в процессе преодоления кризисных ситуаций.

За последние несколько десятилетий произошли серьезные социально-экономические изменения, повлиявшие на конкурентоспособность многих компаний. Вновь возникающие барьеры препятствуют внедрению инноваций в организации. Поэтому руководство ищет способы их преодоления. Здесь определение характеристик лидера, занимающего руководящую должность, не является самым важным, поскольку оно является связующим звеном между созданием новой организационной среды в организации и работающим в ней персоналом. Руководители-лидеры способны учитывать свои различия и вдохновлять подчиненных на внедрение инновационных технологий и формирование культурных традиций [2].

Лидерство — это, прежде всего, комплекс свойств и характеристик поведения руководителя, который расценивается как дар оказывать определенное влияние на организацию для достижения конкретных целей [3]. Традиционные подходы к лидерству не всегда эффективны в кризисных условиях. Авторитарный стиль управления, применяемый в спокойные времена, может вызвать сопротивление и недоверие в команде. Транзакционный стиль, основанный на обмене услугами, может оказаться недостаточно мотивирующим в ситуации повышенного риска. В связи с этим эффективное лидерство в кризисной ситуации отличается от рутинного управления в период стабильности.

Менеджер по антикризисному управлению должен проявить следующие качества:

- ориентация на будущее: менеджер по антикризисному управлению должен четко определить цели и задачи стоящие перед организацией, а так же стратегию действий в условиях неопределенности;
- решительность: принимать быстрые и обдуманые решения, не боясь риска и ответственности;
- гибкость: адаптироваться к меняющимся условиям, быстро перестраивать стратегии и менять планы в условиях неопределенности и быстроменяющейся внешней среды;
- открытость: Обеспечить прозрачную и четкую коммуникацию с командой, демонстрируя открытость и готовность к диалогу;
- мотивация: менеджер по антикризисному управлению должен не только определять вектор работы, но и мотивировать команду на достижение общих целей, создавая атмосферу доверия и единения, даже при условии ограниченности ресурсов [1].

Эффективное лидерство в кризисе невозможно без сплоченной и гибкой команды. Лидер должен управлять командой, стимулируя творческий потенциал и индивидуальные способности каждого члена. Команда, в свою очередь, должна воспринимать лидера как надежного руководителя, способного вести ее к успеху.

В кризисной ситуации команда должна проявить следующие качества:

- сплоченность: члены команды должны быть едины в своих целях и действиях, готовы к взаимопомощи и поддержке друг друга;
- гибкость: команда должна быть способна быстро перестраиваться и адаптироваться к меняющимся условиям;
- комплементарность: члены команды должны обладать комплементарными навыками и опытом, что позволит им эффективно решать разнообразные задачи;
- открытая коммуникация: важно обеспечить свободный обмен информацией и идеями между членами команды.

Факторы, влияющие на эффективность лидерства и командной работы:

- культура организации: открытая и доверительная атмосфера в организации позволяет команде быстрее справиться с кризисом;
- коммуникации: прозрачная и регулярная коммуникация между лидером и командой – основа для эффективного управления в кризисных условиях;
- мотивация: важно мотивировать членов команды на достижение общих целей и вовлечение в процесс решения проблем;
- обучение и развитие: непрерывное обучение и развитие лидерских качеств и командных навыков усиливает готовность организации к преодолению кризисов.

Результатами эффективного лидерства и командной работы станут: быстрое и эффективное восстановление после кризиса, укрепление репутации и доверия к организации, повышение уровня сплоченности и лояльности в команде, рост креативности и инноваций в организации.

**Выводы.** Лидерство и командная работа играют ключевую роль в успешном преодолении кризисов. Системный подход к развитию этих факторов – основа для устойчивого развития организаций и общества в целом. Важно помнить, что кризисы – это не только вызовы, но и возможность для роста и трансформации.

### Список литературы

1. Захаров А.В. Роль лидера в период кризиса // Вестник молодежной науки. 2017. №1 (8). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-lidera-v-period-krizisa> (дата обращения: 01.04.2024).
2. Казначеева С. Н. К вопросу о формировании лидерства / С. Н. Казначеева, Е. А. Челнокова Елена Александровна // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования – 2019. – №2 (36). – С. 239-245
3. Кузнецов Д. А. Исследование восприятия лидерства в организации / Д. А. Кузнецов, И.А. Кулькова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2017. – №2 (22). – С. 58-68

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ: ФАКТОРЫ И ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ

**Лисинская И.А.,**  
**обучающаяся ОП магистратуры**  
**Научный руководитель: Перевозникова Е.В.,**  
**доцент кафедры менеджмента в производственной сфере**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Анализ и оценка производственного потенциала предприятия являются важными аспектами его управления, направленными на повышение эффективности и конкурентоспособности. Исследование рассматривает различные факторы, влияющие на эффективное использование производственного потенциала, такие как технологии, организационные формы и стратегии управления ресурсами. Основные показатели, такие как эффективность основных фондов, загрузка производственных мощностей, производительность труда, эффективность использования ресурсов и качество продукции, оцениваются для измерения эффективности. В работе выделены стратегии оптимизации производственных процессов, управления рабочей силой, контроля качества и инноваций, которые играют ключевую роль в повышении эффективности предприятия.

*Ключевые слова:* производственный потенциал, эффективность, конкурентоспособность, управление ресурсами, производственные процессы, оптимизация рабочей силы, контроль качества, инновации

**Постановка проблемы в общем виде.** Анализ и оценка производственного потенциала предприятия является неотъемлемой частью его

управления, помогает повысить эффективность и конкурентоспособность бизнеса и является актуальной темой исследования.

Данной теме исследования посвящено достаточно большое количество работ отечественных практиков и теоретиков, среди которых можно выделить труды Дырдоновой А. Н., Фомина Н. Ю., Латфуллина Г. В., Рахимова Э. Р. [1].

**Цель исследования** – рассмотреть факторы и пути повышения эффективности использования производственного потенциала предприятия.

**Изложение материалов основного исследования.** Производственный потенциал представляет собой систему экономических отношений, которая возникает между субъектами хозяйственных отношений на макро- и микроуровнях с целью получения максимального производственного результата, который можно получить с помощью эффективного использования производственных ресурсов, а именно техники и технологий, передовых форм организации производства, которые использует предприятие [2].

Как и любая динамичная система, производственный потенциал промышленного предприятия нуждается в управлении, которое обычно сводится к формированию системы эффективного использования имеющихся ресурсов в ходе производственного процесса [3].

Эффективность использования производственного потенциала предприятия оценивается по нескольким показателям:

- отдача от основных фондов: данный показатель позволяет оценить, насколько эффективно используются активы предприятия. Чем выше отдача от основных фондов, тем более эффективно используется производственный потенциал;

- уровень загрузки производственных мощностей: данный показатель отражает, насколько полностью использованы производственные мощности предприятия. Если уровень загрузки близок к 100%, это говорит о высокой эффективности использования производственного потенциала;

- производительность труда: данный показатель позволяет оценить эффективность использования рабочей силы на предприятии. Чем выше производительность труда, тем более эффективно используется производственный потенциал;

- эффективность использования материалов и ресурсов: данный показатель позволяет оценить, насколько рационально и эффективно используются материалы и ресурсы на предприятии. Чем меньше потери и оптимизированы затраты на материалы и ресурсы, тем выше эффективность использования производственного потенциала;

- качество продукции: данный показатель отражает, насколько качественно производится продукция на предприятии. Высокое качество продукции говорит о эффективности использования производственного потенциала, так как отсутствие дефектов и отказов позволяет сэкономить ресурсы и улучшить репутацию предприятия.

Все эти показатели могут быть оценены с использованием различных методов и инструментов анализа производственной деятельности предприятия, таких как балансовый анализ, статистические показатели, коэффициенты



эффективности и др. Сравнивая и анализируя эти показатели, можно сделать выводы о эффективности использования производственного потенциала предприятия и разработать рекомендации для его оптимизации и улучшения.

Управление эффективностью деятельности промышленного предприятия заключается в разработке комплекса мероприятий, нацеленных на воплощение стратегии предприятия посредством выполнения его планов в виде конкретных результатов, и разработанных с учетом всех факторов, оказывающих наиболее существенное влияние на эффективность использования производственного потенциала промышленного предприятия [3].

Факторы, влияющие на эффективность использования производственного потенциала предприятия, могут быть различными, но в целом можно выделить следующие основные:

1. Разработка эффективной стратегии управления предприятием. Правильно спланированная и реализованная стратегия позволяет максимально эффективно использовать производственные ресурсы.

2. Оптимальное использование оборудования и технологий. Внедрение передовых технологий и обновление оборудования позволяют повышать производительность и качество производства.

3. Правильное управление рабочей силой. Эффективное использование персонала, его обучение и мотивация помогают повысить производительность и снизить затраты на труд.

4. Управление запасами и производственным процессом. Оптимальное планирование производства, управление рисками и своевременная поставка материалов и комплектующих позволяют избежать задержек и увеличить производительность.

5. Управление качеством продукции. Система контроля качества и постоянное совершенствование продукции позволяют повысить конкурентоспособность предприятия и удовлетворить потребности клиентов.

Пути повышения эффективности использования производственного потенциала:

- оптимизация производственных процессов и улучшение организации труда. Внедрение новых технологий и методов управления позволяет повысить производительность и снизить затраты;

- обучение и развитие персонала. Инвестирование в обучение и повышение квалификации сотрудников способствует повышению производительности труда и качества производства;

- автоматизация и роботизация производства. Внедрение автоматизированных систем и роботов позволяет снизить затраты на труд, повысить точность и скорость производства;

- оптимизация запасов и снабжения. Анализ и оптимизация запасов, поставщиков и логистических процессов помогает снизить затраты на хранение и улучшить своевременность поставок;

- постоянное совершенствование и инновации. Постоянное стремление к улучшению и инновациям позволяют предприятию оставаться конкурентоспособным и успешным.

**Выводы.** Важно отметить, что эффективность использования производственного потенциала предприятия зависит от взаимодействия всех вышеперечисленных факторов и их адаптации к конкретной ситуации и условиям предприятия. Также необходимо постоянно отслеживать и анализировать результаты и применять корректировки в управлении производством для достижения лучших показателей эффективности.

#### **Список литературы**

1. Дырдонова А. Н., Фомин Н. Ю., Латфуллин Г. В., Рахимов Э. Р. Методика рангового рейтингования экономического потенциала промышленного предприятия. – Текст : непосредственный // Форум молодых ученых. – 2018. – 6 (22). – С. 1053-1061.

2. Шнайдер, О.В. Основные пути повышения эффективности использования производственного потенциала предприятия / О.В. Шнайдер, Н.Н. Федулова. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система Cyberleninka: [сайт].— URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnyye-puti-povysheniya-effektivnosti-ispolzovaniya-proizvodstvennogo-potentsiala-predpriyatiya> (дата обращения: 21.11.2023).

3. Тюфтин, Т. А. Производственный потенциал как фактор повышения результативности деятельности промышленного предприятия / Т. А. Тюфтин. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 2 (240). — С. 287-291. — URL: <https://moluch.ru/archive/240/55418/> (дата обращения: 21.11.2023).

### **ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ И ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Макарова Ю.С.,  
обучающаяся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Перевозникова Е.В.,  
доцент кафедры менеджмента в производственной сфере  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Исследование посвящено роли и значению управления производственной программой в современных условиях промышленного производства. Производственная программа рассматривается как ключевой инструмент для оптимизации процессов производства, улучшения качества продукции, повышения эффективности использования ресурсов и сокращения времени поставок. Работа охватывает теоретические и практические аспекты управления производственной программой, подчеркивая её важность для успешного функционирования и развития предприятия в условиях современного рынка.

*Ключевые слова:* управление производственной программой, производственное планирование, эффективность производства, качество продукции, оптимизация ресурсов, современные условия,

конкурентоспособность предприятия, оперативное планирование, рыночные изменения

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях стремительного развития мировой рыночной экономики перед Россией стоит важная задача найти новые источники экономического роста. Промышленность является важнейшей частью экономики любой страны. Посредством взаимодействия со всеми отраслями хозяйственного комплекса промышленные предприятия имеют решающее влияние на уровень экономического развития общества. Поэтому в условиях высокой конкурентной борьбы перед современным промышленным предприятием стоит задача максимально использовать возможные ресурсы и быстро реагировать на изменение потребности клиентов. При этом одним из главнейших факторов качественного развития и роста прибыльности промышленного предприятия является производственное планирование, которое должно быть гибким, современным и учитывать требования заказчиков, изменения конъюнктуры рынка, а также особенности производственного, финансового, кадрового, материального потенциала предприятия. Именно правильно выстроенная система оперативно- производственного планирования является основополагающим фактором, обеспечивающим ритмичность работы предприятия и выполнение заказов соответствующего качества в срок.

**Цель исследования** - рассмотреть роль и место анализа в процессе формирования и выполнения производственной программы.

**Изложение материалов основного исследования.** В современных условиях огромное значение на уровне субъектов хозяйствования приобретают задачи рационального формирования и эффективного выполнения производственной программы, поскольку она является интегральным результатом управления. Ведь решения относительно программы производства предприятия, являясь частью операционного менеджмента, при этом тесно связаны с маркетинговыми исследованиями, прогнозированием возможных изменений государственной промышленной политики, социальной обстановкой на предприятии, инвестициями в основные средства и т.д. [1].

Производственная программа должна удовлетворять не только потребности покупателей продукции и потребности рынка, но и соответствовать ресурсам предприятия, учитывать его объективные возможности [2].

Управление производственной программой предприятия имеет большую как теоретическую, так и практическую значимость, так как оно позволяет оптимизировать процессы производства, снизить затраты, увеличить эффективность и конкурентоспособность предприятия.

Вот несколько причин, почему управление производственной программой является важным:

1. Позволяет планировать и координировать производственные операции. Управление производственной программой помогает определить последовательность операций, необходимых для производства товаров или услуг, и распределить ресурсы таким образом, чтобы минимизировать время и затраты.

2. Обеспечивает гибкость и адаптивность производства. Управление производственной программой позволяет быстро реагировать на изменения в рыночной ситуации, спросе на товары и услуги, а также на изменения внутренних и внешних условий предприятия. Это позволяет более эффективно использовать ресурсы и удовлетворять потребности клиентов.

3. Улучшает планирование закупок и сбыта. Управление производственной программой помогает определить объемы производства и сроки поставок, что позволяет улучшить планирование закупок и сбыта товаров или услуг.

4. Повышает эффективность использования ресурсов. Управление производственной программой позволяет определить оптимальное использование ресурсов, таких как сырье, материалы, трудовые ресурсы, оборудование и т.д. Это позволяет сократить издержки производства и повысить рентабельность предприятия.

5. Улучшает качество продукции или услуг. Управление производственной программой позволяет контролировать и улучшать качество продукции или услуг, так как позволяет более точно планировать и контролировать процессы производства, отслеживать потребности и предпочтения клиентов. Это помогает предотвратить возможные ошибки и дефекты в продукции, а также повысить качество конечного продукта [2].

6. Повышение производительности. Управление производственной программой позволяет эффективно использовать ресурсы предприятия, оптимизировать процессы производства и решать основные задачи более эффективно. Это помогает увеличить производительность и снизить издержки.

7. Снижение сроков поставки: Управление производственной программой помогает сократить время между получением заказа и его доставкой клиенту. Это повышает удовлетворенность клиентов и создает хорошую репутацию предприятию.

Таким образом, управление производственной программой предприятия имеет большую теоретическую значимость, так как оно является основой для эффективного функционирования производства и достижения поставленных целей предприятия.

Все вышеперечисленные факторы свидетельствуют о том, что управление производственной программой также имеет большую практическую значимость для успеха предприятия. Оно помогает повысить эффективность работы предприятия, улучшить качество продукции, сократить сроки поставки и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка.

**Выводы.** Производственная программа, или, иными словами, инструмент для составления производственного плана организации, является основой грамотного и успешного бизнеса. От того, кто и как управляет предприятием, какие цели и планы ставит для её развития, зависит, насколько успешно и динамично оно будет развиваться.

### Список литературы

1. Асканова О.В. Сущность управления производственной программой предприятия и роль анализа в этом процессе / О.В. Асканова // Актуальные проблемы экономики и права, 2012. - № 3. - С. 53-56.
2. Производственная программа и производственная мощность предприятия - Текст: электронный // Научные статьи. Ру — URL: <https://bank.nauchniestati.ru/primery/kurovaya-rabota-na-temu-proizvodstvennaya-programma-i-proizvodstvennaya-moshhnost-predpriyatiya-imwp/> (дата обращения: 18.11.2023).

## СУБЪЕКТИВНЫЙ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЕ В ПЕРИОД КРИЗИСА

**Мазуренко Н.Ю.,**  
**обучающаяся ОП магистратуры**  
**Научный руководитель: Перевозникова Е.В.,**  
**доцент кафедры менеджмента в производственной сфере**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В данной работе рассматривается роль и влияние человеческого фактора на развитие кризисных ситуаций. Современная экономика сталкивается с иррациональными решениями, принимаемыми людьми, что приводит к различным кризисам. Анализируются примеры влияния человеческого фактора на кризисы в экономической, политической, социальной и экологической сферах. Исследуется, как компетентность и поведение лиц, принимающих решения, могут способствовать возникновению или усугублению кризисов. Рассматривается необходимость адаптивного и осознанного управления для смягчения последствий кризисов. В итоге делается вывод о значимости понимания субъективных факторов в антикризисном управлении и разработке стратегий для предотвращения и преодоления кризисных ситуаций.

*Ключевые слова:* поведенческая экономика, человеческий фактор, иррациональные решения, кризисное управление, антикризисное развитие, социально-экономическая система, компетентность управления, коррупция, эффективность бизнеса, психология в экономике

**Постановка проблемы в общем виде.** Поведенческая экономика приобретает большую важность в современном мире, ведь человеческий фактор является неотъемлемой частью экономической деятельности и даже находится в эпицентре бизнес-процессов. Большинство людей принимают решения, отклоняясь от рациональной модели поведения. Руководители и менеджеры предприятий остаются все равно людьми на рабочем месте, которые имеют такие же паттерны принятия решений, как и в повседневной жизни. То есть человеческий фактор переносится на экономическую деятельность, вместе с

иррациональными подходами, что влияет на бизнес и вытекающие из него процессы, как корпоративное управление, стратегический менеджмент, бюджетирование, учет и многие другие. Мир нестабилен, постоянная неопределенность и динамичность делает человека еще более иррациональным в таких условиях, что влияет на экономическую деятельность и ее развитие.

**Цель исследования** - рассмотреть роль и степень влияния человеческого фактора на развитие кризиса.

**Изложение материалов основного исследования.** Традиционная экономика и консервативные постулаты не актуальны в модернизированном мире, потому что субъекты рыночных отношений постоянно принимают решения, которые противоречат рациональным подходам. Поэтому изучение человеческой психологии и взаимодействия с различными сферами является необходимым в настоящее время, когда происходит большое количество мировых событий таких как пандемии, стихийные бедствия, различного рода кризисы.

Каждый кризис имеет свои особенности, однако есть нечто общее, что присуще всем без исключения кризисам. Все кризисы, возникающие в социально-экономических системах, можно рассматривать как кризисы менеджмента. Проще говоря, причиной всех кризисов является - управление (неадекватное, непрофессиональное, нерациональное, несвоевременное и т.д.).

Именно человеческий фактор или компетентность (некомпетентность) лиц, принимающих решения в вопросах управления, в значительной степени приводят к кризису в том виде, в котором он развивается в будущем периоде и к тем последствиям, которые возникают.

Человеческий фактор проявляется не только в отношении человека к кризису, но и в управлении кризисом на разных этапах его проявления, возникновения и протекания [1].

Диалектическое единство человека как компонента и как субъекта управления социально-экономической системой различного уровня является достаточно сложным: человек зависит от социально-экономической системы, влияет на нее, управляет ею, и сам является ее компонентом.

Человеческое общество имеет возможность целенаправленного изменения социально-экономических систем, приспособлявая их к своим потребностям, влияя на них в меру своих технических возможностей на том или ином этапе развития.

Человеческий фактор имеет значительное влияние на развитие кризиса в различных сферах, будь то экономический, политический, социальный или экологический. Вот несколько примеров, как человеческий фактор может влиять на развитие кризиса:

**Принятие рискованных решений:** Человеческие решения и действия могут способствовать кризису, особенно в сфере финансов. Например, инвесторы могут принимать рискованные инвестиционные решения, что может привести к финансовым кризисам.

**Коррупция и неэффективное управление:** Коррупция и неэффективное управление в государстве могут способствовать экономическим и политическим

кризисам, так как ресурсы могут быть распределены несправедливо и неэффективно.

**Неадекватная реакция на кризис:** Человеческие реакции на кризис могут быть неадекватными или паническими, что может ухудшить ситуацию. Например, массовая паника при финансовых кризисах может привести к банковским кризисам и падению рынков.

**Игнорирование предупреждений:** Часто кризисы могут быть предсказаны, но если люди игнорируют предупреждения и не предпринимают своевременные меры, ситуация может ухудшиться.

**Соблюдение или нарушение законов и норм:** Действия людей в соответствии с законами и нормами общества могут оказать влияние на развитие кризиса. Например, незаконные действия, такие как мошенничество или нарушение экологических стандартов, могут вызвать кризисы.

**Социальное поведение и солидарность:** Ответ человеческого общества на кризис также имеет значение. Солидарность и сотрудничество могут помочь смягчить последствия кризиса, в то время как эгоизм и конфликты могут усугубить ситуацию.

**Образование и информирование:** Образование и информирование населения о кризисных ситуациях могут увеличить уровень подготовки и уменьшить риски.

Т. е. негативная роль человеческого фактора может проявляться в:

- отсутствии своевременного вмешательства;
- ошибочном вмешательстве;
- правильном, но несвоевременном вмешательстве;
- чрезмерном или вредном вмешательстве.

Очевидно, что положительная роль человеческого фактора проявляется в действиях, приводящих к положительным результатам.

Таким образом, человеческий фактор играет важную роль в развитии кризисов и понимание этого фактора может помочь разрабатывать более эффективные стратегии управления кризисами и их предотвращения. Субъективный или человеческий фактор в кризисных ситуациях может сыграть значительную роль в формировании траектории и тяжести кризиса. И понимание субъективных факторов, приводящих к кризисам, может быть не менее важным, чем понимание объективных [2].

Кризис – это объективное явление в социально-экономической системе. Это представление согласуется с пониманием того, что в основе функционирования и развития социально-экономической системы лежит управляемая деятельность человека. Желание эффективно управлять ею может выражаться в стремлении расширять сферу управления, т. е. снижать долю неуправляемых процессов. И в определенной мере это удастся. Можно предположить, что в будущем человек вообще исключит кризисы из развития социально-экономических систем, а нынешние кризисы характеризуют лишь уровень развития человека, недостаток знаний, несовершенство управления [3].

Такое предположение выглядит логичным. Но вся практика развития общества и экономики во все периоды истории свидетельствует об обратном.

Несмотря на «человеческую природу» кризисов, избежать их не удастся. Более того, во многих случаях именно человеческая природа кризиса является его причиной и источником.

Вся деятельность человека построена на удовлетворении его интересов, которые изменяются неравномерно и непропорционально. Интересы находятся в постоянном противоречии даже у отдельного человека, а тем более у социальных групп или классов общества. Противоречия интересов и объективная неравномерность их изменения определяют как возможность кризисов, так и их необходимость. Именно это лежит в основе всех кризисов в социально-экономической системе, даже кризисов, связанных в природными условиями [3].

Абсолютное управление динамикой и взаимодействием интересов человека невозможно, потому что в системе его интересов есть и интерес свободы, демократичности управления, самостоятельности и самодеятельности. Именно к этим интересам «привязаны» и многие другие, именно на этих интересах строится эффективное управление.

По мере развития социально-экономической системы наблюдается повышение роли человеческого фактора в антикризисном ее развитии, которое означает не исключение кризиса, не борьбу с ним, а предвидение и уверенное, своевременное и, по возможности, безболезненное его разрешение.

Антикризисное развитие — это не абсолютное отсутствие кризиса, а наличие таких кризисов, которые являются импульсом успешного, с позиций интересов человека, развития. Цель и интересы может иметь только человек. Именно они являются основой распознавания кризисов и управления их преодолением.

**Выводы.** Таким образом, человеческий фактор играет важную роль в антикризисном управлении. Осознанная деятельность человека позволяет искать и находить пути выхода из критических ситуаций, концентрировать усилия на решении наиболее сложных проблем, использовать накопленный, в том числе тысячелетиями, опыт преодоления кризисов, приспособляться к возникающим ситуациям. Понимание субъективных факторов, которые приводят к кризисным ситуациям, может помочь нам лучше управлять ими.

#### Список литературы

1. Рогова, В.А. Роль человеческого фактора в антикризисном управлении / В.А. Рогова // Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями. Актуальные вопросы экономических наук. - №3. 2020. - С.172-177.

2. Чурина, Ю. Статистический "механизм" формирования "ситуации кризиса" субъективного фактора [Электронный ресурс]. b17.ru Публикации - Режим доступа: <https://www.b17.ru/blog/377919/> (дата обращения 05.11.2023)

3. Влияние человеческого фактора на развитие кризиса в организации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.stud24.ru/anticrisis-economy/vliyanie-chelovecheskogo-faktora-na-razvitie/297370-888939-page2.html>



## КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ

Мликов Е.Е.,  
обучающийся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Перевозникова Е.В.,  
доцент кафедры менеджмента в производственной сфере  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

*Аннотация.* В условиях глобальной конкуренции и экономической неопределенности предприятия стремятся формировать и реализовывать конкурентные преимущества. Ключевым фактором их конкурентоспособности становится осознание и развитие ключевых компетенций. В данной статье рассмотрены теоретические аспекты ключевых компетенций как важной составляющей потенциала предприятия и фактора обеспечения его успеха на рынке. Выделены признаки ключевых компетенций, трудности их идентификации и формирования, а также их влияние на стратегическое развитие предприятия. Авторами подчеркивается важность своевременного понимания и управления ключевыми компетенциями для долгосрочного лидерства на рынке. Обоснована необходимость дальнейших исследований в этой области для оценки и определения направлений развития ключевых компетенций промышленных предприятий.

*Ключевые слова:* глобальная конкуренция, экономическая неопределенность, конкурентные преимущества, стратегический менеджмент, ключевые компетенции, ресурсный подход, конкурентоспособность, потенциал предприятия, управление компетенциями, рыночное лидерство.

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях глобальной конкуренции, экономической и политической неопределенности стратегической задачей участников рынка является формирование и реализация конкурентных преимуществ, предложение конкурентоспособной продукции потребителям.

С позиции стратегического менеджмента и его современной парадигмы ресурсного подхода важным фактором конкурентоспособности предприятия становится осознание ключевых компетенций предприятия.

Большое количество научных и научно-практических исследований по данной теме имели место в последние годы в РФ и зарубежных странах. В целом изучение природы компетенций предприятия и их роли в обеспечении его успешного долгосрочного развития были начаты Г. Хамелом и К. Прахаладом [1], а дальнейшее развитие их идеи получили в работах Е.Ю. Кузнецовой [2], М.И. Самогорской, И.В. Прыткова и др.

**Цель исследования** – рассмотреть ключевую компетенцию как важную составляющую потенциала предприятия и решающий фактор обеспечения его успеха на рынке.

**Изложение материалов основного исследования.** Исследование сущности ключевых компетенций как экономической категории, как управленческого феномена требует дальнейшего изучения подходов, которые формируют их содержательное наполнение. Также недостаточно изученными являются вопросы по формированию ключевых компетенций как стратегической составляющей конкурентоспособного потенциала предприятий.

Компетенция представляет собой особого качества информационный ресурс, содержащий опыт, знания и навыки о способе организации и управления ресурсами и бизнес-процессами (способностями предприятия) для достижения поставленных целей, носителем которого индивидуально или коллективно являются рабочие.

Занимаясь поиском новых рыночных перспектив, предприятиям, прежде всего, необходимо обратить внимание на поиск и формирование своих именно ключевых компетенций, которые дают возможность конкурировать на рынке, предлагая покупателям исключительную потребительскую ценность.

Ключевая компетенция - способность компании, которая позволяет ей производить продукты, отличные от продуктов других фирм, обеспечивая тем самым ее конкурентное преимущество.

Ключевая (отличительная, базовая, исключительная, базисная, уникальная, бизнес-компетенция) компетенция предприятия – такая компетенция, наличие которой позволяет предприятию решать задачи, непосильные для большинства других игроков рынка, устанавливает новый стандарт деятельности в отрасли и тем самым обеспечивает обладателю конкурентное преимущество.

Многие предприятия имеют определенные компетенции, однако они не являются конкурентным преимуществом, потому что легко копируются конкурентами. Известно, что конкурентным преимуществом является такая ценность, которая превосходит предложенную другими конкурентами, она должна быть уникальной и эксклюзивной.

Методическая сложность выделения и слабая проработанность процедур формирования, развития и управление компетенциями предприятий в сочетании с отсутствием у менеджеров отечественных предприятий навыков работы с компетенциями приводит к тому, что данный актив практически не используется при разработке стратегий и оценке конкурентоспособности предприятий.

Трудность выделения ключевых компетенций связаны с тем, что их сложно отделить от продуктов компании, сгруппировать, а также отличить от неключевых

Признаки ключевой компетенции:

- ключевые компетенции являются производными от совокупности ресурсов и способностей предприятия, поэтому им присуща сложность;
- их довольно трудно идентифицировать, они невидимы потребителю;
- конкретная ключевая компетенция может быть использована только в рамках той бизнес-системы, в которой она существует, то есть она присуща только данной конфигурации ресурсов и способностей;
- компетенция, в отличие от других активов организации, не изнашивается от использования. В отличие от физических активов, которые со

временем ухудшаются, компетенции усиливаются по мере того как они применяются и ими обмениваются;

- значимость для потребителей, их готовность платить за компетенцию как за большую часть приобретаемой ценности;
- способность изменяться и подстраиваться под новые требования;
- уникальность, малая вероятность повторения конкурентами;
- основанность на знаниях, а не на стечении обстоятельств;
- связанность с несколькими видами деятельности или продуктами;
- актуальность, соответствие стратегическим устремлениям рынка и предприятия;
- возможность партнерства для создания новой ключевой компетенции;
- ясность формулировки компетенции для однозначного толкования;
- устойчивость на протяжении долгого промежутка времени [3].

Знание предприятием своих ключевых компетенций является важнейшим условием для разработки успешной стратегии. Действительно, фокусируясь на ключевых компетенциях и предоставляя другим фирмам поставлять иные товары и услуги, предприятие может:

- наилучшим образом использовать свои ресурсы, концентрируясь на том, что удастся делать наилучшим способом;
- создавать барьеры на пути проникновения конкурентов на рынки;
- полностью использовать сильные стороны поставщиков, которые невозможно воспроизвести без массивных инвестиций;
- сократить риски, уменьшить цикл разработки и вывода на рынки новых товаров (услуг) [4].

Обязательным условием является учет временной компоненты. В различных исследованиях прослеживается мысль, что ключевые компетенции могут существовать в коротко-, средне-срочной и долгосрочной перспективах. По нашему мнению свойством ключевых компетенций является перевоплощение их в некоторый момент времени в стандартную компетенцию и наоборот. Ключевые компетенции имеют свой жизненный цикл, связанный со временем их устойчивого существования и функционирования.

Ключевые компетенции могут формироваться и изменяться в различные периоды времени под влиянием действия конкретных участников конкурентной борьбы, а также совокупности конфигурации переменных (характеристик), связанных с организационной проблематикой, организационным контекстом и особенностями приоритетных стратегических управленческих задач. То есть подвижность, динамичность, адаптивность являются важными характеристиками ключевых компетенций.

Ключевые компетенции позволяют реализовать принцип проактивного поведения предприятия, согласно которому последнее не только приспособливается к условиям, которые возникают в рыночной среде, а пытается создавать новые возможности для собственного развития путем активного воздействия на свое окружение.

Учитывая это, основной задачей для отечественных предприятий с целью повышения их конкурентоспособности должно стать формирование и развитие конкурентоспособного потенциала и, в частности, ключевых компетенций и компетентности руководителей и специалистов предприятия.

**Выводы.** Своевременное понимание ключевой компетенции открывает путь к долговременному лидерству на рынке, а завоеванное лидерство, в свою очередь, требует сосредоточить усилия на ключевой компетенции.

Дальнейшие исследования по данной тематике целесообразно проводить с целью оценки и определения направлений развития ключевых компетенций промышленных предприятий.

#### Список литературы

1. С.К. Prahalad, Gary Hamel, The Core Competence of the Corporation, Harvard Business School Publishing, Harvard Business Review. May/June 1990, S. 79–91.

2. Кузнецова, Е.Ю. Концептуальные основы использования ключевых компетенций в обеспечении конкурентоспособности предприятий / Е.Ю. Кузнецова, Е.А. Чоповда // Вестник УГТУ–УПИ, 2010. № 5. – С. 22-33.

3. Ключевые компетенции организации - Текст : электронный // Информационно-консалтинговая группа GLG — URL: <https://slggp.com/klyuchevyue-kompetentsii-organizatsii> (дата обращения: 15.11.2023).

4. Понятие ключевых компетенций организации - Текст : электронный // ВУЗРУ "Научные статьи, доклады, лекции, эссе преподавателей и студентов России" — URL: <https://vuzru.ru/ponyatie-klyuchevyh-kompetentsij-organizatsii/> (дата обращения: 15.11.2023).

### ОСОБЕННОСТИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

**Топунов Д.Ю.,**  
**обучающийся ОП магистратуры**  
**Научный руководитель: Перевозникова Е.В.,**  
**доцент кафедры менеджмента в производственной сфере**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Вопросы оценки производственного потенциала предприятия являются актуальными для его эффективного функционирования и развития. Оценка производственного потенциала помогает определить возможности для внедрения новых технологий, улучшения качества продукции и расширения ассортимента, что особенно важно в условиях быстро меняющегося рынка. В статье рассматриваются особенности определения производственного потенциала в различных отраслях промышленности. Выявлены специфические факторы, влияющие на производственный потенциал, такие как наличие

специфических ресурсов и технологий, уровень технической оснащенности, масштаб производства, взаимосвязь с другими отраслями и инновационная активность. Выбранная методология расчета должна охватывать все основные внутрифирменные процессы для создания комплексного плана перспективного развития предприятия.

*Ключевые слова:* производственный потенциал, оценка потенциала, конкурентоспособность, ресурсы, технологии, инновации, промышленность, эффективность, развитие, планирование.

**Постановка проблемы в общем виде.** Вопросы оценки производственного потенциала предприятия являются актуальными и важными для его эффективного функционирования и развития. Оценка производственного потенциала позволяет определить потенциал для развития и модернизации предприятия. Она помогает определить возможности для внедрения новых технологий и оборудования, улучшения качества продукции, расширения ассортимента и т.д. Это актуально в условиях быстро меняющегося рынка и исчезновения традиционных рыночных позиций.

Анализ публикаций по проблеме оценки потенциала выявляет слабую её проработку на уровне отдельной отрасли и, особенно, на уровне предприятия. В некоторых публикациях лишь констатируется тот факт, что вопросы оценки потенциала отдельных предприятий остались в стороне от внимания исследователей.

**Цель исследования** - выявить особенности определения производственного потенциала предприятия в различных отраслях промышленности.

**Изложение материалов основного исследования.** Производственный потенциал предприятия представляет собой способность предприятия к выпуску продукции, при условии, с одной стороны, использования целесообразного в текущий момент времени объема ресурсов (то есть имеющиеся возможности, определяющие производство продукции, соответствующей плановым заданиям и востребованной на рынке), а с другой стороны полного использования всех располагаемых ресурсов (то есть производственные возможности предприятия, определяющие предельный выпуск продукции); указанная способность определяется оптимальностью сочетания элементов потенциала, обусловленная действием факторов внутреннего и внешнего характера [1].

В теории определения величины производственного потенциала в настоящее время нет единства. Это связано со следующими причинами:

1) окончательно не решен вопрос о единицах измерения производственного потенциала, в качестве них предлагаются стоимостные и натуральные измерители отдельных элементов потенциала и объемов производимой продукции;

2) при определении производственного потенциала сложно определить величину таких элементов, как кадры, технология и информация [2].

Особенности определения производственного потенциала предприятия в различных отраслях промышленности могут быть следующими:

1. Наличие специфических производственных ресурсов и технологий. В каждой отрасли промышленности применяются свои особенные ресурсы и технологии, которые определяют возможности и эффективность производства. Например, в автомобильной отрасли важную роль играют автоматизированные производственные линии, в то время как в пищевой промышленности основной акцент делается на качественных сырьевых материалах и оборудовании для их переработки.

2. Уровень технической оснащенности. В некоторых отраслях промышленности, таких как химическая или энергетическая, производственные процессы могут быть сложными и требовательными в плане технического оборудования. В других отраслях, например, в легкой или текстильной промышленности, требования к техническому оснащению могут быть ниже.

3. Масштаб производства. В некоторых отраслях промышленности, таких как металлургия или нефтегазовая промышленность, характерно массовое производство больших объемов товаров. В то время как в других отраслях, таких как производство специализированной медицинской техники, производство может быть ориентировано на небольшие объемы высокотехнологичных товаров.

4. Взаимосвязь с другими отраслями. Некоторые отрасли промышленности имеют тесную взаимосвязь между собой. Например, автомобильная отрасль зависит от поставок стали и пластика из металлургической и химической промышленности соответственно. Это означает, что производственный потенциал предприятий в этих отраслях тесно взаимосвязан и может быть определен с учетом производственных возможностей предприятий, работающих в связанных отраслях.

5. Инновационная активность. В некоторых отраслях промышленности, таких как информационные технологии или фармацевтика, инновации играют ключевую роль в определении производственного потенциала предприятия. В отличие от традиционных отраслей, в этих отраслях ценность и конкурентоспособность товара зависят от инноваций и новых технологий.

Таким образом, определение производственного потенциала предприятия различных отраслей промышленности требует учета специфических ресурсов, технологий,

**Выводы.** Выбранная методология расчета производственного потенциала предприятия должна охватывать все основные внутрифирменные процессы, протекающие в различных функциональных областях предприятия. В результате обеспечивается системный взгляд на предприятие, который позволит выявить все сильные и слабые стороны, а также создать на этой основе комплексный план перспективного развития.

### Список литературы

1. Лашманова, Ю. Ю. Группировка подходов к определению категории «производственный потенциал предприятия» / Ю. Ю. Лашманова.  
— Текст : непосредственный // Экономика, управление, финансы : материалы III Междунар. науч. конф. (г. Пермь, февраль 2014 г.). — Т. 0. — Пермь : Меркурий, 2014. — С. 135-137. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/93/4860/> (дата обращения: 18.11.2023).
2. Методы определения величины производственного потенциала . - Текст: электронный // Studme.org: официальный сайт. - URL: [https://studme.org/359344/ekonomika/metody\\_opredeleniya\\_velichiny\\_proizvodstvennogo\\_potentsiala](https://studme.org/359344/ekonomika/metody_opredeleniya_velichiny_proizvodstvennogo_potentsiala)(дата обращения: 12.11.2023).
3. Усманов, Т. А. Особенности определения производственного потенциала предприятия нефтяной отрасли / Т. А. Усманов, Н. А. Дубинина – Текст электронный // Современные научные исследования и инновации. 2020. - № 11. - URL: <https://web.snauka.ru/issues/2020/11/93842> (дата обращения: 13.11.2023).

### УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

**Фокин Р.В.,**  
**обучающийся ОП магистратуры**  
**Научный руководитель: Епишенкова А. А.,**  
**доцент кафедры менеджмента в производственной сфере**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Понятие "антикризисное управление" стало актуальным с началом реформирования российской экономики, когда многие предприятия оказались на грани банкротства. В условиях рыночной экономики кризис на предприятиях считается нормальным явлением, требующим адаптации и использования своих преимуществ. В современных условиях финансовой и политической нестабильности руководители вынуждены принимать решения в условиях неопределенности, что часто приводит к кризисам. Это подчёркивает важность знаний и навыков в области диагностики кризисных явлений и разработки мер по их предотвращению. Исследование направлено на раскрытие аспектов сущности и практического применения мер антикризисного управления на промышленных предприятиях РФ. Несмотря на обилие исследований, в научном сообществе отсутствуют комплексные подходы к формированию системы антикризисного финансового управления с учётом специфики российских предприятий. Внедрение антикризисных инструментов управления, разработанных на основе международной практики, может помочь предприятиям преодолеть кризисные ситуации и улучшить финансово-хозяйственную деятельность.

*Ключевые слова:* антикризисное управление, банкротство, рыночная экономика, кризис, адаптация, диагностика, финансовая стабильность, методология, российские предприятия, финансово-хозяйственная деятельность.

**Постановка проблемы в общем виде.** Понятие «антикризисное управление» начало применяться относительно недавно, его возникновение в нашей стране связывают с реформированием российской экономики и появлением большого числа предприятий, находящихся на грани банкротства.

В контексте рыночной экономики кризис некоторых предприятий считается нормальным явлением. Предприятие, которое не способно адаптироваться к изменяющимся внешним условиям, должно либо подстроиться и использовать свои преимущества, либо уйти с рынка.

Руководителям предприятий в современной экономической реальности приходится принимать решения в условиях отсутствия определенности. Коммерческая деятельность в условиях финансовой и политической нестабильности часто приводит к кризисным ситуациям, которые могут закончиться несостоятельностью или банкротством предприятия.

Это обуславливает важность знаний и навыков области диагностики кризисных явлений с целью своевременной разработки мероприятий по предотвращению негативных явлений.

На современном этапе социально-экономического развития страны, по-прежнему, есть необходимость в подготовке владеющих современной методологией и знаниями механизмов антикризисного управления предприятием специалистов.

Зачастую причиной кризисного состояния российских предприятий можно назвать слишком неблагоприятные макроэкономические условия: нарушение традиционных хозяйственных связей, спад спроса, резкие трудно прогнозируемые изменения экономической политики правительства и нестабильность финансового рынка. Только применение комплекса методов антикризисного управления может дать сегодня тот необходимый экономический эффект и вывести российские предприятия из того кризисного состояния, в котором они находятся.

**Цель исследования.** Раскрытие основных аспектов сущности и практического применения мер антикризисного управления на промышленных предприятиях РФ.

**Изложение материалов основного исследования.** В настоящее время, несмотря на обилие исследований, отсутствуют комплексные подходы к формированию системы антикризисного финансового управления как фактора повышения деловой активности предприятий. В научном сообществе наблюдается неоднозначность в понимании сущности, этапов, элементов и факторов антикризисного финансового управления. Кроме того, отсутствуют методические рекомендации по формированию такой системы с учетом специфики российских предприятий.

Для преодоления кризисных ситуаций и улучшения финансово-хозяйственной деятельности предприятий международная практика рекомендует



внедрение антикризисных инструментов управления. Эти инструменты предполагают разработку новых подходов к менеджменту, которые существенно отличаются от методов управления в периоды экономической стабильности.

Сегодня существует большое количество различных способов определения финансового положения предприятия - все они называются системой антикризисного финансового управления. Реализацией данной системы занимаются специалисты-менеджеры по антикризисному управлению предприятием.

Специфику антикризисного финансового управления характеризуют двумя тезисами (рисунок 1).

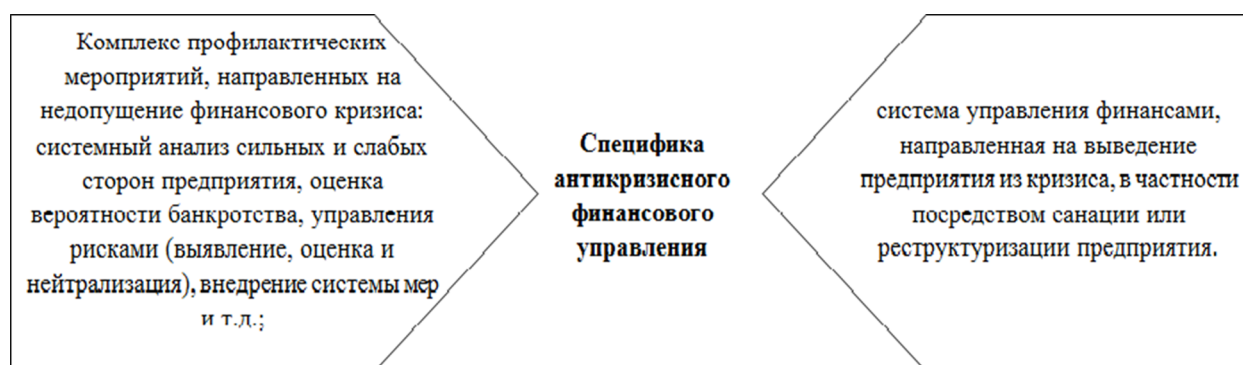


Рис.1 Специфика антикризисного финансового управления

Тогда логично рассматривать антикризисное финансовое управление как подсистему общей системы управления предприятием. Главной задачей которого является своевременное диагностирование предкризисного финансового состояния предприятия и принятия необходимых превентивных мер по предупреждению финансового кризиса.

В условиях кризиса необходимо формировать комплексный механизм управления, основанный на:

- учете целевых, качественно-структурных, функциональных закономерностей и экономических противоречий.
- применении системного подхода при выработке и принятии управленческих решений.

Первостепенное значение в управлении имеет системный анализ причин возникновения кризиса и разработка рекомендаций по применению механизма управления.

Решением данной проблемы является комплекс взаимосвязанных действий, в состав которого входит:

- проведение постоянного мониторинга проблем, возникающих в процессе деятельности компании;
- разработка комплекса мер, направленных на преодоление кризиса в компании;
- страхование риска банкротства и ликвидации компании;

- осуществление координации деятельности компании на уровне высшего управления;
- мобилизация, рациональное распределение и использование ресурсов компании;
- осуществление поиска стратегического инвестора и реализация механизма партнерства, направленного на преодоление нестабильности рыночной среды и перехода компании на новый этап развития.

В зарубежной и российской практике используются различные подходы к расчету абсолютных и относительных показателей, отражающих текущее и прогнозируемое состояние предприятия.

Ключевым инструментом анализа является система коэффициентов, позволяющая сравнивать фактические значения с установленными порогами, нормативами и среднеотраслевыми показателями. Кроме того, применяются показатели анализа отчетности, специфичные для конкретных стран, отраслей или компаний.

Система коэффициентов играет важную роль, поскольку служит основой для оценки деятельности предприятия внешними заинтересованными сторонами, такими как инвесторы, банки, клиенты и государственные органы. Ее значимость подтверждается международным опытом применения в процессе принятия управленческих решений, а также доступностью информации для заинтересованных пользователей.

Для оценки состояния и вероятности банкротства система показателей и коэффициентов охватывает три ключевых блока аналитической информации и включает:

- анализ ликвидности баланса и динамика его статей;
- показатели ликвидности и платежеспособности;
- показатели финансовой устойчивости.

В своей совокупности представленный набор коэффициентов и показателей способствует проведению анализа состояния предприятия, оперативного контроля его деятельности, как в текущем, так и в будущем периодах, формированию информационной базы для принятия обоснованных и эффективных управленческих решений.

Отражение состояния предприятия начинается с анализа показателей ее финансовой устойчивости. Для того, чтобы выполнялись условия платежеспособности, учитывая, что долго-, средне- и краткосрочные заемные источники финансирования направляются на капитальные вложения и приобретение основных средств, необходимо ввести ограничение на затраты и запасы величиной собственных оборотных средств.

В соответствии с показателями обеспеченности запасов и затрат, заемными и собственными средствами принято выделять 4 типа финансовой устойчивости фирмы:

- абсолютная устойчивость - обеспечение запасов и затрат осуществляется собственными средствами финансирования;
- нормальная устойчивость - обеспечение запасов и затрат осуществляется собственными и долгосрочными заемными средствами;

- неустойчивое состояние - обеспечение запасов и затрат осуществляется за счет всех источников финансирования, т.е. собственных, долго- и краткосрочных заемных средств;
- кризисное состояние - фирма на грани банкротства, отсутствие обеспечения затрат и запасов финансовыми средствами, наличие просроченных и непогашенных обязательств, а также просроченная кредиторская и дебиторская задолженности.

Проведение детального анализа позволяет выявить причины образования кризисной ситуации и определиться с направлениями выхода ее из кризиса, совокупность которых представляет собой стратегию.

Кризис в своем процессе развития имеет 4 основных стадии:

- сокращение объемов прибыли и эффективности использования капитала;
- возникновение убыточности деятельности;
- отсутствие собственных средств и резервных фондов;
- резкое снижение ликвидности и платежеспособности компании.

Данные кризисные процессы сопровождаются тем, что часть оборотных средств фирма направляет на погашение возросших краткосрочных долговых обязательств. Она не может финансировать свою деятельность и не способна погашать свои долги за предыдущие периоды, что напрямую ведет к ее остановке и банкротству.

Выйти из кризиса возможно только после устранения всех причин его возникновения. Для этого необходимо провести всесторонний и детальный анализ как внутренней, так и внешней среды, определить те элементы, которые для компании действительно имеют ключевое значение (персонал, запасы, основные фонды), собрать по каждому элементу информацию, а также провести оценку реального положения дел.

Комплексная диагностика причин развития кризиса включает в себя оценку следующих аспектов:

1. Оценка эффективности стратегии фирмы: мониторинг динамики ключевых показателей деятельности в области производства, продаж и финансов.
2. SWOT-анализ: выявление преимуществ, угроз, сильных и слабых сторон предприятия.
3. Анализ конкурентоспособности: оперативный мониторинг деятельности конкурентов, периодические маркетинговые исследования для оценки конкурентоспособности цен и издержек предприятия.

Несмотря на то, что причины возникновения кризиса для всех фирм носят индивидуальный характер, существуют несколько универсальных управленческих инструментов, позволяющих его преодолеть:

- сокращение расходов;
- стимулирование продаж;
- оптимизация денежных потоков;
- работа с дебиторами компании и реформирование политики в области коммерческого кредитования;

- реструктуризация кредиторской задолженности;
- управление персоналом.

В антикризисном управлении критерии принятия решений должны отличаться от критерия нормального управления. В рамках «нормального» управления все сводится к достижению стратегических целей развития в долгосрочном аспекте и получению максимальной прибыли в краткосрочном периоде. При создании на предприятии кризисного состояния на долгосрочный период целью является полная финансовая стабилизация, а в краткосрочном аспекте критерием становится экономия денежных средств. Исходя из этого, и строит свою работу антикризисный управляющий.

В программе антикризисного управления выделены 3 этапа: устранение неплатежеспособности; восстановление финансовой устойчивости; обеспечение финансового равновесия в длительном периоде.

На первом этапе должно происходить устранение нехватки денежных средств необходимых для расчетов по неотложным обязательствам за счет ликвидации «лишних» активов предприятия. Иногда такая ликвидация должна осуществляться ненормальным с точки зрения обычного управления способом, т.е. не обращая внимания на возможные потери как уже полученные и материализованные в активах предприятия средств, так и предполагаемые, если предприятие переживет кризис. Следующий этап предполагает максимально быстрое и радикальное снижение неэффективных расходов. Получив временное восстановление финансовой устойчивости предприятия путем продажи «лишних» активов предприятия и уменьшения издержек, антикризисный управляющий для закрепления достигнутого эффекта на более продолжительный срок должен предпринять меры по увеличению денежного потока от основной деятельности предприятия.

**Выводы.** Антикризисное управление предприятием является неотъемлемой частью современного управления предприятием, которое имеет четко определенную миссию, назначение и смысл существования.

Оно основывается на перспективном видении, являющемся ключевой предпосылкой для будущего роста и выбора перспективных направлений развития. Стратегическая концепция определяет основную цель предприятия.

Эффективное антикризисное финансовое управление возможно только при условии, что менеджеры обладают способностью предвидеть и прогнозировать сложные экономические явления. Достижение поставленных целей требует гибкого подхода к управлению.

Система антикризисного финансового управления представляет собой совокупность принципов и методов, используемых для разработки и реализации стратегических решений. Эти решения направлены на достижение главной цели предприятия и соответствуют общей системе управления.

#### **Список литературы**

1. Московцев В.В. Антикризисное управление как инструмент финансовой стабилизации предприятия//Инновационная экономика и право. - 2017. -№ 1 (2). - С. 10-14.

2. Решетько, Н.И. Формирование конкурентной финансовой стратегии предприятия в период кризиса / Н.И. Решетько, Ю.И. Башкатова // Наукоеведение. - 2015. - №1, январь - февраль. - С.1-18.

3. Ревенков А.Н. Финансовое планирование как элемент хозяйственного управления // А. Н. Ревенков -Финансы. - 2015. - с. 12-13

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Щербаков И. С., обучающийся ОП магистратуры  
Научный руководитель: Рытова Н. А.,  
заведующий кафедры менеджмента в производственной сфере  
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В современных условиях развития экономики региона институт антикризисного управления находится на начальной стадии, что вызывает множество трудностей и конфликтов на кризисных предприятиях. Разработка механизма антикризисного управления является важнейшим условием эффективности реформирования и устойчивого развития предприятий. Исследование фокусируется на необходимости активизации антикризисного управления и целевого повышения ресурсного потенциала субъектов экономики. Рассматривается проблемно-ориентированный подход к построению системы антикризисного управления, включающий методы сценарного моделирования. Этот подход обеспечивает стратегическую ориентацию предприятия на антикризисные действия и позволяет перейти от реактивного к активному управлению. Выводы исследования подчеркивают важность выявления «узких мест» и формирования банка антикризисной информации для эффективного антикризисного управления.

*Ключевые слова.* Антикризисное управление, экономический кризис, антикризисные меры, проблемно-ориентированный подход, сценарное моделирование, стратегическое управление, инновационные процессы, ресурсный потенциал, устойчивое развитие, мониторинг рисков.

**Постановка проблемы в общем виде.** На сегодняшний день институт антикризисного управления в экономике региона находится на начальной стадии своего развития. Именно этим можно объяснить те трудности и конфликтные ситуации, которые возникают на кризисных предприятиях. Развитие механизма антикризисного управления является самым важным условием эффективности реформирования и постоянного развития предприятий в настоящее время и на ближайшую перспективу.

Процесс активизации антикризисного управления, целевое повышение ресурсного потенциала субъектов экономики должны осуществляться в условиях выхода из экономического кризиса и дальнейшей стабилизации с

учетом национальных особенностей, а также при отсутствии сбалансированной рыночной системы.

**Изложение материалов основного исследования.** В условиях всеобщей структурной перестройки экономики региона наиболее актуальной является постоянная проблема ускорения антикризисных инновационных процессов на предприятии [1]. В этих условиях, задача состоит в разработке на предприятии целевой стратегии антикризисного управления, которая бы позволила перейти от эпизодичных мер к созданию стабильного механизма целевой ориентации всех элементов предприятия на осуществление своей фронтальной антикризисной политики. Решение этой задачи возможно в рамках построения системы антикризисного управления на принципах проблемно-ориентированного подхода, суть которого состоит:

- в обеспечении постоянной и долгосрочной способности предприятия к восприятию трансформаций, взаимной адаптации антикризисных нововведений во всех сферах деятельности;
- в создании механизмов для осуществления фронтальных эффективных мер в кризисной зоне;
- в развертывании антикризисных действий на основе методов сценарного моделирования, которые обеспечивают согласованность и логическую взаимосвязь предложений о направлениях развития стратегий антикризисного процесса с учетом влияния внешних и внутренних факторов.

Концепция проблемно-ориентированного подхода позволит:

- сосредоточить усилие на решении ключевых антикризисных проблем предприятия, которые вытекают из разработанной технологии выживания, предпринимательской политики и долгосрочных планов, обозначенных в миссии предприятия;
- обеспечить на системной основе интеграцию механизмов и участников антикризисного процесса;
- создать стратегическую систему антикризисного управления, которая обеспечит переход от «реактивного» к «активному» управлению, построенному на принципах опережения противоречий, которые могут возникнуть в хозяйственной системе.

При этом нужно отметить, что сценарное моделирование в рамках проблемно-ориентированного подхода осуществляется с учетом того, что антикризисный процесс представляет собой целостный, организационно оформленный программно-целевой комплекс мер, который рассчитан на достаточно длинный временной период, который предлагает широкий объем структурных звеньев и исполнителей, а также привлечение разных материальных, финансовых и трудовых ресурсов [2]. Кроме того, сценарий выполняет важную структурообразующую функцию, так как позволяет разместить в вертикальном и горизонтальном разрезах основные процессуальные элементы антикризисных действий и на этой основе осуществлять те или иные организационные построения. Собственно, сценарий представляет собой логическую последовательность действий (актов), используемых предприятием для достижения своей цели антикризисного управления.

**Выводы.** Согласно сценарию для реализации установленных критериев оздоровления необходимо систематически выявлять «узкие места» в реализации

антикризисных мер предприятия и формирование на этой основе банка антикризисной информации. Для этой цели необходим так называемый механизм антикризисного согласования, который осуществляет на систематическом мониторинге границы необходимого и достаточного потенциала жизнеспособности предприятия с имеющимися на данный момент ресурсами и возможно допустимыми рисками.

#### **Список литературы**

1. Антикризисное управление. Теория и практика. Учебное пособие / под ред. В.Я. Захарова. — М.: Юнити, 2016. — 320 с.
2. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление: Учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. — М.: КноРус, 2018. — 208 с.

### **ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И РЕАГИРОВАНИЕ НА КРИЗИСЫ: МЕТОДОЛОГИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Щербич И. С., обучающийся ОП бакалавриата  
Матвеев Р. А., обучающийся ОП бакалавриата  
Научный руководитель: Кусков А. Е.,  
старший преподаватель кафедры менеджмента в производственной  
сфере ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ  
УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* В условиях глобализации, экономической нестабильности и стремительных технологических изменений тема антикризисного управления приобретает особую актуальность. Цель данного исследования заключается в формировании комплексного подхода к прогнозированию и реагированию на кризисы, что способствует устойчивому развитию организаций и регионов. Исследование подчеркивает важность гибкости и адаптивности, использования современных технологий, таких как искусственный интеллект и большие данные, а также методологий, включая форсайт. Эти методы позволяют точнее прогнозировать и минимизировать негативные последствия кризисов, а также использовать кризисы как возможности для инноваций. Прогнозирование и управление кризисами становятся ключевыми элементами стратегии устойчивого развития, направленной на минимизацию социальных и экономических последствий, таких как потеря рабочих мест и увеличение бедности. В работе также рассматриваются другие методы прогнозирования, включая математическое моделирование, экспертизу и экстраполяцию, которые могут быть эффективно применены в антикризисном управлении.

*Ключевые слова* антикризисное управление, прогнозирование кризисов, экономическая нестабильность, устойчивое развитие, гибкость, адаптивность, искусственный интеллект, большие данные, форсайт, инновации, социально-экономические последствия, методология управления, математическое моделирование, экстраполяция, системно-кибернетический подход.

**Постановка проблемы в общем виде.** Данная тема обладает высокой актуальностью в современном мире, где экономическая нестабильность, изменения в технологическом пространстве и глобализация создают новые вызовы для организаций и регионов.

**Цель исследования** заключается в формировании комплексного подхода к прогнозированию и реагированию на кризисы, который будет способствовать

устойчивому развитию организаций и регионов в условиях современной экономической нестабильности.

**Изложение материалов основного исследования.** Проведя анализ по данному вопросу, можно выделить несколько ключевых аспектов, подчеркивающих актуальность этой темы:

1. Увеличение экономической нестабильности.

В условиях глобализации и быстрого развития технологий экономическая нестабильность становится все более распространенной. Прогнозирование и подготовка к кризисам становятся ключевыми для минимизации потенциального ущерба.

2. Роль технологий в управлении кризисами.

С развитием технологий, таких как искусственный интеллект, машинное обучение и большие данные, методология антикризисного управления может значительно улучшиться. Эти технологии позволяют более точно прогнозировать и реагировать на кризисы.

3. Необходимость гибкости и адаптивности.

В условиях быстро меняющегося мира, организации и регионы должны быть способны быстро адаптироваться к изменениям. Прогнозирование и реагирование на кризисы являются ключевыми элементами для поддержания гибкости и адаптивности.

4. Устойчивое развитие.

В контексте устойчивого развития, способность организаций и регионов к прогнозированию и реагированию на кризисы становится неотъемлемой частью стратегии устойчивого развития. Это включает в себя не только минимизацию негативного воздействия кризисов, но и использование кризисов как возможности для инноваций и улучшения.

5. Социально-экономические последствия кризисов.

Кризисы могут иметь широкие социально-экономические последствия, включая потерю рабочих мест, увеличение бедности и социального неравенства. Прогнозирование и реагирование на кризисы позволяют организациям и регионам принимать меры для смягчения этих последствий.

В свете этих аспектов, раскрываемая в работе тема остается актуальной и важной для исследования и практического применения в современном мире. Ключевым аспектом является разработка эффективной методологии антикризисного управления. Одним из подходов, который заслуживает внимания, является методология "Форсайт", которая предполагает комплексный анализ взаимодействия государства, общества и бизнеса. Эта методология позволяет изучать объекты исследования различной сложности, выявлять законы формирования структурных отношений и динамику развития прямых и обратных связей. Важно отметить, что методология "Форсайт" направлена на достижение поставленных целей и решение конкретных задач в сложившейся экономической ситуации, что делает её актуальной для прогнозирования экономических кризисов и укрепления национальной безопасности. В России форсайт применяется для формирования стратегий развития регионов и страны, учитывая как технологические, так и социальные аспекты. Например, в работе по прогнозированию социально-экономического развития региона, форсайт используется для определения системных признаков муниципального образования и эффективного управления большими системами через системно-кибернетический подход.



Также форсайт помогает в определении конкурентных преимуществ страны, основываясь на инновационном потенциале и способности к разработке новых технологий. Этот метод прогнозирования стал ответом на изменения в структуре производства, вызванные взаимодействием науки и производства, и сегодня он активно используется для оценки перспективных рынков и разработки долгосрочных стратегий. Кроме того, существуют и другие методы и приёмы прогнозирования, такие как математическое моделирование, экспертиза и экстраполяция, которые также могут быть применены в антикризисном управлении.

Комплексный подход к прогнозированию и реагированию на кризисы, способствующий устойчивому развитию организаций и регионов в условиях современной экономической нестабильности, может быть представлен в виде таблицы, объединяющей ключевые аспекты и методологии (таблица 1).

Таблица 1

## Аспекты и методология подхода к прогнозированию

Аспект	Методология
Интегрированный анализ	Объединение данных из разных областей (экономика, экология, социальные аспекты, инновации).
Системный подход	Рассмотрение организаций и регионов как сложных систем с взаимосвязанными элементами.
Мониторинг и раннее предупреждение	Регулярный мониторинг экономических, социальных и экологических показателей.
Сценарное моделирование	Создание различных сценариев развития для оценки возможных последствий.
Гибкость и адаптивность	Готовность к быстрому реагированию на кризисы и пересмотру стратегий.

Эти методы помогут оценить уязвимости, разработать стратегии и обеспечить устойчивое развитие.

**Выводы.** Исследования подчеркивают значимость разработки и применения эффективных методологий антикризисного управления для обеспечения устойчивого развития организаций и регионов в условиях современной экономической нестабильности. Это требует дальнейших исследований и практического применения, а также постоянного обновления и адаптации методологий под меняющиеся условия.

### Список литературы

1. Александров, В. А. Прогнозирование и управление нововведениями / В. А. Александров; Белорус. политехн. ин-т. – Минск : БелНИИТИ, 1988. -122 с.
2. Кашепов, А. В. Методология анализа, прогнозирования и регулирования конъюнктуры рынка труда. Дис. ...докт. экон. наук : 08.00.05. – Москва, 1999. – 357 с. – URL: [https://new-disser.ru/product\\_info.php?products\\_id=748425](https://new-disser.ru/product_info.php?products_id=748425) (дата обращения 27.03.2024)
3. Cfin.ru: [Электронный ресурс]. Москва, 2015. - URL: [https://www.cfin.ru/management/antirecessionary\\_managment.shtml](https://www.cfin.ru/management/antirecessionary_managment.shtml) (дата обращения 27.03.2024)

## ЭТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПОДДЕРЖАНИЕ РЕПУТАЦИИ КОМПАНИИ В СЛОЖНЫЕ

**Юдина А.Н.,**  
**обучающийся ОП бакалавриата**  
**Научный руководитель: Мызников И.А.,**  
**преподаватель кафедры менеджмента в производственной сфере**  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

*Аннотация.* Данное исследование затрагивает этические дилеммы, с которыми сталкиваются компании в условиях кризисов, и их значительное влияние на репутацию и долгосрочную устойчивость. Работа рассматривает, как антикризисное управление, основанное на этических принципах, способно сохранять доверие заинтересованных сторон и защищать корпоративную репутацию.

*Ключевые слова:* Антикризисное управление, этические дилеммы, управление репутацией, доверие заинтересованных сторон, корпоративная устойчивость, прозрачность, ответственность, корпоративная ответственность, этические принципы, кризисное коммуникационное управление

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях кризиса компании сталкиваются с рядом этических дилемм, которые могут иметь значительное влияние на их репутацию и долгосрочную жизнеспособность. Антикризисное управление должно руководствоваться этическими принципами, чтобы сохранить доверие заинтересованных сторон и защитить репутацию компании.

**Целью данного исследования** является анализ влияние этических аспектов на антикризисное управление и поддержание репутации компании в сложные периоды.

**Изложение материалов основного исследования.** В современном мире, переполненном информацией и непредсказуемыми событиями, кризисы становятся не просто вызовом, а испытанием для каждой компании. Антикризисное управление – это не только набор практических действий, но и

глубокий этический вызов, решающий судьбу репутации и долгосрочного развития бизнеса [2; 4].

В кризисной ситуации перед руководством возникает множество дилемм, таких как: сохранения доверия клиентов, сотрудников, инвесторов и общества; сохранения бизнеса и минимизация потерь;

При преодолении кризисных ситуаций необходимо соблюдать ряд этических норм, с целью сохранения репутации организации. К таким нормам относятся:

- прозрачность и раскрытие информации: компании должны быть прозрачными в своем общении о кризисе, предоставляя точную и своевременную информацию заинтересованным сторонам. Соккрытие или искажение информации может подорвать доверие и усугубить кризис;

- ответственность и подотчетность: руководство компании должно брать на себя ответственность за действия, которые привели к кризису, и принимать меры для исправления ситуации. Уклонение от ответственности может привести к потере доверия и общественного неодобрению;

- защита сотрудников и заинтересованных сторон: компании должны ставить благополучие своих сотрудников и других заинтересованных сторон превыше всего. Решения, принимаемые в ходе антикризисного управления, должны учитывать их интересы и обеспечивать их безопасность и благополучие;

- соблюдение законов и нормативных актов: компании должны соблюдать все применимые законы и нормативные акты во время кризиса. Несоблюдение может привести к правовым последствиям и дальнейшему ущербу репутации;

- уважение к общественным ценностям: антикризисное управление должно учитывать общественные ценности и ожидания. Компании должны действовать в соответствии с этическими нормами и избегать действий, которые могут быть восприняты как неэтичные или несправедливые [1].

Репутация – это постоянно меняющаяся существенная характеристика поведения организации, которая формируется в обществе на протяжении достаточно длительного периода времени. Она основана на том, как именно собирается вся информация и какие методы использует организация для построения своего поведения в конкретной ситуации. В большинстве случаев потребители не зря пользуются общеизвестными правилами: если у вас нет информации, верьте в свою репутацию, если положительный имидж способствует появлению новых потребителей, репутация, наработанная за эти годы, останется верной тому выбору, который они когда-то сделали [3].

Создавать и модифицировать изображения очень просто, но основными инструментами для формирования и модификации изображений являются реклама и связи с общественностью. Создать стабильную репутацию с точки зрения времени гораздо сложнее, но "эксплуатируется" она дольше.

К мерам по поддержке репутации компании в период нестабильности можно отнести:

- своевременная реакция: быстрая и решительная реакция на кризис может помочь минимизировать ущерб репутации. Компании должны оперативно

реагировать, предоставляя информацию и принимая меры по исправлению ситуации;

- открытое и честное общение: постоянное и открытое общение с заинтересованными сторонами имеет решающее значение для поддержания доверия. Компании должны быть честны и прозрачны в своем общении, признавая ошибки и беря на себя ответственность;

- демонстрация ответственности: принимая на себя ответственность и принимая меры по исправлению ситуации, компании могут показать, что они серьезно относятся к решению кризиса и восстановлению доверия;

- забота о заинтересованных сторонах: демонстрация заботы о сотрудниках, клиентах и других заинтересованных сторонах может помочь сохранить их лояльность и поддержку. Компании должны принимать меры для защиты их интересов и предоставлять им необходимую помощь;

- обучение и подготовка: обучение и подготовка сотрудников по вопросам этики и антикризисного управления могут помочь им принимать этичные решения и поддерживать репутацию компании во время кризиса.

**Выводы.** Этические аспекты антикризисного управления имеют решающее значение для поддержания репутации компании в сложные периоды. Руководствуясь этическими принципами, компании могут восстановить доверие, защитить свою репутацию и выйти из кризиса с большей устойчивостью. Следуя принципам прозрачности, ответственности, защиты заинтересованных сторон, соблюдения законов и уважения общественных ценностей, компании могут пережить кризис, сохранив свою целостность и сохранив лояльность своих заинтересованных сторон.

#### **Список литературы**

1. Бажин А.С. ФАКТОРЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕПУТАЦИЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ПЕРИОД ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА/ А. С. Бажин, Е. М. Чамбайшин, А. С. Подорванова // Экономика и социум. – 2015. – №3-1– (16). – С. 130-134
2. Одаренко Т.Е. Антикризисное управление предприятием: сущность и преодоление / Т. Е. Одаренко, М. В. Сапожник // Таврический научный обозреватель. – 2017. – №2 (19). – С. 88-91
3. Сальников Д. Ю. Имидж и репутация организации: экономическое содержание, формирование и оценка/ Д. Ю. Сальников // European research. – 2015. – №3 (4). – С. 59-62
4. Хусаинова Е. А. Антикризисное управление предприятием / Е. А. Хусаинова, А. П. Калабашева, А. Р. Сибгатуллина // Вопросы науки и образования. – 2019. – №9 (55). – С. 47-50

*Научное издание*  
**ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ  
УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ»**

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Тезисы докладов  
Республиканской конференции студентов и молодых ученых  
Донецк, 11-12 апреля 2024 г.  
Публикуемые материалы, отражают точку зрения авторов, которая может  
не совпадать с мнением редколлегии.  
Ссылка на сборник при цитировании или частичном использовании  
материалов обязательна.

Материалы приведены на языке оригинала

Ответственный за выпуск: Докторова Н.П.

Литературный редактор: Морозова В.К.  
Овчаренко Л.А.  
Ромодан Ю.О.  
Лунина В.Ю.  
Петрова И.В.

Технический редактор: Ромодан Ю.О.