

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ ОРГАНИЗАЦИЙ

ГЕРАСЕНКО А. С. МАРКЕТИНГОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

GERASENKO A. S. MARKETING CONCEPT AS AN ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM: THEORETICAL ANALYSIS

стр. 7

ТАРАСЮК Т.Н., ЦУКАНОВ А. С. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ РЕКЛАМНОЙ КАМПАНИИ

TARASYUK T.N., TSUKANOV A.S. THEORETICAL FOUNDATIONS OF ADVERTISING CAMPAIGN PLANNING

стр. 16

КОСИНСКИЙ А.А., ТКАЧЕВ Д.А. ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЯХ

KOSINSKY A.A., TKACHEV D.A. THE IMPACT OF CORPORATE CULTURE ON THE EFFECTIVENESS OF CONFLICT RESOLUTION IN INTERNATIONAL COMPANIES

стр. 21

ВЛАСОВА Е.Е. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В МЕДИАПЛАНИРОВАНИИ

VLASOVA E.E. THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN MEDIA PLANNING

стр. 26

СОЛОДКАЯ Н.В. ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ С УЧЁТОМ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА

SOLODKAYA N.V. RESEARCH OF PROBLEMS OF INVENTORY MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE TAKING INTO ACCOUNT THE LOGISTIC APPROACH

стр. 32

БОРДЮК Д. А. ВЛИЯНИЕ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ НА УСТОЙЧИВОСТЬ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПОЧЕК

BORDYUK D. A. THE IMPACT OF PARTNERSHIPS ON THE SUSTAINABILITY OF LOGISTICS CHAINS

стр. 37

БОНДАРЬ К.А. ФАКТОРЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА

BONDAR K.A. FACTORS AND DIRECTIONS OF EFFICIENCY IMPROVEMENT IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

стр. 43

ОРЕШИНА Д.М. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ ПРОЕКТАМИ

ORESHINA D.M. COMPARATIVE ANALYSIS OF ENVIRONMENTAL PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGIES

стр. 48

МИТЕВА А.С. УНИКАЛЬНЫЕ ГОСТИНИЦЫ МИРА

MITEVA A.S. UNIQUE HOTELS OF THE WORLD

стр. 52

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

СОТНИКОВА В.А., ПЕРЕХОДЧЕНКО Д.А СИСТЕМА МОТИВАЦИИ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

SOTNIKOVA V.A., PEREKHODCHENKO D.A. MOTIVATION SYSTEM FOR PUBLIC CIVIL
SERVANTS

стр. 58

ЛУЦЕНКО В.А. СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ДОХОДНОЙ БАЗЫ
МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ

LUTSENKO V.A. WAYS TO INCREASE THE STABILITY OF THE REVENUE BASE OF
LOCAL BUDGETS

стр. 65

БАЗАЛЕВСКИЙ А.Р. ОРГАНИЗАЦИЯ РЕМОНТА И СОДЕРЖАНИЯ АВТОДОРОГ

BAZALEVSKY A.R. ORGANIZATION OF ROAD REPAIR AND MAINTENANCE

стр. 70

ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЙ, ОТРАСЛЕЙ, КОМПЛЕКСОВ

БОНДАРЕВА А. Л. РАЗРАБОТКА АЛГОРИТМА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВНУТРЕННИХ
РЕЗЕРВОВ ПРЕДПРИЯТИЯ, КОТОРЫЙ МОЖЕТ БЫТЬ ПРИМЕНЕН В
РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЯХ

BONDAREVA A. L. DEVELOPMENT OF AN ALGORITHM FOR THE USE OF
INTERNAL RESERVES OF THE ENTERPRISE, WHICH CAN BE APPLIED IN
VARIOUS INDUSTRIES

стр. 77

ЦУКАНОВА В. В. ПУТИ СНИЖЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ НА
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

TSUKANOVA V. V. WAYS TO REDUCE PRODUCTION COSTS AT INDUSTRIAL
ENTERPRISES

стр. 83

ДАНИЛОВА А.Е. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ АНТИКРИЗИСНОЙ
КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

DANILOVA A.E. FEATURES OF FORMATION OF ANTI-CRISIS HR POLICY

стр. 88

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

ИВАНОВ Г. В. РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

IVANOV G. V. DEVELOPMENT OF PUBLIC POLICY IN THE FIELD OF ENSURING
INFORMATION SECURITY

стр. 95

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ ОРГАНИЗАЦИЙ

УДК 339.138

JEL classification: M 31, D 83, L 25

МАРКЕТИНГОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Герасенко А. С.,

обучающийся магистратуры кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация,
E-mail: xan_screw@mail.ru

Аннотация. Данная статья посвящена исследованию роли маркетинговых концепций в современном управлении предприятием. Анализ различных подходов к маркетингу, начиная от традиционных, ориентированных на производство и продукт, до современных, фокусирующихся на удовлетворении потребностей потребителей. В работе подчеркивается, что выбор и эффективное применение маркетинговой концепции является ключевым фактором успеха любого бизнеса.

Ключевые слова: маркетинговая концепция, внедрение, эффективность, теоретический анализ, маркетинг, предприятие.

MARKETING CONCEPT AS AN ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM: THEORETICAL ANALYSIS.

Gerasenko A. S.,

Master's degree student of the Department of Marketing and Logistics,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation,
E-mail: xan_screw@mail.ru

Annotation. This article is devoted to the study of the role of marketing concepts in modern enterprise management. Analysis of various approaches to marketing, ranging from traditional, production- and product-oriented, to modern, focused on meeting consumer needs. The work emphasizes that the choice and effective application of the marketing concept is a key factor in the success of any business.

Keywords: marketing concept, implementation, efficiency, theoretical analysis, marketing, enterprise.

Постановка проблемы в общем виде. Управление организацией в условиях современной экономики предполагает интеграцию различных концептуальных подходов. Особое внимание акцентируется на внедрении инновационных маркетинговых концепций. Маркетинговая стратегия, опирающаяся на глубокое изучение нужд и предпочтений целевого рыночного сегмента, демонстрирует наибольшую эффективность в управлении. [1, с. 24] Это позволяет руководству предприятия не только осознавать бизнес-потенциал с точки зрения потребителя, но и активно формировать предложение под конкретные потребности клиентов, обеспечивая их долгосрочную лояльность за счет непревзойденного качества товаров или услуг. В текущих условиях предприятия все шире внедряют

передовые маркетинговые концепции. Эти методы базируются на принципах оптимизации бизнес-процессов, направленных на эффективную доставку продукции и сервисов от производителя к конечному потребителю. Это обеспечивает гибкость в адаптации под меняющиеся рыночные условия. В рамках маркетинговой науки активно разрабатываются новые концептуальные модели:

- Направленные на научно-теоретическое обоснование и методологическое усовершенствование;
- Сосредоточенные на практических инструментах применения маркетинга в современных условиях;
- Включающие оценку влияния инноваций на операционную деятельность предприятий.

Таким образом, постоянный анализ и внедрение

актуальных маркетинговых концепций становятся ключевым фактором успеха для компаний, стремящихся к устойчивому развитию в динамичной рыночной среде.

Цель исследования.

Проанализировать различные маркетинговые концепции и определить их роль в управлении предприятием. Исследование направлено на выявление наиболее эффективных подходов к применению маркетинговой концепции в современных условиях и разработку рекомендаций для ее успешной реализации.

Изложение основного материала исследования. Управление на предприятии может быть построено с учетом применения на практике разных концепций. К таким концепциям управления относится, например, финансовая концепция, основу которой составляет предварительный расчет оптимальных вариантов и подходов к сфере расходов и инвестиций. Конкурентная концепция, привлекательна тем, что в ее основе заложены действия, направленные на вытеснения любыми способами конкурента из рыночного сегмента. Товарная концепция предприятия, например, направлена на улучшение качественных показателей своей продукции, и др. Однако в настоящее время ожидается, что наибольшее влияние на менеджмент окажут маркетинговые концепции, направленные на выявление и удовлетворение потребностей потребителей на конкретных целевых рынках.

Маркетинг (от английского слова «market») - комплексная система организации производства и распределения продукции. Система основана на проведении маркетинговых исследований и прогнозов, изучении внутренней и внешней среды предприятия, разработке стратегии и тактики действий на рынке с поддержкой маркетинговых программ, направленных на удовлетворение конкретных потребностей потребителей и получение прибыли.

Маркетинговая деятельность предприятия направлена на изучение, учет и анализ показателей спроса и требований рынка с целью выпуска конкурентоспособной продукции в заданных объемах и направления производства в более целесообразное русло с учетом определенных технико-экономических характеристик, реализация которых обеспечивает предприятию получение наибольшей прибыли или

завоевание прочного положения на рынке. Маркетинг как внутренняя система управления предприятием имеет свои методологические основы, включающие принципы, функции, организационную структуру, методы и инструменты, информационную базу.

Маркетинговую деятельность многие исследователи рассматривают с разных позиций: в зависимости от видов деятельности, разработанных целей деятельности; выполняемых производственных и управленческих функций, подходов к организации деятельности, управления.

Подробнее рассмотрим каждое из этих маркетинговых мероприятий. Анализ внешней среды, имеющей отношение к компании, включая рынок, источники поставок и т.д. Проведя анализ, можно выявить факторы, способствующие достижению коммерческого успеха, а также факторы, препятствующие этому процессу. Результатом анализа должна стать база данных, позволяющая своевременно реагировать на текущую ситуацию и принимать обоснованные маркетинговые решения. Был проведен анализ существующих и потенциальных потребителей (тех, кого еще необходимо убедить стать существующими клиентами). Анализ направлен на изучение демографических, экономических, географических и других характеристик потребителей, имеющих право принимать решения о покупке, а также их потребностей в широком смысле этого понятия, а также процесса приобретения как продукции предприятия, так и конкурирующих товаров.

Разработка концепций создания новых продуктов и модернизации существующих, планирование будущих продуктов (включая объем, упаковку и т.д.). Устаревшая продукция, не приносящая дохода, снимается с производства и продажи, а также на нее распространяется снижение цен. Планирование дистрибуции и продаж продукции, включая создание надлежущей дистрибьюторской сети со складами, фирменными магазинами и агентской сетью там, где это необходимо.

Планирование, реализация и контроль маркетинговых программ и индивидуальных обязанностей каждого участника в рамках предприятия, т.е. управление маркетинговой деятельностью (маркетингом) как системой, оценка рисков и выгод, а также оценка эффективности маркетинговых решений.

Для реализации вышеперечисленных мероприятий необходимо учитывать роль субъектов маркетинга, таких как организации-производители и сервисные организации, организации оптовой и розничной торговли, специалисты по маркетингу, а также различные потребители, по сути, те, от кого зависит эффективность маркетинговой стратегии. Важно отметить, что хотя ответственность за

выполнение маркетинговой функции может быть делегирована и распределена различными способами, в большинстве случаев ее нельзя игнорировать, и ее должен кто-то выполнять.

Рассмотрим более подробно следующие подфункции маркетинга: маркетинговые исследования, планирование, ценообразование, маркетинг-менеджмент, распределение и продвижение товара, рис. 1.



Рис. 1. Структура функции маркетинга

Структура функциональной насыщенности маркетинговой деятельности зависит от различных факторов, таких, как объем выпускаемой продукции, численность работающих, состав основных фондов, развитость организационной структуры управления и т.д.

В настоящее время маркетинг, несомненно, становится важнейшим аспектом продвижения товаров и услуг в стране. Для оценки конкурентоспособности различных товаров и услуг большое внимание привлекают научные исследования в области маркетинга. Также будет учитываться зарубежный опыт проведения и управления инновационными исследованиями.

Сегодня традиционные методы маркетинга зачастую менее эффективны из-за возросшей конкуренции между производителями. В результате производители товаров и услуг ищут более эффективные способы продвижения своей продукции и привлечения новых клиентов.

На современном этапе в маркетинговой науке ведется постоянный поиск современных

концепций, направленных на научное, методическое, теоретическое и практическое совершенствование с целью решения задач модернизации маркетинговых приложений, разрабатываются методы маркетинга и проводится оценка их влияния на деятельность предприятий.

Важным аспектом маркетинговой оценки является составление надежных отчетов по результатам любого маркетингового исследования. Подготовка отчета подразумевает формулирование и разработку плана реализации маркетинговой концепции с учетом влияния внешних факторов и соответственно результатов ее применения. Например, изучаются реакции потребителей и окружающего общества [Страница 2] 58], целенаправленное установление развития отношения к продукту и другим аспектам, качественным характеристикам под влиянием процесса реализации маркетинга.

Свойства маркетинговой эффективности требуют важных приложений к классическим

свойствам финансовой эффективности.

Актуальность данного исследования определяется тем, что маркетинговые исследования и разработка инноваций являются одним из важнейших факторов успешного продвижения продукции и услуг. Общеизвестно, что главной целью маркетинга является удовлетворение потребностей потребителей. Для этого вам необходимо понимать результаты всех ваших маркетинговых усилий. Вот здесь-то и проявляется суть коэффициента эффективности маркетинга. Разработки в области методического инструментария реализации процесса

Оценка эффективности и рентабельности маркетинговых исследований опубликована в трудах многих ученых. В этом случае

группу коэффициентов следует представить в виде двух основных групп: внутренние показатели; внешние показатели.

Внутренние характеристики эффективности предприятия проявляют свое значение в результате проведения контроля деятельности предприятия:

- себестоимости единицы продукции;
- комплексных затрат;
- оборачиваемости активов предприятия;
- производительности труда работников;
- фондоотдачи оборудования;
- единого расчета

экономической эффективности.

Внутренние коэффициенты представлены на рисунке 2.

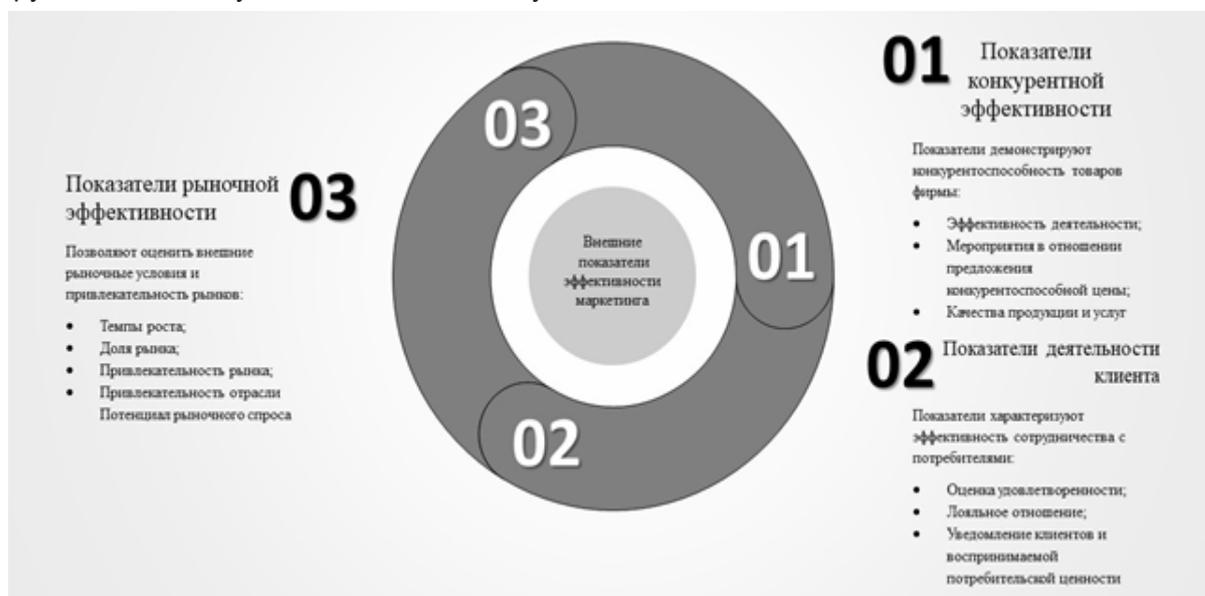


Рис. 2. Внешние показатели рентабельности маркетинговой деятельности

Каждый из этих коэффициентов играет важную роль в достижении компаниями наивысшего уровня производительности и прибыльности в рекламном секторе. Расчет значений коэффициентов и разработка основных задач и целей предприятия дает возможность контролировать и влиять на прибыльность компании. Чтобы добиться успеха, компании необходимы как внутренние, так и внешние показатели для оценки ее деятельности и ее эффективности. Большинство коэффициентов маркетинговой активности оказывают прямо пропорциональное влияние на финансовые результаты и поэтому имеют большое значение для реализации долгосрочной корпоративной политики и достижения высоких результатов. Однако не все маркетинговые показатели

являются важнейшими показателями прибыльности компании. Поэтому необходимо учитывать текущие и конечные коэффициенты маркетинговой активности. Текущие показатели эффективности деятельности компании показывают, как в настоящее время развивается ее финансовая деятельность. Другими словами, текущие показатели маркетинговой деятельности по сути являются индикаторами прибыльности финансовой деятельности. Таким образом, итоговые показатели маркетинговой деятельности дают информацию о конечных финансовых результатах компании.

Расходы на маркетинговые исследования и рентабельность продаж обычно отражаются в годовом отчете в составе маркетинговых, общих и административных расходов. Однако

для расчета эффективности (рентабельности) маркетинговой деятельности компании необходимо рассчитать прибыль, которую получает компания за вычетом расходов на рекламу и сбыт. Для принятия эффективных маркетинговых решений расходы на рекламу и продажи необходимо отделить от общих постоянных операционных расходов.

Чтобы определить, как маркетинговая стратегия повлияла на прибыль, отдел маркетинга компании может использовать чистую прибыль от маркетинговой деятельности в качестве показателя экономической эффективности (рентабельности маркетинга). Поэтому для получения положительных результатов маркетинговых исследований необходимо управлять предприятием таким образом, чтобы показатель чистой прибыли достигал положительного значения.

Маркетинговые стратегии направлены на достижение целей маркетинговой деятельности, как известно - это получение прибыли.

Используемые предприятием маркетинговые стратегии позволяют конкретизировать базовые стратегии (стратегии: быстрого получения прибыли, медленного получения прибыли, быстрого проникновения, медленного проникновения, выхода с рынка), например, используя матрицу Ансоффа. Так, стратегия проникновения на рынок с новым продуктом может быть конкретизирована с помощью матрицы «цена товара - расходы на продвижение». Применяемая предприятием стратегия выхода с рынка, может осуществляться различными способами. Например, при ликвидации бизнеса предприятие обычно должно придерживаться некоторых правил.

При постепенном свертывании бизнеса основной проблемой является недопущение утечки информации о сворачивании бизнеса, поскольку распространение такой информации может привести к резкому падению спроса на товар предприятия и другим негативным последствиям.

Базисные стратегии завоевания преимуществ в конкурентной борьбе для предприятия, с маркетинговой точки зрения, могут быть конкретизированы в следующих направлениях:

1. Стратегии дифференциации направлены на концентрацию усилий по созданию товаров. Такой подход в использовании

данной стратегии дифференциации позволит предприятию стать лидером в области по определенной группе товаров и тем самым обеспечит повышенный спрос на рынке.

2. Стратегия обеспечения низких затрат базируется на достижении конкурентных преимуществ за счет дешевого производства и сбыта продукции.

3. Стратегия фокусирования направлена на организацию концентрации усилий на производстве товаров, которые ориентированы на узкий круг потребителей.

4. Расширение возможностей использования товара осуществляется, в первую очередь, за счет выявления новых способов применения товара.

5. Стратегии стандартизации маркетинга осуществляется путем применения унифицированного комплекса маркетинговых мероприятий для нескольких рынков, в первую очередь международных.

Рассмотренные стратегии детализированы по отношению к элементам маркетингового комплекса. Таким образом, маркетинговые стратегии и тактики компании можно охарактеризовать не только с точки зрения роста выручки и завоевания доли рынка и преимуществ, но и с точки зрения их влияния на показатели чистой прибыли.

В настоящее время в деятельности предприятий используются современные маркетинговые концепции, позволяющие применять директивные «философии» крупного бизнеса, предпринимательской деятельности, которые связаны с направлением движения товаров и услуг от производителя продукта или услуги к покупателю или потребителю [3 С. 71]. Поэтому компании стараются активно и уверенно реагировать на текущие рыночные явления и изменения, применяя маркетинг и его концепции в своей деятельности. Чтобы обеспечить высокие будущие финансовые показатели, компаниям необходимо:

- Реализация тщательно продуманной и скоординированной политики для своевременного доминирования на рынке сбыта.

- Проактивно выявлять потребности потребителей.

- Определить спрос на продукцию.

- Определить лояльное отношение к потребителям в соответствии с целью достижения максимальной прибыли и

улучшения всех показателей деятельности.

Концептуальный подход в маркетинге - это общий план действий предприятия на рынке, определяющий стратегию действий предприятия, выбор системы целей, бизнес-идеи. Понятие маркетинга включает в себя выбор, постановку и разработку целей, направленных на развитие бизнеса и маркетинга на предприятии. Предпринимательское мышление подразумевает выбор определенного бизнес-подхода, который поможет вашей компании занять лидирующие позиции на рынке.

Концепция маркетинга является основой совершенствования управления предприятием и содержит наиболее общие подходы к решению проблемы достижения высокого уровня продаж с учетом различных рыночных условий и различных

рынков, принципы и задачи их решения.

Маркетинговая концепция является основой совершенствования управления предприятием, поскольку ее элементами являются анализ, планирование, реализация и контроль мероприятий, направленных на выгодное взаимодействие с клиентами для достижения конкретных целей и выполнения миссии предприятия. Примерами таких целей или задач являются увеличение доли рынка, увеличение объема продаж и получение прибыли. Поэтому основная задача управления маркетингом - влиять на уровень и характер спроса и содействовать организации деятельности по достижению поставленных целей. В целом мы обсудим процесс формирования маркетинговой концепции и ее влияние на элементы маркетинга, рис. 3.

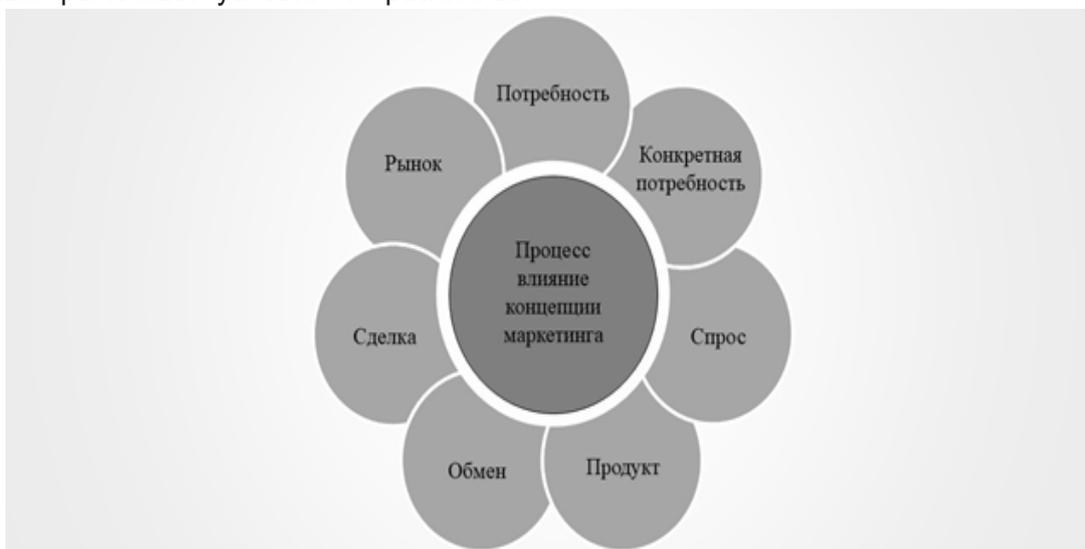


Рис. 3. Процесс влияния концепции маркетинга

Существуют пять концепций маркетинга, которые являются основой для совершенствования управления предприятием.

Концепции маркетинга, как основа управления маркетингом, представляют собой специфические варианты общих подходов к решению задач для достижения высокого уровня сбыта на разных рынках, а также принципы, задачи и направления их решения.

Маркетинговая концепция совершенствования производства.

Эта концепция в первую очередь ориентирована на потребителей. Ожидается, что потребители будут покупать широкодоступные и доступные по цене продукты. Суть этой концепции заключается в том, что компании должны сосредоточиться на совершенствовании своих систем производства,

дистрибуции и продаж. Это основано на том факте, что предпочитаемые потребителями продукты должны быть доступны широкому кругу потребителей, что в свою очередь требует повышения эффективности производства и увеличения уровней дистрибуции и продаж.

Применение концепции повышения производительности целесообразно в двух случаях:

- Рынок остается ненасыщенным. В этом случае спрос на товар превышает предложение.

- Необходимо повысить производительность, чтобы снизить чрезмерно высокие цены на продукцию.

Данная концепция малоприменима, так как не учитывает мнения и требования потребителей. Однако данная концепция может

использоваться предприятиями для достижения своих целей и решения задач, направленных на повышение эффективности производства, а также уровня дистрибуции и продаж.

Концепция улучшения продукта. В основе концепции лежит принцип, согласно которому потребители покупают высококачественную продукцию с наилучшими эксплуатационными и техническими характеристиками.

Итогом является условие, что предприятие должно направить усилия на постоянное совершенствование товара. Суть товарной концепции состоит в том, что потребители будут благожелательно относиться к товару у которого будут выявлены наилучшие потребительские свойства. Поэтому основной целью предприятия является непрерывное совершенствование своей продукции. Однако всегданеобходимоучитывать, что потребителям необходим не данный продукт как таковой, а решение своих проблем и потребностей с помощью данного продукта. В этом случае производитель продукта должен приложить максимум усилий по усовершенствованию продукта, придать ему необходимой формы, вида качественных характеристик, разработать упаковку, дизайн и убедить покупателя приобрести именно этот продукт. Предприятие может использовать данную товарную концепцию как основу управления с учетом поставленных целей, решения разработанных задач и миссии предприятия.

Концепция укрепления коммерческих начинаний. Эта концепция основана на понимании того, что если компания не будет проводить масштабную рекламную деятельность, потребители не будут приобретать достаточное количество ее продукции. Предприятие должно постоянно выполнять условие напоминания потребителям о существовании данного продукта, указывая при этом на его качественные характеристики, изменения внешнего вида, ценовой политики и стремиться всякими силами продать данный товар. Предполагается, что реализация концепции сбыта связана с навязыванием покупки. Продавец стремится заключить сделку, а удовлетворение потребностей покупателя является для него второстепенным этапом.

Использование данной концепции обычно применительно к товарам пассивного спроса, то есть к товарам, которые покупатель в нормальных условиях обычно

приобретать не собирается. Однако, иногда во взаимодействии с товарной концепцией предприятие может привлечь внимание покупателей к разработанному товару и достичь при этом высоких финансовых успехов.

Концепция чистого маркетинга. Данная маркетинговая концепция утверждает, что основой достижения целей компании является выявление потребностей ее целевого рынка и использование более эффективных методов, чем у конкурентов, для обеспечения желаемого удовлетворения потребителей. Когда компания использует в своей деятельности концепции чистого маркетинга, она способна производить продукцию, отвечающую потребностям своих клиентов. Компании должны стремиться поддерживать продажи своей продукции с помощью комплексных маркетинговых мероприятий, направленных на удовлетворение потребностей потребителей. Удовлетворенность клиентов является основой достижения целей компании. Известно, что достигая этой цели, компании в конечном итоге достигают более высоких финансовых показателей. Данная концепция основана на теории независимого отношения потребителей к выбору товара, и о будущих покупках.

В основу концепции маркетинга выдвинута целая система основных идей, положений маркетинговой деятельности предприятия, которая предполагает, что достижение целей предприятия зависит от того, насколько успешно изучены запросы и потребности покупателей. При этом необходимо знать, насколько эффективнее товары предприятия оказались лучше товаров конкурентов и удовлетворили спрос покупателей в полном объеме.

Концепция чистого маркетинга имеет основное предназначение – достижение поставленной предприятием цели и решение поставленных задач. Предприятие, которое удовлетворяет запросы потребителей, более эффективно работает и имеет лучшие показатели, чем конкуренты предприятия.

Концепция социального и этического маркетинга. (Просвещенный) маркетинг возник в связи с повышением уровня человеческого фактора, расширением его прав и решением ряда ключевых вопросов.

Применение концепции просвещенного маркетинга основано на исключениях и на философии, согласно которой деятельность компании должна быть направлена

на эффективное функционирование маркетинговой системы в долгосрочной перспективе. Социальный и этический маркетинг:

- Учитывайте потребительские настроения и спрос
 - Совершенствование продукции и методов маркетинга компании.
- Применение инновационного маркетинга в предпринимательской деятельности
- Использование ценностного маркетинга (маркетинговые мероприятия должны повышать инновационную ценность продукта для потребителей).
 - Осознание социальной миссии компании
 - Изучение социальных и

этических концепций маркетинга.

Цель этой концепции — задать тенденции для целевого рынка и поставлять продукцию потребителям более эффективно, чем конкуренты, одновременно способствуя развитию общества в целом. [4]:

- Приносить прибыль компании
- Удовлетворение потребностей потребителей
- Улучшение общегосамочувствия человека.

Представим все виды используемых возможностей управления предприятия для достижения высоких результатов с учетом применения маркетинговых концепций, рис. 4.



Рис. 4. Концепции маркетинга как основа управления предприятием

Различные управленческие подходы, вытекающие из определенных философий в бизнесе, находят свое применение в современных условиях с учетом особенностей корпоративной стратегии, спецификаций производственно-коммерческой деятельности и текущих рыночных реалий. Маркетинг сегодня – это не просто деятельность предприятий, а целостная система управления, ориентированная на глубокое понимание потребностей клиентов как в настоящем моменте, так и с долгосрочной перспективой. основополагающий принцип состоит в идентификации непокрытых запросов покупателей [5] для последующего их удовлетворения через адекватную организацию производства. Маркетинговая стратегия заключается в создании товаров исключительно там, где существует реальный спрос со стороны потребителя. Эта система обеспечивает строгую привязку производственного процесса к потребностям рынка: от разработки до выпуска и сбыта

продукции, оптимизируя ассортимент и объемы в соответствии с предпочтениями клиентов. При внедрении маркетинговой концепции центр принятия ключевых решений смещается из производственных отделов к подразделениям, непосредственно взаимодействующим с рынком. Маркетинговая служба становится интеллектуальным ядром компании – местом генерации и анализа информации не только о рыночных тенденциях, но и об оптимальных направлениях в научно-техническом развитии, производстве и финансовой политике. Здесь на основе всестороннего изучения состояния спроса, его изменений и экономической конъюнктуры принимаются взвешенные решения о целесообразности выпуска той или иной продукции с учетом ее потенциального вклада в прибыльность предприятия.

Выводы. Самое главное для маркетологов в настоящее время — построить систему управления маркетингом, способную адаптироваться к новым условиям постоянно меняющегося информационного мира. По

этой причине маркетинговые организации применяют разработку новых преобразований в системах управления на всех уровнях и во всех сферах деятельности предприятия, от производства товаров до перемещения персонала, что будет представлять собой принципиально новую концепцию маркетинга.

В условиях современного информационного общества основной

задачей маркетинговой концепции становится обеспечение правильной коммуникации на всех этапах деятельности компании: от выпуска финансовых отчетов до выбора нового продукта.

Проведя сравнительный анализ различных концепций маркетинга, можно определить традиционное место, которое маркетинговая коммуникация занимает в процессе управления бизнесом.

Список литературы

1. Левинсон, Дж. К., & Хенли, П. - Партизанский маркетинг. – Текст : электронный. // Москва: Манн, Иванов и Фербер. – 2013 – С. 24. – URL: <https://kurl.ru/XXoni> (дата обращения 15.12.2024).
2. Иванов, А. В. - “Цифровой маркетинг: новые вызовы и возможности.” // Журнал маркетинга. - 2020. - 4(2). - 56-72. DOI: 10.1234/journal.2020.4.2.56.
3. Громова, А. Н., & Сердюкова, Т. В. . “Маркетинговая концепция как инструмент управления предприятием”. // Журнал маркетинга и управления – 2019 - №4(2). – С. 67-73.
4. Филиппова, Т.А. Исследование маркетинговой среды торгового предприятия – объективная необходимость / Т.А. Филиппова, С.А. Мироседи, О.В. Лазырина — Текст: непосредственный. // Гуманитарные научные исследования. - 2017. - № 4. - URL: <https://human.snauka.ru/2017/04/23615> (дата обращения: 19.11.2024).
5. Арделян, Е. В. Организация и проведение маркетинговых исследований потребительских предпочтений на предприятиях торговли / Е.В. Арделян // Форум молодых ученых. - 2018. - № 6-1 (22). - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-i-provedenie-marketingovyh-issledovaniy-potrebitelskih-predpochteniy-na-predpriyatiyah-torgovli> (дата обращения: 19.12.2024).

УДК 659.113

JEL classification: M 31

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ РЕКЛАМНОЙ КАМПАНИИ

Тарасюк Т.Н.,

обучающийся бакалавриата кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация,
e-mail: tatyana-tarasyuk@yandex.ru

Цуканов А. С.,

обучающийся магистратуры кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация,
e-mail: aleksandr5240@mail.ru

Аннотация: Эффективная организация рекламной кампании способствует быстрой и бесперебойной продаже производимой продукции. Для успешной работы рекламы необходимо спланировать и разработать стратегию рекламной кампании. Теоретические основы включают в себя несколько ключевых элементов, которые помогают достичь поставленных целей и эффективного взаимодействия с целевой аудиторией. Многие управляющие предприятиями предпочитают проводить отдельные рекламные акции, часто прибегая к ним в экстренных случаях как к «панацее» и ожидая мгновенных положительных результатов. Такой поспешный подход, трудно назвать настоящей рекламой в современном понимании, и он вряд ли приведет к ожидаемым результатам в виде увеличения продаж товаров или услуг.

Ключевые слова: маркетинг, реклама, планирование, рекламная кампания, эффективность, стратегия, целевая аудитория, организация.

THEORETICAL FOUNDATIONS OF ADVERTISING CAMPAIGN PLANNING

Tarasyuk T.N.,

Bachelor's degree student of the Departments of Marketing and Logistics,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation,
e-mail: tatyana-tarasyuk@yandex.ru

Tsukanov A.S.,

Master's degree student of the Departments of Marketing and Logistics,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation,
e-mail: aleksandr5240@mail.ru

Annotation. Effective organization of an advertising campaign contributes to the rapid and uninterrupted sale of manufactured products. For successful advertising, it is necessary to plan and develop an advertising campaign strategy. The theoretical foundations include several key elements that help achieve your goals and effectively interact with your target audience. Many Russian business owners and managers prefer to conduct separate promotions, often resorting to them in emergency cases as a «panacea» and expecting instant positive results. Such a hasty approach can hardly be called real advertising in the modern sense, and it is unlikely to lead to the expected results in the form of increased sales of goods or services.

Keywords: marketing, advertising, planning, advertising campaign, effectiveness, strategy, target audience, organization.

Постановка проблемы в общем виде. Актуальность темы обусловлена тем, что современные условия создают для предприятий существенные ограничения в эффективном

использовании всех видов ресурсов. В связи с этим, постоянная оценка эффективности каждого направления деятельности предприятий становится особенно важной. Эффективное планирование рекламной кампании определяет итоговый результат деятельности всего предприятия.

Цель исследования. Целью статьи является анализ ключевых аспектов, которые помогают формировать эффективные стратегии продвижения товаров и услуг. В условиях современной экономики, насыщенной конкурентами, грамотное планирование становится основой успешной рекламной активности. Важно понимать, что реклама не является только средством информирования потребителей, но и инструментом формирования имиджа компании и ее продукции.

Изложение основного материала исследования. Теоретические основы планирования рекламной кампании включают в себя несколько ключевых элементов, которые помогают достичь поставленных целей и эффективного взаимодействия с целевой аудиторией.

Рекламная кампания – это не просто набор различных мероприятий, а стратегический подход к продвижению продуктов или услуг, который предусматривает четкое планирование и координацию действий [2,5].

Планирование рекламной кампании начинается с определения целей и задач, которые должны быть достигнуты в процессе её реализации [1-3]. Важно четко формулировать, какие результаты ожидаются: повышение узнаваемости бренда, увеличение продаж, привлечение новых клиентов или улучшение имиджа компании. Конкретные и измеримые цели позволяют адаптировать стратегию и оценить эффективность кампании.

Основная цель рекламной кампании заключается в создании единого имиджа бренда, который будет восприниматься целевой аудиторией. Она начинается с тщательного анализа рынка, понимания потребностей клиентов и определения уникальных торговых предложений. Как правило, в качестве основной цели называют увеличение сбыта или поддержание его на прежнем уровне. Изначально необходимо провести глубокий анализ рынка и изучить поведение потребителей. Это позволяет

понять, какие потребности и ожидания имеют потенциальные клиенты, что в свою очередь служит основой для разработки стратегии. Формулирование целей и задач рекламной кампании играет важную роль. Цели рекламной кампании организации напрямую связаны с целями бизнеса. Как правило, сначала формируются долгосрочные цели предприятия, его миссия и стратегия. Потом выставляются цели на ближайшие год-два: рост продаж, увеличение прибыли, выход в топ предприятий своей отрасли. Для них уже формируются цели по функциональным направлениям, в том числе и рекламной кампании. Эти цели связаны с продвижением, ценообразованием, продуктом и сбытом [6].

Цели могут варьироваться от повышения узнаваемости бренда до увеличения продаж или привлечения новой аудитории. Важно, чтобы эти цели были SMART (конкретные, измеримые, достижимые, релевантные и ограниченные во времени). Кроме того, необходимо установить четкие цели рекламы. Это могут быть как краткосрочные, так и долгосрочные задачи: увеличение узнаваемости бренда, рост продаж или расширение клиентской базы. Успешная реализация кампании требует не только качественной креативной идеи, но и продуманного бюджета, который позволит оптимально распределить ресурсы и достигнуть желаемых результатов.

Важным шагом в планировании рекламной кампании является определение целевой аудитории [1]. Исследование потребительских предпочтений, демографических характеристик и поведения позволяет сегментировать рынок и адаптировать рекламное сообщение для конкретных групп. Это требует глубокого анализа данных, чтобы точно разделить аудиторию на категории и выбрать наиболее эффективные каналы их привлечения. Для этого требуется понимать потребности, предпочтения и поведение потенциальных клиентов. Такие познания помогают выбрать наиболее эффективные каналы коммуникации и сообщения для привлечения внимания целевой аудитории [7]. Анализ конкурентов также играет важную роль, так как позволяет выявить успешные практики и потенциальные ниши. Он позволяет не только понять текущие тенденции на рынке, но и выявить успешные практики,

которые можно адаптировать к собственным нуждам. Изучая действия конкурентов, предприятия могут определить, какие методы маркетинга и продаж приносят наилучшие результаты, а также какие продукты или услуги наиболее востребованы у потребителей.

Для разработки творческой рекламной стратегии нужно сформулировать концепцию и основную гранд-идею проведения рекламной кампании [8]. После этого разрабатывается креативная концепция рекламной кампании. Она должна быть необычной и запоминающейся, чтобы выделиться на фоне конкурентных предложений. Ключевые сообщения формируются на основе полученных данных о целевой аудитории, что позволяет установить эмоциональный контакт с потребителями. При разработке рекламной идеи необходимо основываться на таких принципах, как оригинальность, максимально точная передача сути, релевантность (уместность по отношению к конкретному продукту или услуге), точное совпадение с потребностями, пожеланиями, ментальностью и представлениями потребителя, запоминаемость.

Выбор средств распространения рекламы определяют периодичность и сроки размещения в них рекламы. В рамках рекламной кампании организуются различные мероприятия, такие как рекламные акции, массовые рассылки, online-реклама и PR-мероприятия. Все эти действия должны быть связаны между собой, чтобы обеспечить максимальную эффективность. Каждый элемент рекламной кампании, будь то видеореклама или публикация в социальных сетях, должен дополнять друг друга и создавать целостное впечатление о продукте.

При планировании рекламной кампании важно учитывать временные рамки. Правильное распределение мероприятий во времени помогает достичь максимального воздействия на аудиторию и поддерживать интерес к продукту на протяжении всей рекламной кампании. Чтобы добиться успешных результатов, необходимо регулярно анализировать результаты и вносить коррективы в стратегию, основываясь на полученных данных. Важным аспектом рекламной кампании является выбор медиа-каналов для её реализации. Это решение

должно основываться на анализе целевой аудитории и её привычек. Например, молодежь активно использует социальные сети, тогда как более старшее поколение предпочитает традиционные СМИ. Комбинирование различных каналов – TV, радио, онлайн-реклама – может существенно повысить охват и эффективность рекламной кампании [4, 7].

Также в планировании не обойтись без расчета сметы затрат. Нужно определить реальные размеры денежных средств, которые можно использовать на рекламу, и в зависимости от этого скорректировать план рекламной кампании. Определение реальных размеров бюджета для рекламной кампании начинается с тщательного анализа имеющихся ресурсов. Важно учитывать, как фиксированные, так и переменные расходы, связанные с текущими и будущими проектами. Кроме того, необходимо оценить потенциальную отдачу от инвестиций, что поможет установить целевые показатели, которых требуется достичь.

Следующий шаг – корректировка рекламного плана в зависимости от выделенного бюджета. Это включает в себя выбор наиболее эффективных каналов продвижения, таких как социальные сети, контекстная реклама, или традиционные медиа. Также стоит рассмотреть возможность перераспределения средств между различными форматами, чтобы сосредоточиться на тех, которые приносят наибольшую выгоду.

Наконец, регулярный мониторинг результатов рекламной кампании даст возможность оперативно вносить изменения в стратегию. Анализ эффективности вложений позволит не только оптимизировать текущие расходы, но и составить реальный прогноз для будущих рекламных инициатив, что существенно повысит шансы на успешное достижение бизнес-целей.

Не менее значимым является бюджетирование. Распределение средств между различными элементами кампании, такими как креатив, размещение рекламы и анализ результатов, должно быть продумано заранее. Это поможет избежать непредвиденных расходов и обеспечить оптимальное использование ресурсов. Маркетинговый бюджет – это план финансовых затрат на все цели маркетинга предприятия. В него входят

расходы не только на коммуникации и привлечение клиентов, но и на исследования, тестирования продукта, брендинг.

Один из важных этапов в планировании рекламной кампании – создание рекламных материалов. Это самый творческий этап. Необходимо подготовить тексты, дизайн, креативы для социальных сетей, видеоматериалы и другую рекламную продукцию. Данный этап является одним из наиболее важных, так как очень многое зависит от того, как преподнесена информация. Необходимо исключить все шаблонные рекламные образы, фразы. Лучший аргумент в пользу достоинств, действенности рекламы, проводимой той или иной рекламной организацией, – ее высокое качество, художественная ценность, правдивость, уважительное отношение к аудитории. Если этого нет, то никакое прославление «достоинств» данной конкретной рекламы не сработает, она не выполнит возлагаемых на нее задач и останется неконкурентоспособной [3].

Следующим этапом планирования является составление итогового плана. В нём прописываются все мероприятия, сроки проведения, инструменты, рекламные материалы и потраченный бюджет:

- Мероприятия. Нужно прописать все мероприятия рекламной кампании с указанием сроков проведения.

- Инструменты. Следует указать используемые инструменты, например, средства распространения рекламы, периодичность и сроки размещения в них рекламы. Рекламные материалы. Нужно подготовить тексты, дизайн, креативы для социальных сетей, видеоматериалы и другую рекламную продукцию.

- Бюджет. Следует указать бюджет рекламной кампании, расписать его по статьям расходов и временным периодам.

- Итоговый план даёт полное представление о том, что будет происходить, в какие сроки и за какие деньги.

Дальше нужно сделать анализ рекламной кампании. Главным требованием к рекламе является её эффективность. В самом общем понимании эффективность любой предпринимательской деятельности оценивается путём сравнения результатов её реализации с понесёнными затратами.

Эффективность рекламы часто определяется как максимальное достижение возможных медиаметрических показателей в рамках установленного бюджета. После её реализации оценивают общую эффективность – достигнуты ли поставленные цели. Наконец, важным этапом является оценка результатов рекламной кампании. Анализ эффективности следует проводить на таких этапах, как исследование рынка потребителей и конкурентов, выбор инструментов и методологии, а также обработка данных, полученных через обратную связь. В оценке эффективности рекламы выделяют два основных направления: коммуникативную эффективность (психологическое воздействие) и финансовую (экономическую) эффективность. Первое отражает степень влияния рекламы на сознание и поведение людей, в то время как второе показывает, как реклама влияет на объем продаж. Регулярный мониторинг показателей позволяет корректировать стратегию и усиливать успешные практики, что в конечном итоге приводит к более высоким показателям эффективности предложений. После завершения кампании необходимо провести глубокий анализ достижений и ошибок. Формирование отчетов по ключевым показателям (KPIs) поможет выявить сильные и слабые стороны стратегии. Это знание можно использовать для улучшения будущих кампаний, что, в свою очередь, способствует долговременному росту бизнеса.

Ну и заключительной частью планирования можно обозначить коррекцию рекламной кампании. В неё вносят изменения, направленные на дальнейшее повышение эффективности рекламной отдачи. Коррекция рекламной кампании предполагает анализ полученных данных и результатов, чтобы идентифицировать слабые места и проблемные области. Основываясь на анализ вносят необходимые изменения в рекламную стратегию. Также при коррекции рекламной кампании важно следовать новым трендам в отрасли, следить за изменениями в поведении потребителей, развитием новых технологий и появлением новых каналов продвижения [2].

Выводы: В статье изложены основы планирования рекламной кампании в системе маркетинговых коммуникаций организаций. Планирование рекламной кампании предусматривает

последовательность этапов планирования с точки зрения предприятия. Она позволяет учитывать все эффекты рекламных коммуникаций и стимулирования продаж, которые предприятие получает на каждом этапе планирования. Практическое применение данной модели поможет повысить эффективность принимаемых решений в процессе планирования рекламной кампании. Рекламную кампанию предприятия можно рассматривать как совокупность процедур и инструментов, направленных на достижение маркетинговых целей, которые взаимодействуют с внешней средой.

Список литературы

1. Акулич, И. Л. Основы маркетинга / И.Л. Акулич, Е.В. Демченко. 2-е изд., испр. М.: Высшая школа, 2021. – 236 с. – Текст: непосредственный.
2. Авдеева И.Л. Стратегический менеджмент: аналитические методы его осуществления / И.Л. Авдеева, А.А. Суровнева. Учебно-методическое пособие. Орел, 2022. – 160 с. – Текст: непосредственный.
3. Бекиш, Е. И. Использование направлений маркетинга для повышения эффективности деятельности организации / Е. И. Бекиш, Е. Е. Мантур // Вестник Белорусской государственной сельскохозяйственной академии. – 2022. – № 3. – С. 33-37. – Текст: электронный. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49467974>.
4. Божук, С. Г. Маркетинговые исследования: учебник для вузов / С. Г. Божук. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 304 с. – Текст: непосредственный.
5. Голубков, Е. П. Маркетинг. Учебное пособие / Е.П. Голубков – М.: Изд. дом «Дриада», 2022. – 262 с. – Текст: непосредственный.
6. Дихтль, Е. Практический маркетинг / Е. Дихтль, Х. Хершген – М.: Высшая школа, 2021. – 369 с. – Текст: непосредственный
7. Кожевникова, Г. П. Информационные системы и технологии в маркетинге: учебное пособие для вузов / Г. П. Кожевникова, Б. Е. Одинцов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 444 с – Текст: непосредственный.
8. Сергеева, С. Е. Эффективный маркетинг – ключ к успеху компании / С.Е. Сергеева // Маркетинг в России и за рубежом, 2022. – № 2. 114-120 с. – Текст: непосредственный.

УДК 316.483+331.109

JEL classification: J50

ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЯХ

Косинский А.А.,

обучающийся бакалавриата кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация, E-mail: kosinskiy06@bk.ru

Ткачев Д.А.,

обучающийся магистратуры кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация, E-mail: daniiltkachev.a@yandex.ru

Аннотация. В статье исследуется влияние корпоративной культуры на разрешение конфликтов в международных компаниях, анализируются их причины, связанные с культурными различиями, языковыми барьерами и стилями управления. Рассматривается влияние корпоративной культуры на выбор стратегий урегулирования, а также значение учета культурных особенностей для повышения вовлеченности сотрудников и устойчивого развития компаний.

Ключевые слова: корпоративная культура, международные компании, конфликт, межкультурная коммуникация, управление, эффективность.

THE IMPACT OF CORPORATE CULTURE ON THE EFFECTIVENESS OF CONFLICT RESOLUTION IN INTERNATIONAL COMPANIES

Kosinsky A.A.,

Bachelor's degree student of the Department of Foreign Economic Activity Management, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation, E-mail: kosinskiy06@bk.ru

Tkachev D.A.,

Master's degree student of the Department of Foreign Economic Activity Management, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation, E-mail: daniiltkachev.a@yandex.ru

Annotation. The article explores the impact of corporate culture on conflict resolution in international companies, analyzing the causes related to cultural differences, language barriers, and management styles. It examines the influence of corporate culture on the choice of resolution strategies and the importance of considering cultural specificities to enhance employee engagement and ensure sustainable company development.

Keywords: corporate culture, international companies, conflict, intercultural communication, management, effectiveness.

Постановка проблемы в общем виде. Деятельность международных компаний в современных условиях характеризуется разной культурной и правовой средой, тем самым она сталкивается с богатым культурным разнообразием,

влияющим на процесс взаимодействия сотрудников в международных компаниях [1]. Существенные различия в национальных и корпоративных культурах, а также в способах ведения бизнеса служат ключевыми причинами возникновения конфликтов в

деятельности международных компаний.

Культурные различия в компаниях могут олицетворяться в разных традициях и ценностях, традиционных стилях общения, отношению к авторитету и восприятию власти, поэтому в международном контексте необходимость эффективного разрешения конфликтов приобретает большое значение.

Международные компании, руководство которых активно применяет практики межкультурной компетентности, обучения и развивает механизмы разрешения споров, могут преодолевать ряд трудностей, связанных с культурными различиями сотрудников. Если данные конфликты не решаются руководством компании, то они впоследствии могут повлиять на имидж, репутацию и стабильность в деятельности компании, требующих четкой стратегии управления конфликтами с учетом национальных и региональных особенностей.

Эффективное управление возникающими конфликтами влияет на укрепление доверительной атмосферы среди сотрудников и их вовлеченность в рабочие процессы компании, способствуя повышению производительности и формированию долгосрочных деловых связей.

Анализ последних исследований и публикаций. Современные исследования в области корпоративной культуры и управления конфликтами в международных компаниях охватывают широкий спектр вопросов, связанных с влиянием корпоративной культуры на эффективность разрешения конфликтов. Так, в работах Н. П. Аникиной [1], Ю. В.

Гладких, И. В. Богачева [2], Л. Н. Мордишевой и А. И. Сгибовой [3] рассматриваются теоретические аспекты взаимосвязи корпоративной культуры и внутрикorporативных конфликтов, а также стили их разрешения в организациях.

В исследованиях Ш. Цю [4], Э. В. Шампоровой [5] и Л. А. Казариной [6] анализируются стратегии межкультурной коммуникации и специфика кросскультурных взаимодействий, оказывающих влияние на управление конфликтами в международных компаниях. В свою очередь, К. С. Доркаев и В. Н. Самотуга [7] рассматривают практические аспекты управления конфликтами и предлагают рекомендации по их минимизации.

Несмотря на наличие значительного количества научных трудов по данной теме, остается потребность в дальнейшем изучении влияния корпоративной культуры на механизмы разрешения конфликтов в международной среде. Учет межкультурных различий и разработка универсальных стратегий управления конфликтами являются ключевыми направлениями для дальнейших исследований.

Изложение основного материала исследования. Корпоративная культура компании является многокомпонентной системой, включающей явные и неявные аспекты взаимодействия внутри компании. Каждый элемент корпоративной культуры, представленный в табл. 1, выполняет свою роль в формировании общего восприятия компании.

Таблица 1

Элементы корпоративной культуры

Элемент корпоративной культуры	Примеры
Ценности	Честность, инновации, устойчивое развитие.
Нормы поведения	Дресс-код, уважение к мнению коллег, правила общения в ходе переговоров.
Мифы и символы	Логотип компании, фирменный стиль, традиции.
Ритуалы и традиции	Корпоративные встречи, тимбилдинги.
Системы коммуникации	Внутренние информационные системы, встречи, рассылки.
Лидерство и управление	Лидерство, методики управления командой.

Ценности являются основой корпоративной культуры, которые определяют общие ориентиры сотрудников и влияют на выбор руководством компании стратегических направлений развития.

К некоторым ценностям международных компаний в настоящее время следует отнести устойчивое развитие, инновации, социально-ответственное ведение бизнеса, которые формируют долгосрочные цели компании [2].

Нормы поведения в международных компаниях могут варьироваться в зависимости от культурных особенностей и менталитета, поскольку они определяют особенности поведения в различных ситуациях, но необходимо учитывать, чтобы компания регламентировала единые стандарты для всех сотрудников, вне зависимости от их национальной или же культурной принадлежности. Нормы поведения способствуют успешному разрешению конфликтов между сотрудниками, поскольку в организации есть уже согласованные правила, которыми следует руководствоваться.

Ритуалы и традиции на примере корпоративных совместных мероприятий укрепляют формальные и неформальные связи между сотрудниками компании, способствуя сплочению коллектива для лучшего разрешения межличностных конфликтов в будущем.

В международных компаниях системы

коммуникации, являясь важным элементом корпоративной культуры, помогают избегать недопониманий и впоследствии конфликтов при условии, что будут учтены особенности языкового разнообразия и разницы во временных зонах сотрудников для повышения общей эффективности корпоративного взаимодействия [3].

Соответственно, грамотное объединение всех элементов корпоративной культуры способствует созданию той среды, в которой конфликты воспринимаются не как угроза, а скорее, как возможность улучшения взаимодействия между сотрудниками для поднятия продуктивности компании улучшения в ней межкультурных отношений.

Возникновение конфликтов в международных компаниях следует рассматривать как совокупность большого количества факторов, затрагивающих разные сферы деятельности компании (рис. 1).

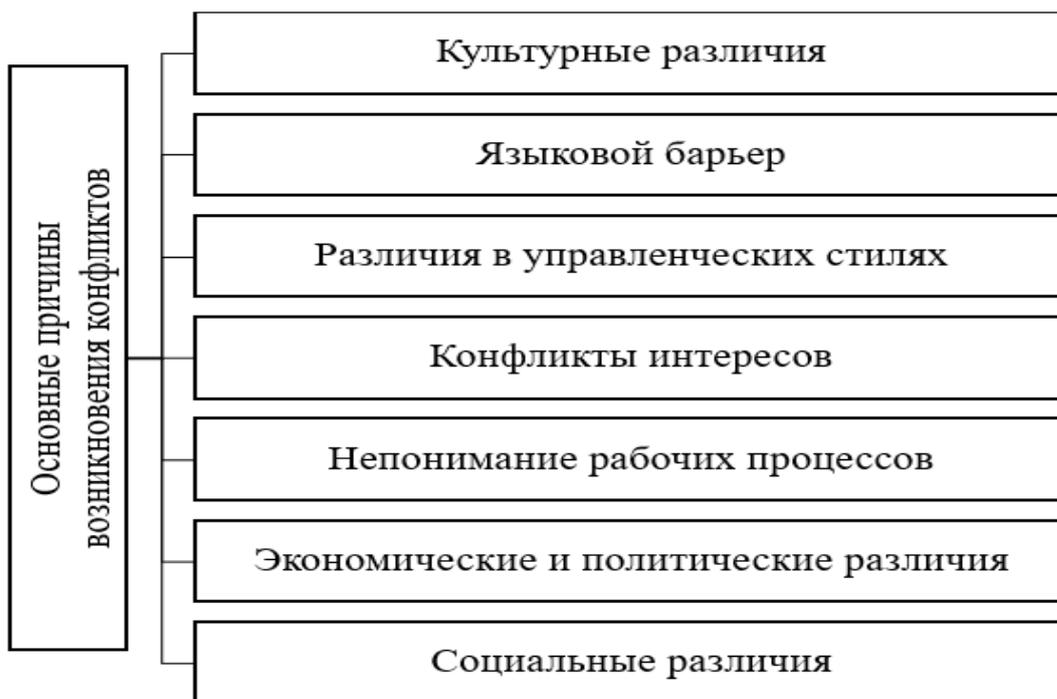


Рис. 1. Основные причины возникновения конфликтов в международных компаниях

В первую очередь, среди основных причин возникновения конфликтов в международных компаниях следует выделить культурные различия, проявляющиеся в разных взглядах сотрудников на общение, взаимодействие в команде, принятие решений и т.д. Языковой барьер также может создавать условия для возникновения конфликтов, поскольку в такой ситуации могут возникать различия в восприятии и понимании сотрудниками

профессиональных терминов и выражений в рамках переговоров или деловой переписки [4, с. 38]. Также руководители из разных стран могут применять разнообразные методы управления международной компанией, которые будут отличаться от традиционного восприятия управления подчиненными сотрудниками в силу различий в особенностях моделей национальных корпоративных культур.

В корпоративной организационной

практике выделяют несколько способов разрешения конфликтов в зависимости от специфики и культуры компании:

- 1) переговорный процесс;
- 2) медиация;
- 3) арбитраж;
- 4) конфликтное избегание;
- 5) конкуренция.

Переговорный процесс является достаточно распространенным способом разрешения конфликтов, в процессе которого участники обсуждают свои позиции и мнения в попытках прийти к взаимопониманию для долгосрочного сотрудничества. Переговоры подразумевают под собой активную способность всех участников открыто обсуждать все организационные вопросы, которая может быть усложнена культурными различиями, поскольку в некоторых корпоративных моделях стран, например, странах Азии, такая высокая степень открытости обсуждения может служить проявлением неуважения в силу высокоразвитых традиций иерархии [5]. Но в ряде других стран, например, в западных корпоративных моделях это может, наоборот, приветствоваться.

Для медиации характерно привлечение независимого стороннего посредника для решения разногласий между конфликтующими сторонами в международной компании. Данный метод способствует более объективному восприятию проблемы в компании, поскольку медиаторами могут быть сторонние внешние профессионалы, но также руководители могут привлекать и внутренних сотрудников самой компании для поиска наиболее приемлемого решения. В международных компаниях данный метод будет иметь высокую эффективность, поскольку внешний посредник будет учитывать культурные барьеры конфликтующих сторон и сформирует новый взгляд на ситуацию с другой, объективной и непредвзятой точки зрения [6].

В процессе арбитража также привлекается третья сторона для решения конфликта, но она принимает уже окончательное решение, к которому не получилось прийти с помощью применения переговоров или медиации. Арбитраж гарантирует быстрое и окончательное разрешение конфликта в компании, но имеет свои недостатки, вызванные недовольством одной из сторон, поскольку решение строго принимает нейтральный орган без учета позиций участников сторон.

Метод конкуренции может применяться в компаниях, когда стороны не стремятся прийти к компромиссу, а руководствуются целью победить со своей позицией. Конкуренция может применяться в ситуациях, где необходимо быстро принять решение или добиться определенного результата, при этом одна из сторон имеет свою четкую и непоколебимую позицию. Но если конфликт затягивается, то конкуренция может ухудшать корпоративные отношения в долгосрочной перспективе.

Следует отметить, что каждый метод разрешения конфликтов в международной компании обладает рядом ограничений и преимуществ, и его выбор зависит от самой корпоративной культуры в компании, культурных особенностей и типа конфликта между сторонами. Международные компании, имеющие корпоративную культуру с ориентацией на взаимное уважение и открытое общение, будут на своей практике применять стратегии сотрудничества и компромисса. Стратегии разрешения конфликтов в таких ситуациях включают активное обсуждение всех сторон и применение медиации для разрешения конфликтов, позволяющих учитывать интересы и культурные особенности менталитета разных участников.

Некоторые корпоративные культуры международных компаний характеризуются строгой иерархией и проявлением авторитарного управления. В таких компаниях стратегия разрешения конфликтов будет, в первую очередь, зависеть от решения высшего руководства, которое будет минимизировать конфликт через подчинение, включая игнорирование или скрытие проблем [7]. При этом строгие рамки для уровня самостоятельности сотрудников при решении конфликтов в компании будут снижать эффективность взаимодействия и обмена корпоративными идеями для развития, которая отразится в дальнейшем на гибкости международной компании в контексте динамичных внешних и внутренних условий.

В международных компаниях с активным проявлением командной работы сотрудников стратегии разрешения конфликтов ориентированы на коллективное принятие решений и поиск компромиссов всех сторон в контексте различий культурных и личностных особенностей сотрудников. В организациях с такой стратегией конфликты могут решаться

с помощью командных групповых обсуждений или же совместных мозговых штурмов для снижения вероятности появления конфликтной ситуации и укрепления корпоративного духа между сотрудниками компании.

Выводы. Таким образом, корпоративная культура оказывает прямое влияние на стратегию разрешения конфликтов, включая

внутренние особенности взаимодействия сотрудников и подходы к решению возникающих разногласий в коллективе. В международных компаниях необходимо учитывать культурные различия и на их основе формировать наиболее применимые и эффективные механизмы разрешения конфликтов среди сотрудников разной культурной принадлежности.

Список литературы

1. Аникина, Н. П. Взаимосвязь корпоративной культуры и внутрикорпоративных конфликтов / Н. П. Аникина // Экономика и общество России: глобальные вызовы и национальные интересы. – 2023. – С. 11-14.
2. Гладких, Ю. В. Управление конфликтами в современных организациях / Ю. В. Гладких, И. В. Богачев // Будущее науки. – 2024. – С. 41-43.
3. Мордишева, Л. Н. Стили разрешения конфликтов в организации как элемент корпоративной культуры / Л. Н. Мордишева, А. И. Сгибова // Социокультурные факторы консолидации современного общества. – 2020. – С. 137-140.
4. Цю, Ш. Исследование стратегий межкультурной коммуникации в рамках комплексной стратегии роста международных предприятий / Ш. Цю // Экономика и безопасность. – 2024. – № 4. – С. 37-41.
5. Шампорова, Э. В. Подходы к решению конфликтов в международной компании / Э. В. Шампорова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – № 1-1(119). – С. 240-244.
6. Казарина, Л. А. Специфика кросскультурных коммуникаций в международных проектах / Л. А. Казарина // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2020. – Т. 9, № 1(30). – С. 139-142.
7. Доркаев, К. С. Управление конфликтами в международной компании / К. С. Доркаев, В. Н. Самотуга // Экономика и управление. – 2024. – Т. 30, № 7. – С. 791-797.

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

УДК 004

JEL classification: M 37, L 86

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В МЕДИАПЛАНИРОВАНИИ

Власова Е.Е.,

обучающийся магистратуры кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация
E-mail: katerinavlasova09@gmail.com

Аннотация. В статье рассматривается эффективность использования цифровых технологий в медиапланировании, их достоинства и недостатки, цели и задачи использования. В современном мире цифровизация охватывает все аспекты экономики и общественной жизни, включая сферу медиапланирования. В данной статье рассматриваются современные цифровые технологии, используемые в медиапланировании, их влияние на эффективность рекламных кампаний и перспективы дальнейшего развития данной области. Основное внимание уделяется инструментам и методам, которые позволяют оптимизировать процесс медиапланирования, повысить его точность и адаптивность к изменениям рынка.

Ключевые слова: медиапланирование, цифровые технологии, искусственный интеллект, медиаплан, таргетинг, цифровая реклама, технологии, реклама.

THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN MEDIA PLANNING

Vlasova E.E.,

Master's degree student of the Department of Marketing and Logistics
Donetsk Academy of Management and Public Administration,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation
E-mail: katerinavlasova09@gmail.com

Annotation. The article examines the effectiveness of using digital technologies in media planning, their advantages and disadvantages, goals and objectives of use. In the modern world, digitalization encompasses all aspects of the economy and public life, including media planning. This article examines modern digital technologies used in media planning, their impact on the effectiveness of advertising campaigns and the prospects for further development of this field. The main focus is on tools and methods that optimize the media planning process, increase its accuracy and adaptability to market changes.

Keywords: media planning, digital technologies, artificial intelligence, media planning, targeting, digital advertising, technology, advertising.

Постановка проблемы в общем виде. В условиях стремительного развития цифровых технологий и изменения медийного ландшафта многие компании сталкиваются с трудностями в адаптации своих медиапланов к новым условиям. Традиционные методы медиа-планирования, основанные на оффлайн-данных и интуитивных подходах, часто оказываются неэффективными в условиях современного цифрового мира. Это приводит к нерентабельным расходам на рекламные кампании, снижению эффективности коммуникаций и, как следствие, к упущенным возможностям в привлечении целевой аудитории. Одной из ключевых задач современного медиа-планирования

становится интеграция цифровых технологий и аналитических инструментов для более точного и эффективного взаимодействия с потребителями.

Целью исследования является изучение роли и влияния цифровых технологий на процессы медиапланирования, а также выявление лучших практик и стратегий, способствующих оптимизации медиапланов с использованием современных цифровых инструментов. Особое внимание уделяется анализу методов анализа данных, таргетированию аудитории и автоматизации рекламных процессов, что позволяет определить ключевые факторы успеха для компаний в условиях

цифровизации. Кроме того, исследование направлено на разработку рекомендаций по эффективному внедрению цифровых технологий в процесс медиа-планирования, что способствовало бы повышению его эффективности и рентабельности.

Изложение основного материала исследования.

В эпоху стремительного развития цифровых технологий медиапланирование приобретает все большую значимость и становится более эффективным и точным. Использование современных цифровых инструментов позволяет маркетологам и рекламодателям более тщательно планировать размещение контента, анализировать охват и отклик аудитории, а также оптимизировать рекламные бюджеты. В этой статье рассмотрено, как цифровые технологии влияют на медиапланирование и какие преимущества они предоставляют.

Использование цифровых технологий в медиапланировании предполагает применение интернета, мобильных устройств, социальных сетей, поисковой оптимизации (SEO) и контекстной рекламы.

Цели использования цифровых технологий в медиапланировании:

- Более точное определение целевой аудитории. Это позволяет на более высоком уровне устанавливать коммуникации с потенциальными клиентами.

- Получение подробных данных для анализа кампании. Можно вычислить такие параметры эффективности планируемой рекламы, как охват аудитории, распределение охвата по числу рекламных контактов и другие.

Задачи использования цифровых технологий в медиапланировании:

- Разработка оптимальных медиапланов на основе актуальных данных о медиапотреблении различных целевых аудиторий.

- Количественная оптимизация медиапланов с помощью компьютерных программ, таких как медиакалькуляторы и медиапланеры. Они помогают найти оптимальное количество размещений рекламы в отобранных медианосителях.

- Оценка эффективности различных вариантов размещения рекламы. С помощью программ можно контролировать качество

результатов маркетинговых исследований [1].

Также в медиапланировании используются цифровые технологии на основе искусственного интеллекта (ИИ):

- Прогнозная аналитика. ИИ способен предсказывать эффективность различных медиаканалов и форматов рекламы на основе исторических данных и машинного обучения. Это позволяет оптимизировать распределение бюджета и максимизировать возвращение инвестиций.

- Таргетинг и персонализация. Алгоритмы ИИ анализируют данные о потребителях, чтобы идентифицировать наиболее подходящие сегменты аудитории и настроить рекламу под их индивидуальные потребности.

- Автоматизация закупки медиа. ИИ способен автоматизировать процесс закупки медиа-инвентаря, выбирая наиболее эффективные каналы и форматы рекламы в реальном времени. Это позволяет сэкономить время и ресурсы, а также обеспечить более быструю адаптацию к изменениям на рынке.

Учебное пособие Григорьевой В.Н. «Технологии цифрового маркетинга: создание рекламной кампании» основано на курсе лекций магистерской программы «Маркетинговые технологии» в НИУ ВШЭ. В ней рассмотрены основы цифрового маркетинга и его отличия от традиционного, а также особенности присущих ему каналов рекламы (SEO, контекстной рекламы и SMM). Пособие ориентировано на читателя, уже знакомого с основными подходами, положениями, методами и инструментами традиционного маркетинга, и показывает эволюцию некоторых положений в цифровой среде [2, с. 250].

Ключевые преимущества цифровых технологий в медиапланировании:

- Точные данные и аналитика

Один из главных плюсов использования цифровых технологий - это возможность получения детализированных данных о целевой аудитории. Благодаря аналитическим платформам и инструментам, таким как Google Analytics, рекламодатели могут отслеживать поведение пользователей, их интересы и предпочтения. Эти данные позволяют создавать более точные медиапланы, ориентированные на реальные интересы потребителей.

- Персонализация контента

Цифровые технологии также открывают возможности для персонализации рекламного контента. Благодаря механизмам искусственного интеллекта и машинного обучения, контент может быть адаптирован под конкретные аудитории на основании анализа данных о пользователях. Это значительно повышает восприимчивость и вовлеченность аудитории.

- Эффективное распределение бюджета

Несмотря на большие объемы данных, цифровые инструменты позволяют эффективно управлять рекламными бюджетами. Они помогают определить наиболее результативные каналы продвижения и оптимально распределить средства для достижения максимальной отдачи. Также автоматизированные решения позволяют в реальном времени менять тактику в зависимости от текущих результатов.

- A/B тестирование и оптимизация

Цифровые технологии предоставляют возможность оперативного проведения A/B тестирования, что позволяет рекламодателям тестировать различные версии рекламы, сравнивать их эффективность и адаптировать кампанию на основе полученных результатов. Это позволяет значительно повысить отдачу от рекламы.

- Реальное время и адаптивность

Современные инструменты медиапланирования позволяют работать в режиме реального времени, изменяя кампании "на лету". Это критически важно в условиях быстро меняющегося рынка и разнообразных внешних факторов, влияющих на эффективность рекламы.

- Многообразие платформ и форматов

Цифровые технологии открывают доступ к огромному количеству разнообразных платформ, таких как социальные сети, поисковые системы и видеохостинги, которые предлагают различные форматы рекламы: баннеры, видео, нативный контент, контекстную рекламу и пр. Это позволяет максимально охватить целевую аудиторию на различных этапах взаимодействия с брендом.

Недостатки использования цифровых технологий в медиапланировании:

- Раздражение потребителей.

Большое количество рекламных сообщений в цифровых медиа может вызвать высокий уровень раздражения.

- Снижение воздействия каждого конкретного рекламного сообщения. Показ большого количества баннеров, видеорекламы и поисковой рекламы в совокупности уменьшает эффект от каждого объявления.

- Незрелость некоторых ресурсов в интернете. Это может ограничивать рекламные возможности сети.

- Отсутствие исследований, позволяющих качественно сегментировать аудиторию конкретной площадки [3, с.155].

В статье Дугина Е. Я. «Трансформация медиакommunikации под воздействием цифровых технологий: теоретико-методологический аспект» представлены результаты разработки технологии медиапланирования, позволяющей эффективно и оптимально размещать рекламу на любых медианосителях, для которых составляются рейтинги. Автором описаны компьютерные программы для медиапланирования, позволяющие оценивать эффективность размещения рекламы на медианосителях, а также точность результатов социологических, маркетинговых и рекламных исследований.

Также в статье говорится, что цифровые технологии медиапланирования сегодня являются основой эффективного продвижения благодаря объективному анализу размещения рекламы. Компьютерные программы, такие как медиакалькуляторы и медиапланеры, помогают вычислять параметры эффективности продвижения, планировать и оптимизировать размещение рекламы [4, с. 140].

Таким образом, использование цифровых технологий в медиапланировании имеет как преимущества, так и недостатки, и выбор между ними зависит от конкретных задач и условий.

Для совершенствования процесса медиапланирования с использованием цифровых технологий можно предпринять следующие шаги:

- Использовать аналитические и численные методы планирования и оптимизации размещения рекламы. Также необходимо применять методы мониторинга параметров медиа и рынка.

- Разрабатывать оптимальные медиапланы на основе актуальных данных о медиапотреблении различных целевых аудиторий. Для этого можно

использовать компьютерные программы, которые позволяют вычислять параметры эффективности планируемой рекламы.

– Внедрять эконометрическое моделирование. Оно помогает понять, как работают разные каналы коммуникации, спланировать оптимальный медиамикс и сформировать эффективные стратегические и тактические рекомендации для повышения ROI от маркетинговых и медиаинвестиций, спрогнозировать будущие результаты.

– Создавать систему мониторинга медианосителей. Она позволяет измерять рейтинги медиа, их предельные охваты и некоторые другие параметры для актуальных целевых аудиторий [5, с. 705].

Один из примеров использования цифровых технологий в медиапланировании - таргетирование объявлений на основе ключевых фраз, интересов потребителей, поведенческих характеристик и других параметров. Для этого применяются PR-платформы, предоставляемые поисковыми и социальными сетями.

Ещё один пример - использование цифровых вывесок для динамичной трансляции рекламы товаров по всей площади магазина. Это эффективный механизм влияния на целевую аудиторию, так как решение о покупке часто принимается непосредственно в месте продажи.

Также в медиапланировании применяются алгоритмы на основе искусственного интеллекта (ИИ). Они анализируют данные о потребителях, чтобы идентифицировать наиболее подходящие сегменты аудитории и настроить рекламу под их индивидуальные потребности. Например, ИИ может генерировать различные варианты рекламных текстов и изображений, выбирая наиболее эффективные для каждого сегмента аудитории [6, с. 320].

В работе Олешко В.Ф. «Сквозные цифровые технологии: диапазон возможностей современных массмедиа» рассматриваются тренды развития массмедиа в условиях повсеместной цифровизации контента и связанные с этим изменения основных характеристик эффективности их деятельности. В частности, автор анализирует использование сквозных технологий, которые радикально меняют ситуацию на общероссийском медийном рынке и способствуют формированию новых его сегментов.

Также Олешко отмечает, что

информационно-цифровые технологии усиливают персонифицированную ориентацию медиаканалов на различные группы аудитории. В режиме реального времени они предоставляют возможности для анализа поведения целевой аудитории с целью формирования коммуникативных стратегий в соответствии с ценностными ориентациями, информационными и культурными запросами телезрителей, читателей, радиослушателей и пользователей социальных сетей [7, с. 11].

Изучив работу Аликберова А.М. «Инновационный подход к стратегическому планированию рекламной кампании», можно перечислить некоторые инновации в медиапланировании:

– Персонализация. Брендам приходится создавать индивидуальные решения для каждого клиента, учитывая предпочтения, историю покупок, поведение в интернете и прочие данные аудитории.

– Использование нейросетей. Искусственный интеллект и автоматизация помогают оптимизировать процессы и создавать персонализированные предложения для клиентов. Например, нейросети исправляют неработающие формулы в электронных таблицах, сокращая время, затрачиваемое на поиск и анализ.

– Построение эконометрических моделей. Они помогают компенсировать несовершенство планирования по рыночным бенчмаркам, построить более комплексный медиаплан и оценить эффект от рекламных инвестиций в совокупности.

– Интерактивные креативы. Технологии рекламных площадок позволяют встраивать в обычный баннер от скролла до полноценных мини-игр. Статистика показывает, что пользователи более охотно реагируют на рекламу, в которой требуется их непосредственное взаимодействие [8, с.105].

Оптимизация медиапланов с использованием современных цифровых инструментов включает в себя ряд лучших практик и стратегий:

1. Анализ данных:

– Использование инструментов аналитики, такие как Google Analytics, для получения данных о поведении аудитории.

– Сегментирование аудитории по демографическим, географическим и поведенческим характеристикам.

2. Таргетинг и персонализация:
 – Применение программного обеспечения для таргетинга, чтобы нацелить рекламу на нужные сегменты аудитории.

– Персонализировать контент на основе потребностей и интересов пользователя.

3. Мультиканальный подход:
 – Использовать различные цифровые каналы (социальные сети, email-рассылки, контекстная реклама) для охвата широкой аудитории.

– Координировать сообщения на разных платформах для консистентности бренда.

4. Тестирование и оптимизация:
 – Проводить A/B тестирование различных креативов, заголовков и целевых страниц для определения наиболее эффективных.

– Регулярно пересматривать и корректировать планы на основе полученных результатов.

5. Автоматизация:

– Использовать инструменты для автоматизации медиапланирования и закупки медийной рекламы (например, DSP-платформы), чтобы ускорить процессы и снизить затраты.

– Автоматизировать отчеты для упрощения анализа данных и мониторинга эффективности.

6. Мониторинг и аналитика в реальном времени:

– Применять инструменты для отслеживания результатов кампаний в реальном времени, чтобы быстро реагировать на изменения.

– Устанавливать ключевые показатели эффективности (KPI) и следить за их достижением.

7. Интеграция с CRM-системами:
 – Связывать данные из медиапланирования с CRM-системами для улучшения понимания клиентского опыта и оптимизации взаимодействия.

8. Обратная связь от пользователей:
 – Собирать отзывы и мнения целевой аудитории для улучшения и адаптации медиапланов.

– Использовать социальные сети как платформу для коммуникации и получения обратной связи.

9. Фокус на контенте:

– Создавать высококачественный контент, который будет резонировать с вашей целевой аудиторией.

– Использовать storytelling и видеоконтент, чтобы привлечь внимание и повысить вовлеченность.

10. Обучение и развитие команды:

– Инвестировать в обучение сотрудников новым цифровым инструментам и методам медиапланирования.

– Поддерживать культуру обмена знаниями и опытом внутри команды.

Следуя этим стратегиям и практикам, можно значительно повысить эффективность медиапланирования и достигать лучших результатов в реализации рекламных кампаний.

Совершенствование процесса медиапланирования с использованием цифровых технологий - это непрерывный процесс, требующий внимательности к изменениям в потребностях аудитории и технологиях. Интеграция инновационных подходов и постоянное обучение сотрудников станут причиной успешного медиапланирования, позволяющим организациям достигать поставленных бизнес-целей. Важно понимать, что digital transformation - это не конечный результат, а постоянное движение вперед, к новым достижениям и результатам.

В современном мире цифровые технологии являются неотъемлемой частью эффективного медиапланирования. Они позволяют добиться более высокого уровня персонализации и оптимизации, что в конечном итоге способствует увеличению эффективности рекламных кампаний. Организации, которые активно применяют технологии в медиапланировании, обладают более широкими возможностями для достижения своих маркетинговых целей и получения конкурентного преимущества в постоянно развивающемся цифровом пространстве.

Список литературы

1. Тюрина Д.А. Цифровой маркетинг: стратегии и инструменты для успешного онлайн-продвижения / Д.А. Тюрина, А.Е. Гайдук.- Текст: электронный // Индустриальная экономика. – 2023. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoy-marketing-strategii-i-instrumenty-dlya-uspeshnogo-onlayn-prodvizheniya> (дата обращения: 04.03.2025).
2. Григорьева В.Н. Технологии цифрового маркетинга: создание рекламной кампании / В. Н. Григорьева, С. Г. Антонов, П. Ф. Воробьев, А. В. Григорьев, С. В. Федюнин, И. А. Шут / Под ред. В. Н. Григорьевой. - СПб.: Издательство «Левша Санкт-Петербург», 2018. - 250 с.
3. Попова О.И. Медиапланирование : учеб. пособие: / О. И. Попова ; М-во науки и образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. - Екатеринбург: [Изд-во Урал. гос. экон. ун-та], 2019.- 155 с.
4. Дугин Е. Я. Трансформация медиакommunikации под воздействием цифровых технологий: теоретико-методологический аспект / Е.Я Дугин. – Текст: электронный // Вестник Московского университета. – 2024. - № 5(10).- С. 140–151. URL: <https://vestnik.journ.msu.ru/books/2024/5/transformatiya-mediakommunikatsii-pod-vozdeystviem-tsifrovyykh-tehnologiy-teoretiko-metodologichesk/> (дата обращения: 01.03.2025).
5. Шматов Г. А. Цифровые технологии медиапланирования на основе экономико-математического моделирования/Г.А.Шматов.–Текст:электронный//АкегЕсопотсэ.–2022.-№19(4).–С.705-724.URL:<https://doi.Org/10.31063/AlterEconomics/2022.19-4.8>(дата обращения:25.02.2025).
6. Кошель В.А. Технологии искусственного интеллекта и их роль в повышении эффективности рекламных коммуникаций / Ву Нгок Ан, В.А. Кошель - Текст: электронный // Практический маркетинг – 2024 - №2(9). – С. 320. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-iskusstvennogo-intellekta-i-ih-rol-v-povyshenii-effektivnosti-reklamnyh-kommunikatsiy> (дата обращения: 24.02.2025).
7. Олешко В.Ф Сквозные цифровые технологии: диапазон возможностей современных массмедиа / В.Ф. Олешко, Е.В. Олешко – Текст: электронный // Вопросы теории и практики журналистики: научный журнал Байкальского государственного университета. - 2022. - №3(11). С. 11. URL: <https://jq.bgu.ru/reader/article.aspx?id=25428> (дата обращения: 27.02.2025).
8. Аликберова А.М. Инновационный подход к стратегическому планированию рекламной кампании / А.М. Аликберова, С.А. Вахабова, М.А. Садуева – Текст: электронный // Журнал прикладных исследований. - 2023. - №1. С. 105. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnyy-podhod-k-strategicheskomu-planirovaniyu-reklamnoy-kampanii-1> (дата обращения: 02.03.2025).

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**

УДК 005.932

JEL classification: G31

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ С УЧЁТОМ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА

Солодка Н.В.,

обучающийся бакалавриата кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация
E-mail: soldkiy70@mail.ru

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы управления запасами на предприятиях различных отраслей с применением логистического подхода. Цель исследования — выявить общие тенденции и специфические особенности в управлении запасами, а также предложить рекомендации по совершенствованию системы управления запасами. Исследование проведено на примере производственного, торгового и логистического предприятий. Анализ данных показал, что проблемы управления запасами варьируются в зависимости от отраслевой принадлежности, масштаба деятельности и используемых логистических стратегий. Предложены рекомендации по оптимизации управления запасами, учитывающие специфику каждого предприятия и необходимость интеграции с другими логистическими функциями.

Ключевые слова: управление запасами, логистика, оптимизация, производственное предприятие, торговое предприятие, логистическое предприятие, оборачиваемость, уровень обслуживания, спрос, прогнозирование.

RESEARCH OF PROBLEMS OF INVENTORY MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE TAKING INTO ACCOUNT THE LOGISTIC APPROACH

Solodkaya N.V.,

Bachelor's degree student of the Department of Marketing and Logistics,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation
E-mail: soldkiy70@mail.ru

Annotation. The article discusses the problems of inventory management in enterprises of various industries using a logistic approach. The purpose of the study is to identify general trends and specific features in inventory management, as well as to offer recommendations for improving the inventory management system. The study is based on the example of manufacturing, trade and logistics enterprises. Data analysis has shown that inventory management issues vary depending on industry affiliation, scale of operations, and logistics strategies used. Recommendations for optimizing inventory management are proposed, taking into account the specifics of each enterprise and the need for integration with other logistics functions.

Keywords: inventory management, logistics, optimization, manufacturing enterprise, trading enterprise, logistics enterprise, turnover, service level, demand, forecasting.

Постановка проблемы в общем виде.

Управление запасами является ключевой функцией в цепочке поставок и оказывает существенное влияние на финансовые результаты и уровень обслуживания клиентов. Неэффективное управление запасами может приводить к дефициту товаров, избыточным затратам на хранение, устареванию продукции и, как следствие, снижению прибыльности.

Логистический подход к управлению запасами предполагает интеграцию

этой функции с другими логистическими процессами, такими как закупки, транспортировка, складирование и дистрибуция. Целью такого подхода является оптимизация потока материалов и информации для своевременного и эффективного удовлетворения потребительского спроса.

В рамках данного исследования проводится сравнительный анализ управления запасами на предприятиях различных отраслей с учетом логистического подхода.

Целью

исследования

– выявить общие проблемы и специфические особенности, а также предложить рекомендации по совершенствованию системы управления запасами.

Изложение основного материала исследования.

В качестве объектов исследования выбраны три предприятия разных сфер деятельности:

1. Производственное предприятие (машиностроение): среднее предприятие, занимающееся производством и поставкой компонентов для автомобильной промышленности.

2. Торговое предприятие (розничная торговля электроникой): крупная розничная сеть, специализирующаяся на продаже электроники и бытовой техники.

3. Логистическое предприятие (3PL-оператор): компания, предоставляющая услуги по хранению, транспортировке и управлению

запасами для различных клиентов [1].

1. Производственное предприятие.
Основные проблемы: зависимость от поставщиков комплектующих, риск дефицита сырья и материалов, сложность прогнозирования спроса на готовую продукцию, большие запасы незавершенного производства.

Применяемые методы: MRP (планирование потребности в материалах), ABC-анализ.

Ключевые показатели эффективности: коэффициент оборачиваемости запасов сырья и материалов, уровень сервиса (соблюдение сроков поставки), затраты на хранение.

Специфика: важность точного планирования производства и управления запасами сырья для минимизации простоев оборудования и выполнения заказов в срок. В таблице 1 представлен SWOT-анализ производственного предприятия.

Таблица 1

Принципы проектирования механизма управления мотивацией

S	Сильные стороны	W	Слабые стороны
1.	Качество продукции: высокое качество компонентов, подтвержденное сертификатами и отзывами клиентов.		Зависимость от одного клиента (или небольшого числа клиентов): большая часть выручки зависит от нескольких ключевых заказчиков, что создает риск потери бизнеса в случае потери клиента.
2.	Опыт и экспертиза: наличие квалифицированного персонала с большим опытом производства компонентов для автомобильной промышленности.		Высокие затраты на хранение запасов: большие запасы сырья, материалов и незавершенного производства увеличивают затраты.
3.	Гибкость производства: возможность быстрой переналадки производства для выполнения небольших заказов и персонализации продукции		Сложность прогнозирования спроса: спрос на готовую продукцию может сильно колебаться, что затрудняет планирование производства и запасов.
O	Возможности	T	Угрозы
1.	Расширение клиентской базы: выход на новые рынки и привлечение новых клиентов, в том числе за рубежом.		Конкуренция: Высокая конкуренция со стороны других производителей комплектующих, в том числе с более низкими ценами.
2.	Разработка новых продуктов: создание и выпуск новых видов продукции, отвечающих потребностям рынка.		Экономический спад: снижение спроса на автомобили и комплектующие в случае экономического спада.
3.	Автоматизация производства: внедрение автоматизированных систем для повышения эффективности и снижения затрат.		Изменение законодательства: введение новых экологических норм и требований к безопасности продукции.
4.	Сотрудничество с другими компаниями: участие в совместных проектах и партнерствах для расширения ассортимента и выхода на новые рынки.		Рост цен на сырье и материалы: увеличение стоимости сырья и материалов может снизить рентабельность.

2. Торговое предприятие.
 Основные проблемы: широкий ассортимент товаров, сложность прогнозирования спроса на различные категории товаров, управление оборачиваемостью товаров и предотвращение устаревания, риск потерь от краж и повреждений [2].
 Применяемые методы: ABC-анализ, XYZ-анализ, статистические методы прогнозирования спроса.
 Ключевые показатели эффективности:

оборотчиваемость товаров, уровень сервиса (доступность товаров в наличии), потери от устаревания, коэффициент потерь от краж.
 Специфика: необходимость поддержания оптимального уровня запасов для удовлетворения потребительского спроса, а также эффективного управления логистикой поставок в распределительные центры и магазины. В таблице 2 представлен SWOT-анализ торгового предприятия:

Таблица 2

SWOT-анализ торгового предприятия

S	Сильные стороны	W	Слабые стороны
1.	Широкий ассортимент: большой выбор товаров, удовлетворяющих потребности различных категорий покупателей.		Высокая конкуренция: интенсивная конкуренция со стороны других розничных сетей и интернет-магазинов.
2.	Развитая сеть магазинов (или онлайн-платформа): широкая география присутствия, удобный доступ к товарам для покупателей.		Большие затраты на логистику: затраты на хранение, транспортировку и доставку товаров.
3.	Сильная маркетинговая политика: активное продвижение товаров, привлекательные акции и скидки.		Зависимость от поставщиков: условия поставки и цены зависят от поставщиков, что может влиять на прибыльность.
O	Возможности	T	Угрозы
1.	Развитие онлайн-продаж: расширение онлайн-присутствия, улучшение онлайн-платформы, увеличение доли онлайн-продаж.		Изменение потребительских предпочтений: быстрое изменение потребительских предпочтений и появление новых технологий.
2.	Расширение ассортимента: включение в ассортимент новых категорий товаров (например, умный дом, сервисы).		Конкуренция со стороны онлайн-гигантов: конкуренция со стороны крупных онлайн-ритейлеров, предлагающих более низкие цены.
3.	Оптимизация логистики: внедрение новых технологий для улучшения логистики, например, автоматизированных складов.		Рост цен на товары: увеличение стоимости товаров, что может снизить рентабельность.

3. Логистическое предприятие.
 Расширение функциональности WMS для поддержки различных методов управления запасами и учёта требований клиентов.
 Интеграция с информационными системами клиентов для обмена данными об остатках, заказах и прогнозах спроса [4].
 Оптимизация складских площадей и логистических процессов для снижения затрат и повышения эффективности. В таблице 3 представлен SWOT-анализ логистического предприятия.
 На основе проведённого анализа (таблица 4) были разработаны следующие рекомендации по совершенствованию системы управления запасами

для каждого предприятия.
 Производственное предприятие:
 - внедрение системы планирования производства, основанной на прогнозировании спроса с учётом изменений рыночной конъюнктуры;
 - оптимизация запасов сырья и материалов путем заключения долгосрочных контрактов с надёжными поставщиками и использования методов управления запасами, таких как JIT (точно в срок);
 - улучшение логистики внутри предприятия для сокращения времени производства и снижения запасов незавершенного производства [3].

Таблица 3

SWOT-анализ логистического предприятия

S	Сильные стороны	W	Слабые стороны
1.	Широкий спектр услуг: предложение комплексных логистических решений (хранение, транспортировка, управление запасами, таможенное оформление).		Зависимость от клиентов: зависимость от объема заказов клиентов, что создает риск снижения доходов.
2.	Опыт и экспертиза: наличие опытного персонала, знающего особенности логистики в различных отраслях.		Высокая конкуренция: интенсивная конкуренция со стороны других 3PL-операторов.
3.	Гибкость и адаптивность: способность быстро адаптироваться к потребностям различных клиентов.		Необходимость крупных инвестиций: необходимость крупных инвестиций в инфраструктуру, технологии и персонал.
O	Возможности	T	Угрозы
1.	Расширение клиентской базы: привлечение новых клиентов, в том числе из новых отраслей.		Экономический спад: снижение спроса на логистические услуги в случае экономического спада.
2.	Развитие новых услуг: предложение новых логистических услуг, отвечающих потребностям рынка (например, логистика для электронной коммерции).		Конкуренция: высокая конкуренция со стороны других 3PL-операторов и компаний, предоставляющих услуги самообслуживания.
3.	Внедрение новых технологий: внедрение новых технологий, таких как автоматизированные склады, для повышения эффективности и снижения затрат.		Рост цен на топливо и транспортные услуги: увеличение стоимости топлива и транспортных услуг может снизить рентабельность.

Таблица 4

SWOT-анализ логистического предприятия

Проблема	Производственное предприятие	Торговое предприятие	Логистическое предприятие
Зависимость от поставщиков	+	-	-
Сложность прогнозирования спроса	+	+	-
Широкий ассортимент товаров	-	+	+ (у разных клиентов)
Управление оборачиваемостью	+	+	+
Оптимизация складских площадей	-	+	+
Интеграция с ИТ системами	-	-	+
Устаревание продукции	-	+	-

Торговое предприятие:

- внедрение системы прогнозирования спроса, основанной на анализе исторических данных, сезонных колебаний и маркетинговых акций;
- оптимизация ассортимента товаров путем анализа оборачиваемости и прибыльности различных категорий;
- улучшение логистики поставок в распределительные центры и магазины для обеспечения своевременной доставки товаров и минимизации затрат.

Логистическое предприятие:

- расширение функциональности WMS для

поддержки различных методов управления запасами и учёта требований клиентов;

- интеграция с информационными системами клиентов для обмена данными об остатках, заказах и прогнозах спроса;
- оптимизация складских площадей и логистических процессов для снижения затрат и повышения эффективности.

Выводы. Управление запасами является сложной и многогранной задачей, требующей комплексного подхода и учёта специфики деятельности предприятия. Данное исследование показало, что проблемы управления запасами

варьируются в зависимости от отраслевой принадлежности, масштаба деятельности и используемых логистических стратегий. Реализация предложенных рекомендаций позволит предприятиям оптимизировать управление запасами, снизить затраты, повысить уровень обслуживания и улучшить финансовые показатели. Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку универсальных моделей и методов управления запасами, применимых к различным предприятиям и отраслям.

Список литературы

1. Аникин, Б. А. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика : учебно-методическое пособие / Б. А. Аникин. — Москва : Проспект, [б. г.]. — Часть 1 — 2015. — 344 с. — ISBN 978-5-392-16343-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/54850> (дата обращения: 01.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Дыбская, В.В. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок: учебник (полный курс МБА) /В.В. Дыбская, Е.И. Зайцев, В.И. Сергеев, А.Н. Стерлигова. — Москва; Эксмо, 2009. — 939 с. — Текст : непосредственный.
3. Логистический сервис и конкурентоспособность предприятия // Stud24: сайт. — Текст : электронный. — URL: <https://www.stud24.ru/logistics/logisticheskij-servis-i-konkurentosposobnost-predpriyatiya/296270-885551-page1.html> (дата обращения: 01.03.2025)
4. Никулин, А. Н. Управление запасами на предприятиях оптовой торговли: монография / А. Н. Никулин. — Москва : Русайнс. — Текст : электронный. — URL: <https://e.lanbook.com/book/90434> (дата обращения: 01.03.2025)
5. Берко, А. К. Управление складской деятельностью предприятия в современных условиях хозяйствования / А. К. Берко, Н. Д. Горбань. — Текст : электронный // Сборник научных работ серии «Государственное управление». — 2023. — № 29. — С. 145-153. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54302553> (дата обращения: 01.03.2025). — Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

Научный руководитель:
Берко А.К., канд. экон. наук, доцент, доцент,
кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
государственной службы»
Донецк, Донецкая Народная Республика,
Российская Федерация

УДК 334.76: 339.18
JEL classification: M1

ВЛИЯНИЕ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ НА УСТОЙЧИВОСТЬ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПОЧЕК

Бордюк Д. А.,

обучающийся бакалавриата кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация,
E-mail: danborduk1@mail.ru

Аннотация. В статье исследуется влияние партнерских отношений на устойчивость логистических цепочек. Рассматриваются ключевые аспекты сотрудничества между участниками логистического процесса, включая долгосрочные договорные отношения, цифровизацию взаимодействия и совместное управление рисками. Выделены типы партнерства в логистических цепочках поставок. Особое внимание уделено влиянию партнерств на снижение логистических издержек и повышение надежности поставок.

Ключевые слова: логистика, партнерские отношения, устойчивость цепочек поставок, стратегическое сотрудничество, управление рисками.

THE IMPACT OF PARTNERSHIPS ON THE SUSTAINABILITY OF LOGISTICS CHAINS

Bordyuk D. A.,

Bachelor's degree student of the Department of Marketing and Logistics,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation
E-mail: danborduk1@mail.ru

Annotation. The article examines the impact of partnerships on the sustainability of logistics chains. The key aspects of cooperation between participants in the logistics process are considered, including long-term contractual relationships, digitalization of interaction and joint risk management. The types of partnerships in logistics supply chains are highlighted. Particular attention is paid to the impact of partnerships on reducing logistics costs and improving supply reliability.

Keywords: logistics, partnerships, supply chain sustainability, strategic cooperation, risk management.

Постановка проблемы в общем виде. В условиях глобализации и нестабильности рынков устойчивость логистических цепочек приобретает стратегическое значение. Важнейшим фактором, обеспечивающим стабильность поставок, является формирование прочных партнерских отношений между участниками логистического процесса. Партнерство позволяет снизить риски, сократить затраты и повысить эффективность управления логистическими потоками. Кроме того, успешные партнерские отношения способствуют развитию инновационных решений, что повышает адаптивность логистических систем. Компании, интегрирующие партнерские модели взаимодействия, получают

конкурентное преимущество на рынке за счет эффективного распределения ресурсов, совместного использования технологических решений и создания взаимовыгодных условий для всех участников цепочки поставок.

Целью исследования является анализ влияния партнерских отношений на устойчивость логистических цепочек и выявление ключевых механизмов, способствующих их укреплению.

Изложение основного материала исследования.

Партнерские отношения в логистике основаны на взаимовыгодном сотрудничестве между участниками цепочки поставок. Типы партнерства в логистических цепочках поставок представлены в таблице 1.

Характеристика типов партнерства в логистических цепочках поставок

Тип партнерства	Характеристика	Цели	Примеры
Стратегическое	Долгосрочное сотрудничество между ключевыми участниками цепочки поставок.	Оптимизация процессов, снижение издержек, повышение конкурентоспособности.	Производитель и поставщик сырья, совместно разрабатывающие новые технологии.
Оперативное	Краткосрочное или среднесрочное сотрудничество для решения конкретных задач.	Повышение эффективности операций, ускорение доставки, минимизация рисков.	Логистическая компания и транспортная фирма для доставки товаров.
Тактическое	Временное сотрудничество для достижения конкретных целей в рамках проекта.	Решение текущих задач, таких как снижение затрат или улучшение качества.	Производитель и складская компания для хранения товаров в пиковый сезон.
Технологическое	Сотрудничество, направленное на внедрение инноваций и новых технологий.	Внедрение цифровых решений, автоматизация процессов, улучшение аналитики.	Логистическая компания и IT-вендор для внедрения системы управления складом.
Финансовое	Сотрудничество, связанное с совместным финансированием или инвестициями.	Снижение финансовых рисков, оптимизация затрат, развитие инфраструктуры.	Производитель и банк для финансирования строительства нового склада.
Экологическое	Сотрудничество, направленное на снижение экологического воздействия.	Уменьшение углеродного следа, использование устойчивых материалов.	Логистическая компания и поставщик упаковки, использующий биоразлагаемые материалы.
Клиентское	Сотрудничество с конечным потребителем или клиентом для улучшения сервиса.	Повышение удовлетворенности клиентов, персонализация услуг.	Ритейлер и логистическая компания, предлагающая гибкие условия доставки.

Научные исследования показывают, что устойчивость логистических цепочек напрямую зависит от уровня доверия, прозрачности информации и координации между партнерами [1, с. 45].

Кроме того, важную роль играет степень стандартизации бизнес-процессов между партнерами. Современные логистические альянсы формируются с учетом гармонизации стандартов документооборота, унификации методов расчета затрат и внедрения общих систем управления складскими запасами. Это значительно ускоряет обмен информацией и снижает уровень неопределенности в логистических процессах.

Совместное управление рисками снижает вероятность сбоев в поставках. Например, в условиях геополитической

нестабильности компании, имеющие устойчивые партнерские связи, быстрее адаптируются к изменениям [2, с. 67].

Одним из инструментов управления рисками в партнерских отношениях является разработка совместных стратегий антикризисного реагирования. Компании могут заранее определить альтернативные маршруты транспортировки, создать страховые запасы на случай перебоев и внедрить автоматизированные системы мониторинга рисков, что позволяет оперативно реагировать на любые изменения в логистической среде.

Долгосрочные партнерские отношения в логистической цепочке поставок способствуют сокращению затрат за счет нескольких ключевых факторов:

1. Экономия на масштабе. Долгосрочное

сотрудничество позволяет партнерам увеличивать объемы операций, что приводит к снижению удельных затрат на единицу продукции или услуги.

2. Оптимизация процессов. Постоянное взаимодействие способствует улучшению координации и синхронизации процессов, что снижает потери времени и ресурсов.

3. Снижение транзакционных издержек. Долгосрочные отношения уменьшают необходимость частого поиска новых партнеров, заключения договоров и согласования условий, что сокращает административные и юридические расходы.

4. Совместное планирование и прогнозирование. Партнеры могут совместно разрабатывать планы поставок, прогнозировать спрос и оптимизировать запасы, что снижает затраты на хранение и минимизирует риски избыточных или недостаточных запасов.

5. Инвестиции в инфраструктуру и технологии. Долгосрочные отношения стимулируют инвестиции в общую инфраструктуру, оборудование и технологии, что повышает эффективность и снижает операционные затраты.

6. Улучшение качества и снижение брака. Постоянное сотрудничество позволяет лучше понимать требования и стандарты партнеров, что приводит к повышению качества продукции и услуг, а также снижению затрат на исправление ошибок.

7. Снижение рисков. Долгосрочные партнерские отношения помогают минимизировать риски, связанные с колебаниями цен, задержками поставок или изменением рыночных условий, что снижает затраты на страхование и резервирование.

8. Льготные условия сотрудничества. Долгосрочные партнеры часто получают более выгодные условия контрактов, такие как скидки, отсрочки платежей или специальные тарифы.

9. Совместное использование ресурсов. Партнеры могут делиться ресурсами, такими как складские площади, транспортные средства или информационные системы, что снижает дублирование затрат.

10. Инновации и улучшения. Долгосрочные отношения способствуют обмену знаниями и опытом, что приводит к внедрению инноваций и улучшению процессов, снижая затраты в долгосрочной перспективе.

Таким образом, долгосрочные партнерские отношения в логистической цепочке поставок создают синергетический эффект, который позволяет значительно сокращать затраты и повышать общую эффективность [3, с. 112].

В Донецкой Народной Республике компании начинают активно развивать долгосрочные партнерские отношения. Такое взаимодействие способствует достижению ряда стратегических и оперативных целей, включая:

1. Обеспечение стабильности поставок сырья. Установление долгосрочных контрактов с партнерами позволяет логистическим компаниям гарантировать бесперебойное снабжение материалами, что особенно важно для непрерывности производственных процессов.

2. Повышение уровня сервиса. Благодаря тесной координации графиков загрузки и транспортировки, компании могут оптимизировать логистические процессы, минимизировать простои транспортных средств и улучшить качество обслуживания клиентов.

3. Совместные инвестиции в инфраструктуру. Партнерские отношения способствуют реализации совместных проектов по модернизации инфраструктуры, таких как ремонт и строительство подъездных дорог, что повышает эффективность транспортировки и снижает издержки, связанные с износом транспортных средств.

4. Оптимизация затрат. Долгосрочное сотрудничество позволяет снижать транзакционные издержки, а также добиваться более выгодных условий контрактов за счет увеличения объемов перевозок и взаимного доверия между партнерами.

5. Снижение рисков. Совместное планирование и прогнозирование спроса минимизируют риски, связанные с колебаниями рынка, задержками поставок или изменением цен на сырье.

6. Внедрение инноваций. Партнерские отношения создают условия для обмена опытом и внедрения современных технологий, таких как системы мониторинга транспорта или автоматизация логистических процессов, что повышает общую эффективность цепочки поставок.

Стратегические партнерства играют ключевую роль в международной логистике, обеспечивая долгосрочное и взаимовыгодное

сотрудничество между участниками глобальных цепочек поставок. Такие партнерства направлены на достижение стратегических целей, таких как повышение конкурентоспособности, оптимизация затрат, улучшение качества услуг и внедрение инноваций. Ниже рассмотрены основные аспекты и преимущества стратегических партнерств в международной логистике.

Основные характеристики стратегических партнерств в международной логистике:

1. Долгосрочная ориентация. Стратегические партнерства предполагают долгосрочное сотрудничество, основанное на взаимном доверии и общих целях. Это позволяет участникам строить устойчивые отношения и планировать совместные проекты на перспективу.

2. Глобальный масштаб. В международной логистике стратегические партнерства часто охватывают несколько стран или регионов, что требует учета различий в

законодательстве, культуре и инфраструктуре.

3. Интеграция процессов. Партнеры стремятся к глубокой интеграции своих бизнес-процессов, включая совместное планирование, управление запасами, транспортировку и распределение.

4. Совместное использование ресурсов. Стратегические партнерства позволяют участникам объединять ресурсы, такие как транспортные средства, складские мощности, информационные системы и человеческий капитал.

5. Фокус на инновациях. Партнеры активно внедряют современные технологии, такие как блокчейн, искусственный интеллект, IoT (Интернет вещей) и системы анализа больших данных, чтобы повысить эффективность и прозрачность логистических операций [4].

Преимущества стратегических партнерств в международной логистике представлены в таблице 2.

Таблица 2

Преимущества стратегических партнерств в международной логистике

Наименование преимущества	Характеристика
Снижение затрат	Совместное использование ресурсов и оптимизация процессов позволяют значительно снизить операционные и транзакционные издержки
Повышение надежности поставок	Долгосрочные партнерские отношения способствуют стабильности поставок, что особенно важно в условиях глобальных рынков с высокой конкуренцией
Улучшение качества услуг	Интеграция процессов и внедрение инноваций позволяют повысить качество логистических услуг, включая скорость доставки, точность и прозрачность
Снижение рисков	Совместное планирование и прогнозирование помогают минимизировать риски, связанные с колебаниями спроса, изменениями тарифов или геополитической нестабильностью
Доступ к новым рынкам	Стратегические партнерства позволяют компаниям расширять свое присутствие на международных рынках, используя инфраструктуру и партнеров
Устойчивое развитие	Партнерства способствуют внедрению экологически устойчивых практик, таких как использование энергоэффективного транспорта или сокращение углеродного следа

Примеры стратегических партнерств в международной логистике:

1. Партнерство между производителями и логистическими компаниями. Например,

крупные производители электроники сотрудничают с международными логистическими операторами для обеспечения быстрой и надежной

доставки своей продукции по всему миру.

2. Сотрудничество между транспортными компаниями. Авиационные, морские и автомобильные перевозчики объединяют усилия для создания мультимодальных логистических решений, которые повышают эффективность доставки.

3. Партнерства с технологическими компаниями. Логистические операторы сотрудничают с IT-вендорами для внедрения цифровых платформ, которые обеспечивают прозрачность и контроль над цепочками поставок.

4. Государственно-частные партнерства. В некоторых случаях стратегические партнерства включают государственные структуры, которые способствуют развитию инфраструктуры и созданию благоприятных условий для международной торговли.

Стратегические партнерства в международной логистике являются мощным инструментом для достижения долгосрочных целей и повышения конкурентоспособности на глобальном уровне. Они позволяют компаниям эффективно управлять сложностями международных поставок, минимизировать риски и использовать новые возможности для роста. В условиях глобализации и усиления конкуренции такие партнерства становятся неотъемлемой частью успешной логистической стратегии.

Выводы. Партнерские отношения являются фундаментальным элементом обеспечения устойчивости и эффективности логистических цепочек. Долгосрочное сотрудничество между участниками цепочки поставок не только укрепляет взаимное доверие, но и создает основу для повышения надежности, снижения издержек и гибкости в условиях динамично изменяющейся рыночной среды. Компании, активно развивающие партнерские связи, получают доступ к инновационным технологиям, минимизируют транзакционные затраты и оптимизируют логистические процессы, что в конечном итоге способствует повышению их конкурентоспособности.

Цифровизация взаимодействий между партнерами становится важным драйвером трансформации логистических цепочек. Использование таких технологий,

как блокчейн, IoT (Интернет вещей) и платформенные решения, позволяет достичь нового уровня прозрачности и контроля над процессами поставок. Это не только снижает вероятность сбоев, но и обеспечивает более точный мониторинг и прогнозирование, делая логистические цепочки более устойчивыми и управляемыми. Внедрение цифровых инструментов также способствует ускорению обмена информацией и принятия решений, что особенно важно в условиях глобальной конкуренции.

Совместное управление рисками является еще одним ключевым аспектом партнерских отношений. Участники цепочки поставок могут разрабатывать и реализовывать кризисные стратегии, создавать резервные маршруты и формировать страховые запасы, что значительно снижает уязвимость к внешним шокам, таким как пандемии, экономические кризисы или геополитическая нестабильность. Такой подход позволяет минимизировать потери и обеспечивать непрерывность операций даже в неблагоприятных условиях.

Перспективы дальнейших исследований в области партнерских отношений в логистике связаны с изучением новых моделей взаимодействия, таких как платформенные экосистемы, которые объединяют множество участников в единую цифровую среду. Также актуальной остается разработка методик оценки эффективности партнерских связей, позволяющих количественно измерять вклад сотрудничества в достижение стратегических целей. Особый интерес представляет исследование механизмов адаптации логистических сетей к изменяющимся условиям внешней среды, включая использование стратегических альянсов и цифровых технологий для повышения устойчивости и гибкости.

Таким образом, партнерские отношения в логистике становятся не только инструментом повышения операционной эффективности, но и стратегическим ресурсом для создания устойчивых и адаптивных цепочек поставок, способных успешно функционировать в условиях неопределенности и глобальных вызовов.

Список литературы

1. Иванов, Д.В. Партнерские стратегии в логистике / Д.В. Иванов // Логистика и управление цепями поставок. – 2023. – №4. – С. 42-56. – Текст : непосредственный.
2. Смирнова, О.Н. Риски в логистике: оценка и управление / О.Н. Смирнова // Вестник транспортной логистики. – 2022. – №3. – С. 65-80. – Текст : непосредственный.
3. Johnson, M. Digitalization in Supply Chain Management / M. Johnson // Journal of Logistics. – 2021. – Vol. 19, Issue 2. – P. 110-125. – Текст : непосредственный.
4. Берко, А. К. Управление цепями поставок в условиях современных вызовов / А. К. Берко // Сборник научных работ серии «Государственное управление». – 2023. – № 31. – С. 113-124. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54763141> (дата обращения: 01.03.2025). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

Научный руководитель:

**Берко А.К., канд. экон. наук, доцент, доцент,
кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
государственной службы»
Донецк, Донецкая Народная Республика,
Российская Федерация**

УДК 330.3; 338.4:004.773

JEL classification: M 31

ФАКТОРЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА

Бондарь К.А.,

обучающийся магистратуры кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, РФ,
E-mail: kristina_bondar2021@mail.ru

Аннотация. В статье рассматриваются факторы, влияющие на эффективность маркетинговой деятельности, а также основные направления повышения ее эффективности. Автором обосновано, что инновационным подходом в реализации маркетинговой деятельности является его цифровизация. Приводятся особенности цифрового маркетинга в современных условиях хозяйствования. Характеризуются каналы и основные методы цифрового маркетинга. Среди современных трендов выделены онлайн-видео, нативная реклама, персонализированный контент, умная реклама с большими данными, развитие сообществ. Приведены преимущества цифрового маркетинга. Определены составляющие, которые включает цифровой маркетинг (контент, дизайн, статистика).

Ключевые слова: маркетинг, эффективность, факторы, направления, цифровой маркетинг, интернет-маркетинг, онлайн-видео, социальные сети, реклама.

FACTORS AND DIRECTIONS OF EFFICIENCY IMPROVEMENT IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

Bondar K.A.,

Master's degree student of the Department of Marketing and Logistics,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation,
E-mail: kristina_bondar2021@mail.ru

Annotation. The article examines the factors influencing the effectiveness of marketing activities, as well as the main directions for improving its effectiveness. The author proves that an innovative approach in the implementation of marketing activities is its digitalization. The features of digital marketing in modern business conditions are given. Channels and basic methods of digital marketing are characterized. Among the current trends, online video, native advertising, personalized content, smart advertising with big data, and community development are highlighted. The advantages of digital marketing are given. The components that digital marketing includes (content, design, statistics) are defined.

Keywords: marketing, efficiency, factors, directions, digital marketing, Internet marketing, online video, social networks, advertising.

Постановка проблемы в общем виде. Актуальность темы обусловлена тем, что в современных условиях хозяйствования накладываются на предприятия значительные ограничения по эффективности использования всех видов ресурсов. Поэтому вопрос перманентного оценивания эффективности каждого направления деятельности предприятия является чрезвычайно актуальным. Особенно важной является обозначенная проблема, когда речь идет об эффективности маркетинговой деятельности предприятия,

потому что именно этот вид деятельности в современных условиях определяет итоговый результат деятельности всего предприятия.

Целью исследования. Идентификация факторов, определяющие эффективность маркетинговой деятельности предприятия в условиях высококонкурентной рыночной среды, а также обоснование мер, способствующие повышению этого уровня.

Изложение основного материала исследования. Проблемам исследования эффективности маркетинговой деятельности предприятия

уделили внимание в своих исследованиях значительное количество ученых [1-5]. Работы исследователей посвящены изучению алгоритмов проведения такого анализа и выявлению объективных показателей, которые позволят действительно осуществлять процедуру оценивания эффективности маркетинговых усилий предприятия и формулировать обоснованные управленческие решения по выявлению резервов повышения такой эффективности.

Несмотря на значительное количество исследований, дальнейшего рассмотрения требуют проблемы определения актуальных факторов, обуславливающих эффективность

маркетинговой деятельности предприятия и конкретных особенностей, которые необходимо учесть при формировании маркетинговой политики и стратегии предприятия.

В современных условиях высоко конкурентной рыночной среды значительно повышается весомость маркетинговой деятельности предприятия для обеспечения эффективности функционирования предприятия. Современная маркетинговая деятельность предприятия представляется многоаспектным и комплексным явлением, на эффективность которого влияет ряд факторов (рис. 1). Далее рассмотрим указанные факторы более подробно.

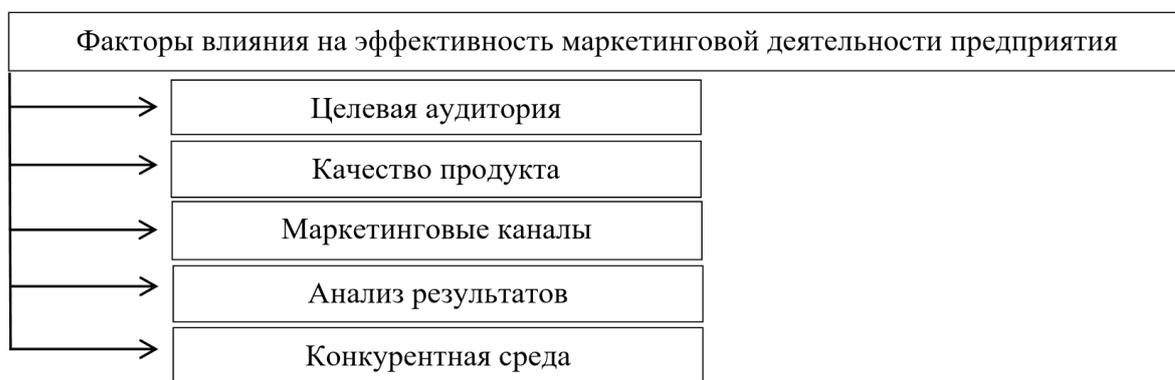


Рис. 1. Факторы влияния на эффективность маркетинговой деятельности предприятия

Определение целевой аудитории в современных рыночных условиях является первоочередным фактором. Чтобы быть эффективным, маркетинговая деятельность должна быть нацелена на определенную целевую аудиторию. Если четко понятно, кто является потенциальным клиентом, становится возможным разработать маркетинговые кампании, которые лучше всего соответствуют его потребностям и желаниям.

Качество продукта или услуги является важным фактором формирования конкурентоспособности продукции предприятия и ее потенциальной востребованности рынком в определенном ценовом сегменте.

Использование правильных маркетинговых каналов определяет эффективность всех маркетинговых усилий предприятия. В зависимости от потенциальной цели аудитории и вида продукта или услуги может быть эффективным использование различных маркетинговых каналов, таких как социальные сети, контент-маркетинг, реклама в поисковых системах, email-маркетинг и тому подобное.

В процессе построения эффективной системы маркетинга на предприятии очень важным этапом является измерение и анализа ее результатов. В современных условиях для определения эффективности маркетинговой деятельности необходимо объективно измерить и проанализировать результаты. Для этого можно использовать различные показатели, такие как ROI, ROMI, CPA и т. д.

Конкурентная рыночная среда оказывает заметное влияние на принципы построения маркетинговой политики предприятия. Именно конкуренты много в чем определяют эффективность маркетинговой деятельности.

Итак, эффективность маркетинговой деятельности предприятия зависит от многих факторов и требует постоянного анализа и улучшения. Существуют различные способы улучшения и повышения эффективности маркетинга, которые целесообразно представить в виде дерева целей. Однако не вызывает сомнений тот факт, что все направления совершенствования маркетинга должны реализовываться

системно и комплексно. Автором выделены основные направления, отнесенные к числу более важных, а именно:

1. Создание целостной, диалектической, гибкой маркетинговой системы, которая будет адаптивной и восприимчивой к спросу потребителей, рыночным изменениям (конъюнктура и т.п.), маркетинговым инновациям, интеллектуальному сервису.

2. Рационализация маркетинговой функциональной организации, обеспечивающей четкое распределение должностных функций между работниками управления и производства. Закрепление функций за службой маркетинга и за другими работниками сфер управления и производства создает возможности для программного маркетинга. На практике необходимо улучшать координацию и регулирование процесса выполнения маркетинговых функций.

3. Совершенствование организационного механизма маркетинга за счет расширения кооперирования маркетинговых функций в рамках объединения или в масштабе различных предприятий.

4. Улучшение кадровой политики. Подготовка и повышение квалификации маркетологов, общехозяйственных специалистов и руководителей, стажировки в вузах, на передовых предприятиях, за рубежом, а также разного рода конференций, обмен опытом, семинары.

5. Компьютеризация и автоматизация маркетинговой деятельности, предусматривающей широкое применение технических средств в работе маркетинговых информационных систем, систем управления маркетингом, организационно-технического оснащения.

6. Внедрение научно обоснованных технологий маркетинга.

7. Совершенствование управления маркетингом - создание системы управления маркетингом, научное обоснование ее подсистем (функциональных и обеспечивающих) и организация рационального их функционирования [3, с.1326].

Следовательно, предприятие должно иметь такую маркетинговую систему, которая бы давала ему возможность максимально точно планировать свою маркетинговую деятельность, правильно организовывать

работу отдела маркетинга и контролировать эти процессы. При этом все направления совершенствования маркетинга должны реализовываться системно и комплексно.

Не отрицая выше сказанного следует отметить, что инновации в организации управления маркетинговой деятельностью являются неотъемлемым фактором и индикатором ее эффективности. Рациональное сочетание маркетинговой и инновационной деятельности позволит оперативно находить неудовлетворенные потребительские запросы, формировать их, разрабатывать, изготавливать и продвигать на рынке новую(модернизированную) продукцию, которая удовлетворит эти запросы полнее и эффективнее, чем конкуренты.

Большинство ученых сходятся во мнении о том, что современным инновационным инструментом управления является цифровой маркетинг [4, с. 43]. Цифровой или digital (диджитал) маркетинг является общим термином для маркетинга товаров и услуг, который использует цифровые каналы для привлечения и удержания клиентов. Часто это понятия отождествляют с интернет-маркетингом. Тем не менее, digital маркетинг включает его в себя, но не ограничивается только интернетом. Интернет-маркетинг включает SEO-продвижение сайта, контекст, вебинары и т. д., То есть все доступные пользователю каналы только в интернете. Цифровой маркетинг включает все вышеперечисленное и рекламу и продвижение на любых цифровых носителях вне сети. То есть он предполагает цифровую коммуникацию, которая происходит и онлайн, и офлайн.

Цифровой маркетинг - это вид маркетинговой деятельности, которая по цифровым каналам цифровыми методами позволяет адресно взаимодействовать с целевыми сегментам рынка в виртуальной и реальной средах [4, с. 45]. Это весь комплекс маркетинговых действий в современном мире. То есть это современный маркетинг, которому свойственна дуальность из-за его гибридного характера: часть функций выполняется в онлайн, а часть – в офлайн-среде.

Коммуникации в цифровом маркетинге позволяют достигать целевой аудитории в офлайн-среде за счет использования приложений в телефонах, sms/mms,

рекламных дисплеях на улицах и т. д. А, в свою очередь, к составу цифровых медиа, помимо интернета, относят цифровое телевидение, радио, мониторы, дисплеи и другие цифровые средства связи. Следует отметить, что к цифровому маркетингу не относится продвижение с помощью таких традиционных каналов, как объявления в газетах, флаеры, реклама на ТВ, билборды. Хотя, если на билборде будет указан QR-код, с помощью которого можно перейти на сайт, то это уже цифровой маркетинг.

Сегодня цифровой маркетинг использует пять цифровых каналов - сеть Интернет и устройства, предоставляющие доступ к ней (компьютеры, ноутбуки, планшеты, смартфоны и др.); мобильные устройства; локальные сети (Экстранет, интранет); цифровое телевидение; интерактивные экраны, POS-терминалы.

Основными методами цифрового маркетинга являются контекстная реклама Google Adwords, Yandex Direct; технология Big Data - массивы данных больших объемов; ретаргетинг (ретаргетинг) - перенацеливание; мобильный маркетинг; email-маркетинг-электронная почта; вирусный маркетинг; RTB (real time bidding) – торги в реальном времени; SMM (социальный медиа – маркетинг) - социальный медиамаркетинг; SMO (social media optimization) – оптимизация для социальных сетей; SEO (search engines optimization) - оптимизация сайта в поисковых системах; SEM (search engine marketing) – поисковый маркетинг [5, стр. 274].

Следует отметить, что универсальных решений нет, а инструменты нужно выбирать под конкретную компанию. Автором выявлены современные тренды, к которым следует отнести следующие:

1) Онлайн-видео, просмотры которого интенсивно растут и, уже, не только среди подростков и молодежи;

2) нативная реклама (native advertising) – приходит на смену всплывающей рекламе, является органично встроенной в контент, имеет больше шансов быть прочитанной пользователем, поскольку это кажется более естественным для него;

3) увеличивается персонализация контента, тем самым увеличивая влияние на потенциально клиента. Соответственно, призывы к действию более эффективны,

когда учитывают индивидуальный подход;

4) умная реклама с большими данными (big data) - позволяет рекламодателям более точно определить свою аудиторию, потратить меньше денег на рекламу, направленную на пользователей, которые не откликнутся на нее. Дает возможность осуществлять анализ с более точным отслеживанием уровня конверсии и других факторов;

5) развитие сообществ – пользователи интернета в настоящее время создают больше контента, чем когда-либо, и их слова, фото, видео и другой контент могут иметь большое значение для бренда компании и роста продаж. Люди могут создавать контент без поощрения, но поддержка поможет создать команду лидеров мнений. Другая стратегия - платить блогерам, влогерам и другим лидерам мнений за обсуждение продукта или услуг.

В цифровом маркетинге много инструментов, которые можно разделить на 3 основных группы - это платные ресурсы, собственные ресурсы (сайты, страницы в соцсетях, которыми бизнес владеет и может распоряжаться) и заработанные ресурсы (так называемое сарафанное радио или earned media-бесплатные или приобретенные коммуникационные каналы).

Цифровой маркетинг является второй фазой развития маркетинга в условиях информатизации общества. Цифровые каналы обеспечивают практически мгновенное распространение информации, становятся основным носителем коммуникативных сообщений и механизмом взаимодействия с клиентом.

Поэтому важно присутствие предприятия в указанных цифровых каналах. Аудиовизуальные цифровые методы позволяют осуществлять эффективное эмоциональное, когнитивное, психологическое воздействие на целевую аудиторию, получать доступ к информации без ограничений местоположения компьютера (web-и WAP-ресурсы), преодолевать территориальные барьеры на пути реализации маркетинговых мероприятий, сокращать временные расходы на доступ к каталогам товаров, адаптивно реагировать на появление потребностей и пожеланий клиентов и бизнес-партнеров, управлять событиями в режиме реального времени [2].

Преимущества цифрового маркетинга заключаются в следующем:

1. Цифровой маркетинг позволяет охватить и онлайн-, и офлайн-потребителей, которые используют планшеты и мобильные телефоны, играют в игры, загружают приложения. Так бренд может обратиться к более широкой аудитории, не ограничиваясь Интернетом.

2. Возможность собирать четкие и детализированные данные. Практически все действия пользователя в цифровой среде фиксируются аналитическими системами. Это позволяет делать точные выводы об эффективности различных каналов продвижения, а также составить точный портрет покупателя.

3. Гибкий подход - цифровой маркетинг позволяет привлечь на онлайн-рынок офлайн-аудиторию, и наоборот. Например, с помощью QR-кода на флаере можно направить пользователя на сайт. И в то же время благодаря email-рассылке можно пригласить подписчиков на семинар или другой офлайн-ивент.

В обобщенном виде цифровой маркетинг включает три составляющие - это контент (сообщения в блогах, статьи, публикации, исследования, электронные книги, копия страницы продаж, электронные бюллетени, компании в социальных сетях, SEO); дизайн (включение фотографий и изображений для

контента, инфографики, диаграмм, фотографий, видео); статистику (аналитика, ключевые показатели эффективности, цель и задачи, конверсионные каналы, клиентский LTV).

Выводы. Таким образом, цифровые технологии сегодня являются решающим фактором успеха и продвижения для каждой сферы бизнеса, что дает значительные конкурентные преимущества и являются инновационным подходом к управлению маркетинговой деятельностью и повышению ее эффективности. Цифровой маркетинг представляет собой комплексный подход к продвижению компании, ее продуктов в цифровой среде, а также охватывает автономных потребителей. Также, он позволяет интегрировать большое количество технологий (социальные, мобильные, веб, CRM-системы и т. д.) с продажами и клиентским сервисом, обеспечивает постоянную качественную связь между рекламодателем и конечным потребителем. Цифровой маркетинг базируется на аналитике данных о пользователях, их поведении, проникает в традиционные виды коммуникаций, чтобы захватить внимание аудитории и привлечь ее в виртуальный мир. И предполагает персонификацию, усиливающую влияние маркетинговых инструментов на целевую аудиторию.

Список литературы

1. How to Gain and Develop Digital Talent and Skills. URL: <https://www.bcg.com/publications/2017/people-organization-technology-how-gain-develop-digital-talent-skills.aspx> (дата обращения: 13.10.2024)
2. Белоцерковская, Н. В. Маркетинговые инновации: подходы, виды, содержание и внедрение // Н. В. Белоцерковская, О. П. Иванченко // Вестник ОГУ. 2014. №4 (165). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-innovatsii-podhody-vidy-soderzhanie-i-vnedrenie> (дата обращения: 30.10.2024).
3. Июпова, Л. К. Инновационные подходы в маркетинге: современные тенденции и стратегии / Л. К. Июпова // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 2(163). – С. 1325-1327. – DOI 10.34925/EIP.2024.163.2.262. – EDN WEPEZW (дата обращения: 10.10.2024).
4. Минаков, А. В. Концепция цифрового маркетинга: новые подходы к использованию маркетинга в цифровой экономике / А. В. Минаков, А. Е. Суглобов // Вопросы региональной экономики. – 2023. – № 1(54). – С. 41-48. – EDN KHSMJA.
5. Маркова, Т. А. Топ-5 тенденций цифрового маркетинга: 2021 / Т. А. Маркова // XXXIV Международные Плехановские чтения : Сборник статей студентов В четырех томах, Москва, 29–31 марта 2021 года. Том 4. – Москва: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2021. – С. 270-274. – EDN UAUOSD.

Научный руководитель:

**Стрижакова А.Ю., к.гос.упр., доцент,
кафедры маркетинга и логистики,**

**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
государственной службы»**

**Донецк, Донецкая Народная Республика,
Российская Федерация**

УДК: 504:005.912

JEL classification: O 22

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ ПРОЕКТАМИ

Орешина Д.М.,

обучающийся бакалавриата кафедры маркетинга и логистики,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация,
E-mail: gogolmogol352@gmail.com

Аннотация. В статье исследуются методы управления экологическими проектами в условиях глобального экологического кризиса. Рассматриваются классический Waterfall и гибкие Agile/Scrum подходы на примере российских и зарубежных компаний. Выявлено, что Waterfall эффективен для инфраструктурных проектов с четкими требованиями, а Agile/Scrum - для цифровых решений, требующих быстрой адаптации. Приведены конкретные результаты внедрения.

Ключевые слова: методология, Waterfall, Agile, экологические проекты, Scrum, проектирование.

COMPARATIVE ANALYSIS OF ENVIRONMENTAL PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGIES

Oreshina D.M.,

Bachelor's degree student of the Department of Marketing and Logistics,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation,
E-mail: gogolmogol352@gmail.com

Annotation. The article investigates the methods of environmental project management in the context of global environmental crisis. The paper considers classical Waterfall and flexible Agile/Scrum approaches on the example of Russian and foreign companies. It is revealed that Waterfall is effective for infrastructure projects with clear requirements, and Agile/Scrum - for digital solutions that require quick adaptation. Specific results of implementation are given.

Keywords: environmental projects, methodology, Waterfall, Agile, Scrum, design.

Постановка проблемы в общем виде. В условиях глобального экологического кризиса, ужесточения законодательных требований и повышения запроса со стороны потребителей, современные компании вынуждены активно интегрировать принципы устойчивого развития в свою деятельность. Актуальность обусловлена с необходимостью компаний не только получать прибыль, но и вносить позитивный вклад в охрану окружающей среды и решать социально значимые проблемы.

Целью данной статьи является изучение методов и практик управления экологическими проектами.

Изложение основного материала исследования. В современных экономических условиях проектный подход является ключевым инструментом реализации

стратегических инициатив предприятия. Само понятие «проект» представляет собой целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению [1, с. 12]. В зависимости от типа ожидаемого эффекта выделяют проекты: 1) экономический; 2) социальный; 3) экологический; 4) инновационный; 5) смешанный.

В связи с ориентацией рынка на устойчивое направление, актуальными становятся экологические проекты. Экологический проект — это комплексная

инициатива, созданная с целью изучения, анализа и решения проблем, связанных с окружающей средой и устойчивым развитием. Такие проекты направлены на минимизацию негативных воздействий на природу, улучшение экологических показателей и содействие балансу между человеческой деятельностью и окружающей средой [2].

Ключевыми характеристиками «зеленых проектов» являются:

1. Цель устойчивости - экологические проекты стремятся к достижению устойчивого развития, которое означает удовлетворение текущих потребностей без ущемления возможностей будущих поколений.

2. Междисциплинарность - для анализа и решения экологических проблем обычно требуется сотрудничество различных специалистов, включая биологов, химиков, инженеров, экономистов и других профессионалов.

3. Системный подход - экологические проекты охватывают всю экосистему и учитывают взаимодействие различных факторов, влияющих на окружающую среду.

4. Прозрачность и общественное участие - важной частью многих экологических проектов является прозрачность информации и участие общественности в процессе

принятия решений, особенно когда они затрагивают общественные интересы.

5. Оценка воздействия - экологические проекты часто включают проведение оценки воздействия на окружающую среду (ОВОС), чтобы определить, какие последствия может иметь проект на природу и человечество.

Выделяя методологию внедрения «зеленых» проектов на предприятия, можно обозначить классический метод управления Waterfall и гибкие методы Agile/Scrum.

Метод Waterfall предполагает последовательное выполнение этапов проекта, где переход к следующей фазе возможен только после полного завершения предыдущей. Этот подход эффективен для крупных инфраструктурных проектов с четкими требованиями, таких как:

- строительство заводов по переработке отходов,
- модернизация производственных линий с учетом экологических стандартов,
- внедрение систем возобновляемой энергетики (солнечные панели, ветрогенераторы).

На рис. 1 представлена модель проектирования методом Waterfall на примере установки системы очистки промышленных стоков на заводе.

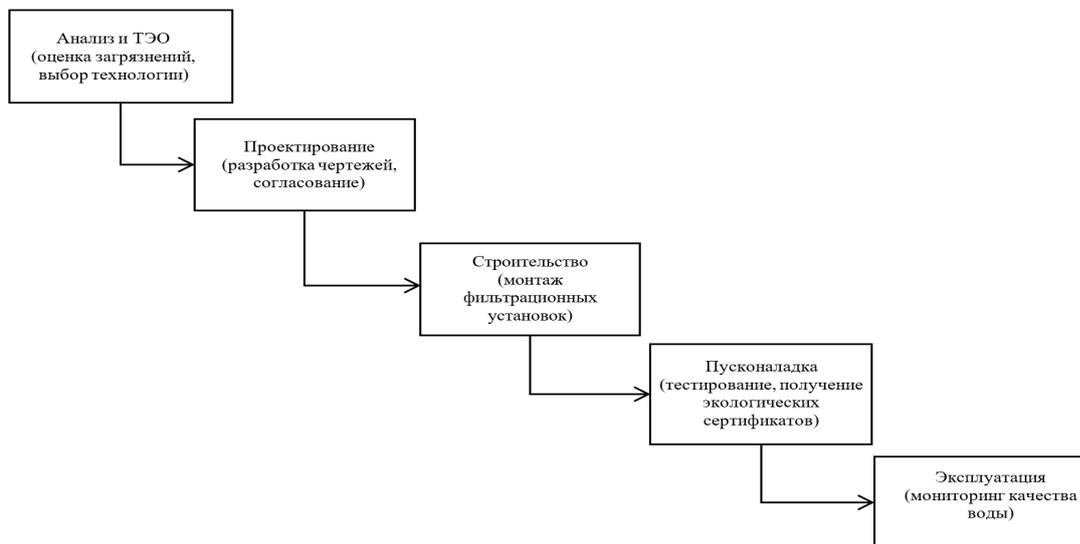


Рис. 1. Проектирование системы очистки промышленных стоков

На основе примера можно выделить, что каскадный метод делает четкую последовательность этапов. Этот подход обеспечивает контроль и предсказуемость, что особенно важно для инфраструктурных проектов с жесткими требованиями.

Рассмотрим опыт зарубежных и отечественных компаний (табл.1)

Анализ представленных кейсов демонстрирует эффективность применения каскадной методологии Waterfall в реализации крупномасштабных экологических проектов,

Таблица 1

Применение метода Waterfall на предприятиях

Страна	Компания	Проект	Результат
Российская Федерация	Сибур	Модернизация очистных сооружений	Применения Waterfall, компания последовательно реализовала проект по снижению выбросов на заводе в Тобольске — от ТЭО и проектирования (согласование с Росприроднадзором) до строительства (2020–2022) и ввода в эксплуатацию. Результат - сокращение сбросов
	РусГидро	ГЭС с учетом экологических стандартов	Строительство и модернизация ГЭС (например, Зарамагская ГЭС) велось по Waterfall: инженерные изыскания, проектирование (с оценкой влияния на биоразнообразии), строительство, экологический мониторинг
Германия	Siemens	Ветропарки в Северном море	Жесткий каскадный подход использован при строительстве оффшорных ветроустановок: от анализа ветровой нагрузки и экологической экспертизы до поэтапного монтажа (срок — 4 года, бюджет 1.2 млрд евро)
Япония	Toyota	Система утилизации аккумуляторов	Внедрение замкнутого цикла переработки батарей для гибридных авто (проект 2015–2018) с четкими этапами: исследование, пилотный завод, масштабирование.

где последовательное выполнение четко структурированных этапов обеспечивает достижение плановых экологических показателей при строгом контроле сроков и бюджета. Результаты внедрения подтверждают целесообразность использования Waterfall для проектов с фиксированными требованиями и высокой нормативной

нагрузкой, хотя метод демонстрирует ограниченную гибкость при необходимости оперативных изменений в ходе реализации. Гибкие методологии Agile и Scrum применяются для инновационных проектов, где важны быстрая адаптация и итеративная разработка.

Таблица 2

Практики применения Agile и Scrum в экологических проектах

Страна	Компания	Проект	Методология	Результат
Российская Федерация	Росатом	Цифровизация экологического мониторинга на АЭС	Scrum (2-недельные спринты)	Сокращение времени обнаружения аномалий на 40%, ускорение отчетности перед регуляторами
	Сбербанк	Разработка мобильного приложения для расчета углеродного следа	Agile (Kanban)	Запуск MVP за 3 месяца (вместо 6), 100 корпоративных клиентов в первый год
Дания	Ørsted	Оптимизация логистики строительства оффшорных ветропарков	Scrum of Scrums	Сокращение сроков монтажа турбин на 15%, экономия 200 млн евро на масштабных проектах
Великобритания	Unilever	Внедрение многоразовой упаковки в 10 странах	Agile Design Thinking	Снижение пластиковых отходов на 74% за 2 года, переход на circular economy
США	Tesla	Интеграция Powerwall в энергосети (Виртуальные Электростанции)	Extreme Programming (XP)	Запуск пилота в Австралии за 4 месяца, 10000 подключенных домохозяйств

Таким образом, гибкие методы доминируют в цифровых экопроектах, тогда как инфраструктурные проекты как у Siemens

чаще используют гибридные подходы. Scrum эффективен для быстрого прототипирования и координации

сложных работ, тогда как Agile лучше подходит для проектов, требующих учета поведенческих факторов, например, переход потребителей на многоразовую упаковку. Таким образом можно вывести сравнительную характеристику выбранных методов.

Таблица 3

Сравнительный анализ

Критерий	Agile/Scrum	Waterfall
Сроки	Короткие итерации (2-4 недели)	Жесткие долгосрочные этапы (1 год)
Гибкость	Возможность корректировки требований	Изменения требуют пересмотра всего проекта
Примеры	Unilever, Tesla, Росатом (цифровые решения)	Сибур, РусГидро (инфраструктура)

Проведенный сравнительный анализ методологий управления экологическими проектами демонстрирует различия в их применении. Каскадная модель подтверждает эффективность для крупных инфраструктурных проектов с жесткими требованиями, обеспечивая строгий контроль сроков и бюджет. В то время как гибкие методы, показывают результаты в реализации инновационных проектах, где критически важны адаптивность и возможность быстрого реагирования на изменения. Выбор конкретной методологии должен осуществляться на основе комплексной оценки характеристик проекта, включая масштаб, уровень и степень нормативного регулирования.

Вывод. Таким образом, выявлено, что в условиях глобальных экологических вызовов

и трансформации экономических парадигм выбор методологии управления проектами становится стратегическим решением, определяющим не только операционную эффективность, но и конкурентоспособность предприятий в долгосрочной перспективе. Классический подход Waterfall, сохраняя свою актуальность для инфраструктурных инициатив с жесткими технико-нормативными рамками, демонстрирует ограниченную адаптивность в условиях динамично меняющихся требований. В то же время гибкие методологии Agile/Scrum, доказавшие свою эффективность в цифровой сфере, требуют критического переосмысления применительно к экологическим проектам с высокой капиталоемкостью и длительными жизненными циклами.

Список литературы

1. Управление проектами : учебник для обучающихся по укрупненным группам направлений подготовки 38.03.00 «Экономика и управление» / Т. Н. Гладченко, Е. Л. Морозов, Е. В. Пономаренко, А. В. Савенко; под общ. ред. Е. В. Пономаренко; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», Кафедра инновационного менеджмента и управления проектами. – Донецк: ДонАУиГС, - 2021. – С. 12.
2. Что такое экологический проект? – Текст : электронный // EcologyNorm.ru : сайт. – URL: <https://ecologynorm.ru/chto-takoe-jekologicheskij-proekt?ysclid=m90ar2a9yw833594714> (дата обращения: 08.04.2025).
3. Agile или Waterfall: какую методологию выбрать для управления проектами? – Текст: электронный // Skillbox : медиа. – URL: <https://skillbox.ru/media/management/agile-ili-waterfall-kakuyu-metodologiyu-vybrat-dlya-upravleniya-proektami/> (дата обращения: 08.04.2025).
4. Росатом разработал цифровой модуль экологического мониторинга. – Текст : электронный // Росэнергоатом : официальный сайт. – URL: <https://www.rusatom-utilities.ru/media-center/news/rosatom-razrabotal-tsifrovoy-modul-ekologicheskogo-monitoringa/> (дата обращения: 08.04.2025).

Научный руководитель:
Романинец Р.Н., канд.экон.наук, доцент, доцент,
кафедры инновационного менеджмента и
управления проектами,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
государственной службы»
Донецк, Донецкая Народная Республика,
Российская Федерация

УДК 338.488.2:640.4
JEL classification: L83

УНИКАЛЬНЫЕ ГОСТИНИЦЫ МИРА

Митева А.С.,

обучающийся бакалавриата кафедры менеджмента непромышленной сферы, ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. В данной работе рассматривается феномен уникальных отелей, которые предлагают путешественникам не просто место для ночлега, а полноценный опыт, сочетающий в себе необычный дизайн, тематическую концепцию, аутентичность и инновационные технологии. Анализируются ключевые тренды в этом сегменте, факторы, определяющие успех таких заведений, и их влияние на индустрию гостеприимства в целом.

Ключевые слова: уникальные отели, дизайн, впечатления гостей, тематические отели, инновации, индустрия гостеприимства, туристические тренды, аутентичность, экологичный туризм, бутик-отели.

UNIQUE HOTELS OF THE WORLD

Miteva A.S.,

Bachelor's degree student of the Department of Management of Non-Production Sphere, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Annotation. This paper examines the phenomenon of unique hotels that offer travelers not just a place to stay, but a full-fledged experience combining unusual design, thematic concept, authenticity and innovative technologies. The key trends in this segment, the factors determining the success of such establishments, and their impact on the hospitality industry as a whole are analyzed.

Keywords: unique hotels, design, guest impressions, themed hotels, innovations, hospitality industry, tourist trends, authenticity, eco-tourism, boutique hotels.

Постановка проблемы в общем виде. В условиях высокой конкуренции в индустрии гостеприимства потребители все чаще ищут не просто место для проживания, а уникальный опыт, который соответствовал бы их личным интересам и ценностям. Стандартные отели не всегда могут удовлетворить этот спрос. Уникальные отели, предлагающие нестандартные решения в дизайне, концепции, сервисе и местоположении, становятся все более популярными. Однако для поддержания конкурентоспособности им необходимо постоянно адаптироваться к меняющимся тенденциям и потребностям гостей. Возникает вопрос: какие ключевые факторы определяют успех уникальных отелей, как они влияют на индустрию гостеприимства и какие новые тенденции формируются в этом сегменте.

Цель исследования заключается в изучении современных тенденции в сегменте уникальных отелей, определить ключевые факторы успеха, проанализировать

влияние этих заведений на индустрию гостеприимства и предложить рекомендации по развитию данного направления.

Изложение основного материала исследования.

Уникальные отели отличаются от традиционных рядом признаков:

Дизайн и архитектура: необычное оформление, использование нестандартных материалов и архитектурных решений. Примеры: отели в пещерах, ледяные отели, отели на деревьях [1, с. 60].

Тематика: отели с четкой тематической направленностью, посвященные определенной культуре, эпохе, искусству или хобби. Примеры: отели, посвященные кино, историческим личностям или определенной стране. **Аутентичность:** стремление отразить местную культуру и традиции в дизайне, кухне и сервисе. Использование местных материалов, продуктов и услуг [1, с. 40].

Местоположение: расположение в

уникальных природных или городских локациях. Примеры: отели на островах, в горах, в исторических зданиях.

Инновации и технологии: использование современных технологий для улучшения впечатлений гостей, таких как «умные» номера, виртуальная реальность и персонализированные сервисы [3, с. 32].

Экологичность: устойчивые практики, направленные на снижение воздействия на окружающую среду. Использование возобновляемых источников энергии, переработка отходов и поддержка местных сообществ.

Формируют тренды: определяют новые направления развития индустрии [3, с. 22].

Привлекают новых клиентов: расширяют целевую аудиторию и привлекают туристов, ищущих уникальные впечатления.

Способствуют развитию местного туризма: поддерживают местные сообщества и сохраняют культурное наследие. [3, с. 40].

Arte Luise Kunshotel находится в Берлине. Он представляет собой предприятие размещения, состоящее из 50-ти номеров, для каждого из которых был разработан уникальный художественный дизайн согласно разработке художников [4, с. 38].

Положительным моментом для привлечения большого числа туристов являются достаточно демократичные цены в отеле. Каждый отдельный номер создавался в своеобразном стиле, что позволяет клиенту выбрать комнату согласно своим художественным вкусам [4, с. 70].

Дизайнерами, которые создавали Arte Luise Kunshotel, предоставили полную творческую свободу. Они самостоятельно подбирали и оснащение номеров и дизайнерские предметы интерьера. Это обуславливает большое разнообразие стилей и отсутствие единой дизайнерской вертикали.

Есть номера отеля оформленные в строгом, классическом стиле с черно-белой вертикальной полоской на стенах, а в других стены расписаны яркими сказочными пейзажами [4, с. 120].

Sala Silvermine Hostel находится в Швеции, рядом с небольшим городком Сала. Он знаменит тем, что является самой глубокой подземной гостиницей в мире. Отель располагается более чем в 150 метрах под землей. Предприятие

оформлено в виде шахты и очень напоминает Копи Мории из «Властелина колец». Постояльцам здесь предоставляют номера в достаточно минималистической стилистике [5, с. 56].

В качестве дополнительной услуги гостям предлагается экскурсия по настоящим подземным рудникам, в которых находятся номера. Шахта Люкс представлена наилучшими комнатами с бесплатным вином и сырами, однако и здесь небольшое количество мебели, в каждом номере только одна кровать и два кресла [5, с. 68].

Музыкальный Nhow Berlin и отель на деревьях Treehotel Nhow Berlin можно характеризовать как современный, футуристический, яркий. Предприятие находится в Германии и было спроектировано Сергеем Чобаном специально для музыкантов. Но каждый посетитель в состоянии оценить яркие цвета, фактуру и современные элементы дизайна [2, с. 11].

Nhow Berlin знаменит своими необычными услугами. Например, постояльцам могут предложить бесплатно поиграть на гитаре Gibson или на клавишах Casio, которые доставляются в номер. В каждом номере есть радио с сотней музыкальных радиостанций на любой вкус. В наличии также имеются две звукозаписывающие студии, которые создают прекрасные условия для написания и записи музыкальных композиций [2, с. 6].

Treehotel находится в лесу Харадс, неподалеку от реки Луле в Швеции. Представлен менее десятком номерами, каждый из которых достаточно эксклюзивен. Все помещения находятся минимум в 3х метрах от земли. Есть номера все еще строятся, но те комнаты, которые уже полностью готовы достаточно красивые и завораживающие [2, с. 10].

Например, «Птичье гнездо», которое представляет собой подвесное помещение в форме куба, покрытое декоративными полочками и ветками, с легкостью объясняет свое название [2, с. 5]. Амангири (Каньон-Пойнт, Юта, США): Отель, расположенный в самом сердце американских каньонов, построен прямо в скале и идеально вписывается в окружающий ландшафт. Уникальность: Невероятные виды, уединенность, близость к природе и возможность исследовать уникальные геологические образования [6, с. 10].

Icehotel (Юккасьярви, Швеция): каждый год строится заново из льда и снега. Уникальность: временность, неповторимый дизайн, возможность переночевать в ледяном номере и полюбоваться ледяными скульптурами.

Free Spirit Spheres (остров Ванкувер, Канада): подвесные сферические домики на деревьях в дождевом лесу. Уникальность: жизнь на деревьях, полное погружение в природу, оригинальный дизайн и тишина.

Attrap'Rêves (Прованс, Франция): прозрачные пузыри, расположенные в лесу, позволяют любоваться звездным небом. Уникальность: близость к природе, возможность наблюдать за звездами прямо из кровати, романтическая атмосфера [4 ,с. 15].

Отель Kakslauttanen Arctic Resort (Финляндия): иглу из стекла и снега для наблюдения за северным сиянием. Уникальность: возможность увидеть северное сияние, комфортное проживание в арктических условиях, зимние развлечения [5 ,с. 15].

Conrad Maldives Rangali Island (Мальдивы): Подводный ресторан и резиденция «Мурака». Уникальность: возможность поужинать или переночевать под водой, наблюдая за морской жизнью.

Уникальный Дизайн и Архитектура:

Отель The Silo (Кейптаун, ЮАР): переоборудованный зерновой элеватор с ярким современным дизайном. Уникальность: индустриальное наследие, трансформация старого здания, панорамные виды на город.

Crazy House (Далат, Вьетнам): Необычный дом, напоминающий сказочное дерево, с сюрреалистичными формами и лабиринтами. Уникальность: Эксцентричный дизайн, яркие цвета, креативность и возможность исследовать необычное пространство.

Hôtel Plaza Athénée (Париж, Франция): высокая мода и роскошь в каждом номере, сотрудничество с известными дизайнерами. Уникальность: элегантность, французский стиль, внимание к деталям и эксклюзивность [5 ,с. 20].

Отель Yas Abu Dhabi (ОАЭ): построен над трассой Формулы-1, с футуристичным

дизайном и световым шоу. Уникальность: связь с автоспортом, современная архитектура, ночные развлечения.

Jumbo Stay (Стокгольм, Швеция): переоборудованный в отель самолет Boeing 747. Уникальность: ночевка в настоящем самолете, возможность побывать в кабине пилота, авиационная тематика.

Das Park Hotel (Австрия): номера внутри бетонных канализационных труб. Уникальность: минимализм, необычный опыт проживания, доступность и оригинальность [2 ,с. 10].

Уникальные Услуги и Концепции:

The Library Hotel (Нью-Йорк, США): каждый этаж посвящен определенной теме из десятичных категорий Дьюи. Уникальность: тематические номера, библиотека, интеллектуальная атмосфера и возможность выбрать книгу по душе.

Отель Wickaninnish Inn (Тофино, Британская Колумбия, Канада): расположен на берегу Тихого океана, предлагает наблюдение за штормами. Уникальность: экстремальные условия, связь с природой, возможность наблюдать за мощью океана.

Отель Giraffe Manor (Найроби, Кения): жирафы заходят в отель во время завтрака, чтобы получить угощение. Уникальность: тесный контакт с дикой природой, необычные фотографии, африканская атмосфера. [5, с. 30].

Dog Bark Park Inn (Айдахо, США): отель в форме гигантской собаки породы бигль. Уникальность: юмор, оригинальная архитектура, любовь к собакам.

Вывод. Уникальные отели являются важной частью современной индустрии гостеприимства. Их успех зависит от способности создавать запоминающиеся, аутентичные и персонализированные впечатления. Тенденции в этом сегменте указывают на рост популярности экологических, технологических и ориентированных на оздоровление отелей. Для дальнейшего развития уникальным отелям необходимо продолжать инвестировать в дизайн, сервис и инновации, а также адаптироваться к меняющимся потребностям и предпочтениям путешественников [2, с. 4].

Список литературы

1. Иванько, М.П. Аромамаркетинг в гостиничном бизнесе / М.П. Иванько // Российские регионы: взгляд в будущее. — 2022. — № 1. — С. 154-161. (дата обращения: 18.03.2025).
2. Мартышенко, Н.С. Нестандартные средства размещения и их роль в формировании туристских потоков в дестинаций / Н.С. Мартышенко // Концепт. — 2021. — № 11. — С. 1-16. (дата обращения: 18.03.2025).
3. Калинин, А.А. ИННОВАЦИОННЫЕ СЕРВИСНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ / А. А. Калинин, А. А. Карпова, Е. Е. Коновалова // Вестник Ассоциации ВУЗов туризма и сервиса. — 2021. — № 2. — С. 46-51. (дата обращения: 18.03.2025).
4. Шаронов, М.А. Некоторые аспекты формирования операционной стратегии организации в сфере услуг / М. А. Шаронов, Н. И. Ковалева // Сервис plus. — 2022. — № 2. — С. 106-117. (дата обращения: 18.03.2025).
5. Карчевская, Е.Н. Анализ маркетинговой среды рынка гостиничных услуг Республики Беларусь / Е. Н. Карчевская, Л. Л. Соловьева, А. П. Равковская // Вестник Гомельского государственного технического университета имени П.О.Сухого. — 2022. — № 2. — С. 77-87. (дата обращения: 18.03.2025).

Научный руководитель:
Смирнова Е.А., преподаватель,
кафедры менеджмента непроеизводственной сферы,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
государственной службы»
Донецк, Донецкая Народная Республика,
Российская Федерация



ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ГОСУДАРСТВЕННОГО
И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 35.075

JEL classification: H54

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

Сотникова В.А., Переходченко Д.А

обучающийся бакалавриата кафедры управления персоналом и экономики труда,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика,
E-mail: veronikasotnikova.vs@mail.ru , perehodchenko-daniilrambler.ru@mail.ru

Аннотация. В статье представлен анализ системы мотивации государственных гражданских служащих в качестве ключевого элемента эффективного государственного управления. Рассматриваются проблемы мотивации в контексте изменяющихся условий и подчеркивается необходимость комплексного подхода, объединяющего материальную и нематериальную мотивацию. Представлены рекомендации по совершенствованию системы мотивации гражданских служащих, необходимые для повышения эффективности труда и удовлетворенности работой.

Ключевые слова: мотивация, государственная служба, система мотивации, материальная мотивация, нематериальная мотивация.

MOTIVATION SYSTEM FOR PUBLIC CIVIL SERVANTS

Sotnikova V.A., Perekhodchenko D.A.

Bachelor's degree student of the
Department of Human Resources Management and Labor Economics,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation,
E-mail: veronikasotnikova.vs@mail.ru , perehodchenko-daniilrambler.ru@mail.ru

Annotation. The article analyzes the motivation systems of government civil servants as a key element of effective public administration. The problems of motivation are considered in the context of changing conditions and the need for an integrated approach combining tangible and intangible incentives is emphasized. Recommendations on improving the motivation system for civil servants are presented, which are necessary to increase work efficiency and job satisfaction.

Keywords: motivation, public service, motivation system, material motivation, non-material motivation.

Постановка проблемы в общем виде. Система мотивации государственных гражданских служащих обусловлена критической ролью мотивации в обеспечении эффективного государственного управления. В условиях динамичных социально-экономических изменений и растущих требований к эффективности и прозрачности государственного аппарата, вопрос мотивации государственных служащих становится особенно важным. Традиционные методы, основанные на материальном стимулировании, часто оказываются недостаточными для поддержания высокой производительности и вовлеченности сотрудников. Современные исследования подчеркивают необходимость комплексного подхода, учитывающего как

материальные, так и нематериальные аспекты. Это требует глубокого понимания потребностей и ожиданий сотрудников, а также готовности к адаптации и внедрению инновационных подходов. Изучение существующей системы мотивации и поиск путей ее совершенствования являются необходимыми для повышения качества работы государственного аппарата и уровня доверия общества.

Цель исследования. Целью данного исследования является анализ системы мотивации государственных гражданских служащих с акцентом на изучение внутренних и внешних факторов, влияющих на производительность труда государственных служащих.

Понятие и значение мотивации

В государственном секторе

Мотивация на государственной службе – это побуждение сотрудников к успешному, продуктивному и ответственному выполнению своих должностных обязанностей [1].

В условиях современного общества государственная служба является важной основой для обеспечения стабильности, процветания и благополучия граждан. Эффективность государственного аппарата напрямую связана с профессионализмом и ответственностью его сотрудников. Даже при условии наличия компетентных

специалистов, сохраняется необходимость в дополнительной силе, побуждающей их ежедневно вкладывать максимум усилий для достижения общественного блага. В этом контексте ключевую роль играет мотивация – внутренний стимул, способствующий продуктивной и ответственной работе государственных служащих.

Анализируя значение мотивации в государственном секторе, становится очевидным, что она является неотъемлемым элементом успешного управления государственными делами (рис. 1):



Рис. 1. Значение мотивации в государственном секторе

Повышение эффективности: мотивированные сотрудники работают более качественно, продуктивно и инициативно, что способствует повышению эффективности работы государственных органов и реализации государственных программ.

Качественное предоставление услуг: мотивированные госслужащие более внимательны к потребностям граждан, предоставляют услуги своевременно и качественно, что повышает доверие общества к государственным институтам.

Привлечение и удержание талантов: конкурентоспособная система мотивации, включающая не только материальное вознаграждение, но и возможности для профессионального развития и самореализации, позволяет привлекать и удерживать квалифицированных специалистов в государственном секторе.

Противодействие коррупции: высокая мотивация, основанная на этических принципах и чувстве долга, способствует снижению коррупционных рисков и повышению честности и добропорядочности государственных служащих.

Удовлетворенность работой: мотивированные сотрудники получают удовлетворение от своей работы, что положительно влияет на их эмоциональное состояние и общее благополучие.

Достижение стратегических целей: мотивация государственных служащих играет ключевую роль в достижении стратегических целей государства, направленных на экономическое развитие, социальное благополучие и укрепление национальной безопасности.

Подводя итог, стоит еще раз отметить, что мотивация на государственной службе

выступает ключевым фактором, определяющим эффективность и качество выполнения задач в государственном секторе. Она способствует не только высоким показателям производительности и профессионализму сотрудников, но и укреплению доверия общества к государственным институтам. Разнообразные аспекты мотивации, от материальных поощрений до возможностей профессионального развития и приверженности этическим нормам, играют важную роль в создании успешной и устойчивой системы управления. В результате, мотивированные государственные служащие становятся драйверами позитивных изменений и играют центральную роль в достижении стратегических целей государства.

Мотивация в государственном управлении опирается на теорию мотивации публичных услуг, предполагающую, что для государственного сектора характерна мотивация, связанная с чувством долга и ориентацией на общественное благо (альтруизм, просоциальная мотивация). В государственном секторе важнее «стабильное будущее», «новые знания» и «использование способностей», а не «высокая зарплата», «лидерство» или «саморазвитие» (как в частном секторе). При этом «польза обществу» важна и в частном секторе. Современные исследования показывают, что внутренняя мотивация важнее для госслужащих, которые также стремятся к балансу между работой и семьей, а не к высоким доходам или карьерному росту.

В частном секторе ориентируются на финансовые показатели, в то время как в государственном секторе измерение эффективности сложнее, что может снижать мотивацию. Также, бюрократические процедуры и формализм могут ограничивать инициативу сотрудников и снижать их мотивацию. Кроме того, на мотивацию госслужащих влияют политические факторы, такие как смена руководства или изменение приоритетов.

Система мотивации государственных гражданских служащих представляет собой комплекс мер, направленных на побуждение сотрудников к эффективному и добросовестному исполнению своих обязанностей.

Система мотивации и вознаграждения государственных служащих формируется

из нескольких ключевых компонентов, которые учитывают как финансовые, так и нематериальные аспекты. Для сотрудников с большим стажем работы в государственном секторе основным мотиватором чаще всего является материальное вознаграждение, включая надбавки за выслугу лет, которые стимулируют долгосрочную службу и компенсируют накопленный опыт. Также важны надбавки за классный чин, отражающие профессиональный уровень, и за особые условия службы, которые компенсируют повышенные нагрузки или работу в сложных условиях.

Для молодых специалистов, напротив, ключевым мотиватором становится возможность карьерного роста, профессионального развития и признания их достижений, что относится к нематериальной мотивации. Молодые сотрудники ценят поощрение инициативы, участие в значимых проектах и возможность быстрого продвижения по службе.

Таким образом, система мотивации в государственном секторе должна быть гибкой и учитывать потребности разных категорий сотрудников: для опытных работников — стабильное и конкурентоспособное денежное содержание, а для молодых — возможности для профессионального роста и реализации амбиций. Это позволяет привлекать и удерживать как квалифицированных специалистов с опытом, так и перспективную молодежь.

В современных государственных структурах России действуют разнообразные системы мотивации, направленные на повышение эффективности и удовлетворенности трудом сотрудников. Одним из ключевых элементов является материальная мотивация. Заработная плата государственных служащих дополнена разнообразными социальными льготами и выплатами. Помимо этого, существуют разовые премии за интеллектуальный вклад в развитие организации, муниципалитета или региона, а также за выполнение особо сложных задач, что способствует признанию их усилий и повышению мотивации.

Важным элементом материального вознаграждения являются прозрачные и справедливые премии и бонусы за достижения. Это не просто формальное поощрение, а

инструмент, который должен мотивировать сотрудников к достижению конкретных результатов, выполнению важных заданий и проявлению инициативы и профессионализма. Премии должны начисляться на основе четких и измеримых критериев, и механизм их распределения должен быть понятен всем сотрудникам, чтобы исключить субъективизм и коррупционные риски. Эти выплаты должны быть регулярными и отражать реальный вклад каждого сотрудника в работу организации.

Наконец, система материального вознаграждения должна включать в себя материальную помощь в трудных жизненных ситуациях. Это важная составляющая социальной защиты государственных служащих. Такая помощь может предоставляться в случае болезни, смерти близких, стихийных бедствий и других сложных обстоятельств, требующих финансовой поддержки. Она должна быть своевременной и реально помогать сотруднику справиться с возникшими проблемами. В совокупности все эти компоненты формируют комплексную систему материального вознаграждения, которая должна способствовать эффективной работе государственных служащих и обеспечивать их социальную защищенность.

Для успешной реализации мотивационных программ в государственном секторе необходимо учитывать множество факторов, которые могут влиять на их эффективность. Одним из ключевых аспектов является создание благоприятной рабочей среды, способствующей раскрытию профессионального потенциала сотрудников. Однако достижение этой цели осложняется существующими ограничениями, связанными с финансированием и регуляторными рамками, которые часто диктуют приоритеты государственных учреждений. Такой контекст требует от организаций креативного подхода в поиске нематериальных методов стимулирования, таких как возможность профессионального роста, признание заслуг на рабочем месте, а также развитие корпоративной культуры, которая поддерживает и поощряет инновации и инициативу. Именно такие условия могут частично компенсировать финансовые ограничения и сыграть важную роль в повышении мотивации сотрудников.

Нематериальная система мотивации

государственных служащих представляет собой целый спектр стимулов, которые не связаны с денежными выплатами, но играют огромную роль в формировании высокой вовлеченности, лояльности и удовлетворенности работой. Важным элементом является возможность профессионального развития, что предполагает предоставление доступа к разнообразным образовательным программам, включая обучение, повышение квалификации, стажировки и участие в конференциях. Это позволяет госслужащим постоянно совершенствовать свои навыки и знания, идти в ногу со временем и повышать свою профессиональную ценность. Другим ключевым аспектом является наличие четкой системы карьерного роста, когда каждый сотрудник понимает, как и при каких условиях он может продвигаться по службе, и что его профессиональные достижения и результаты работы напрямую влияют на его карьерные перспективы. Это создает дополнительную мотивацию для самосовершенствования и активной работы.

Немаловажным фактором является признание заслуг, которое может выражаться в публичном выражении благодарности, награждении почетными грамотами, дипломами, присвоении званий и наград за особые достижения и вклад в развитие государственного управления. Такое признание повышает самооценку сотрудников, укрепляет их уверенность в своих силах и мотивирует к дальнейшей работе. Также критически важным является уважение и доверие в коллективе, создание атмосферы взаимопомощи и поддержки, где каждый сотрудник чувствует себя ценным и значимым членом команды.

Позитивный психологический климат, основанный на доверии и уважении, способствует повышению эффективности работы и снижает уровень стресса.

Еще одним важным компонентом нематериальной мотивации является участие в принятии решений, предоставление возможности госслужащим участвовать в обсуждении вопросов, касающихся их работы и деятельности государственного органа. Это позволяет им почувствовать свою значимость и вовлеченность в рабочий процесс. Гибкий график работы, предоставляющий возможность выбора удобного режима, также

является важным стимулом, позволяющим сотрудникам более эффективно совмещать работу и личную жизнь. И наконец, неотъемлемой частью нематериальной мотивации являются социальные льготы, включая медицинское обслуживание, страхование, санаторно-курортное лечение и другие преимущества, которые обеспечивают социальную защищенность и комфорт государственных служащих. В совокупности все эти элементы создают благоприятную среду, которая способствует повышению мотивации, лояльности и эффективности работы государственных служащих [2, с.516].

Не менее значимо моральное стимулирование, которое обеспечивает уверенность в стабильности занятости. Государственные служащие получают возможность для постоянного повышения квалификации, что способствует карьерному росту и стимулирует инициативу. Возможности для профессионального развития и проявления самостоятельности в осуществлении трудовых обязанностей становятся ключевыми факторами моральной удовлетворенности [3].

Поощрение и награждение также занимают важное место в системе мотивации. Работники, демонстрирующие высокие результаты, удостоиваются благодарностей, почетных грамот и ведомственных знаков отличия. Дополнительно возможно вручение ценных подарков и профессиональной литературы, что способствует укреплению корпоративного духа и признанию заслуг каждого сотрудника.

Важным аспектом является также оптимизация рабочего графика. Увеличение гибкости графиков, устранение непредвиденных сверхурочных нагрузок и установление четких критериев результативности труда позволяют создать более комфортные условия для работников, способствуя улучшению их трудовой мотивации и, как следствие, повышению общей продуктивности государственных структур [4].

Подводя итог вышеизложенного, мотивация в государственном управлении строится на сочетании материальных и нематериальных стимулов, ориентированных на удовлетворение потребностей госслужащих и повышение их вовлеченности. В отличие от частного сектора, где доминируют финансовые показатели и карьерный рост, в государственном секторе

ключевыми мотиваторами выступают чувство долга, ориентация на общественное благо, стабильность и профессиональное развитие. Материальное вознаграждение, включающее конкурентоспособные оклады, надбавки и премии, должно быть прозрачным и справедливым, чтобы привлекать и удерживать квалифицированных специалистов.

Сочетание перечисленных элементов мотивации позволяет формировать в государственных учреждениях России благоприятную атмосферу для рабочих коллективов, что отражается на эффективности выполнения государственных задач.

Проблемы и вызовы в мотивации государственных служащих

Мотивация государственных служащих представляет собой ключевой элемент для эффективности и продуктивности государственных учреждений. Однако разработка и внедрение эффективных мотивационных программ сталкивается с рядом трудностей, связанных с ограниченными бюджетными ресурсами и специфическими задачами государственных структур (табл. 1).

Можно заметить, что мотивация государственных служащих сталкивается с рядом сложностей, обусловленных спецификой государственного сектора. Разнообразие задач, бюрократические барьеры, сложность измерения эффективности, конкуренция с частным сектором и ограниченные бюджетные ресурсы создают значительные вызовы для разработки и внедрения эффективных мотивационных программ. Эти факторы требуют комплексного подхода, учитывающего как особенности государственной службы, так и потребности сотрудников, чтобы обеспечить баланс между стимулированием персонала и достижением стратегических целей государственных учреждений.

Рекомендации. Совершенствование системы мотивации гражданских служащих является важной задачей для повышения их эффективности и удовлетворенности работой. Применение современных подходов к мотивации способствует повышению производительности, улучшению качества оказываемых услуг и повышению престижности госслужбы. Предлагаются следующие возможные меры и рекомендации по улучшению системы мотивации

Таблица 1

Основные трудности в разработке эффективных мотивационных программ

Разнообразие задач и функций	Государственные служащие выполняют широкий спектр задач, начиная от административной работы и заканчивая специализированными функциями, что затрудняет разработку универсальных мотивационных программ, способных учитывать особенности каждого профессионального направления.
Бюрократические барьеры	В государственных учреждениях присутствует сложная иерархическая структура, которая может ограничивать гибкость и скорость внедрения мотивационных инициатив.
Измерение эффективности	Оценка эффективности мотивационных программ в государственном секторе сложна из-за отсутствия четких, количественных критериев оценки производительности. Государственные службы часто ориентированы на процессы, а не на результаты, что затрудняет оценку воздействия мотивационных мер.
Конкуренция с частным сектором	Государственные учреждения часто сталкиваются с конкуренцией со стороны частного сектора, который может предлагать более привлекательные условия труда, включая заработную плату и дополнительные льготы. Это создает вызовы в удержании квалифицированных кадров.
Ограниченные бюджетные ресурсы	Недостаток средств может ограничивать возможности повышения заработной платы, предоставления бонусов и других финансовых стимулов, что иногда плохо сказывается на мотивации сотрудников [5, с.25].

гражданских служащих: разработка персонализированных мотивационных стратегий; внедрение гибких систем оплаты и поощрений; повышение прозрачности и справедливости в оценке труда и распределении стимулирующих выплат; создание возможностей для профессионального развития; введение системы наставничества и менторства; улучшение условий труда и обеспечение благоприятной рабочей среды; акцент на поощрение инициативности; стимулирование баланса между работой и личной жизнью; поддержка корпоративной культуры и ценностей; развитие технологий учета и анализа данных.

В заключение стоит отметить, что система мотивации гражданских служащих должна быть гибкой, справедливой и ориентированной на человека. Индивидуализация подходов, прозрачность и честность в оценке, поддержка профессионального роста и обеспечение благоприятных условий труда – вот основные ключи к повышению эффективности работы

государственной организации. Применяя эти стратегии, правительство может не только улучшить продуктивность своих служб, но и создать устойчивую и лояльную рабочую силу, что в конечном итоге приведет к повышению качества и доступности государственных услуг.

Вывод. Проанализировав систему мотивации государственных гражданских служащих, можно сделать вывод, что для повышения эффективности государственного управления необходимо сбалансировать материальные и нематериальные стимулы, уделяя особое внимание внутренней мотивации, ориентации на общественное благо и созданию благоприятной рабочей среды. Учет специфики задач госслужащих, внедрение конкурентоспособных мотивационных программ, а также преодоление бюрократических барьеров и ограниченности бюджетных ресурсов позволят привлечь и удержать квалифицированных специалистов, снизить коррупционные риски и достичь стратегических целей.

Список литературы

1. Методика нематериальной мотивации государственных гражданских служащих Российской Федерации | Документы ленты ПРАЙМ: ГАРАНТ.РУ – URL <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72108066/> (дата обращения: 19.12.2024) - Текст : электронный.
2. Подковыркина, О. А. Отличительные особенности мотивации работников в системе государственного и муниципального управления/ О. А. Подковыркина. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 28 (132). — С. 515-517.
3. Федеральный закон от 27.07.2004 г. N 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» / СПС КонсультантПлюс URL https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/ (дата обращения: 19.12.2024) - Текст : электронный.
4. Шарин, В.И. Система мотивации профессиональной деятельности государственных гражданских служащих Российской Федерации // Human progress. Том 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-motivatsii-professionalnoy-deyatelnosti-gosudarstvennyh-grazhdanskih-služhaschih-rossiyskoy-federatsii/viewer> (дата обращения 17.12.2024). – Режим доступа: Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – Текст: электронный.
5. Глухенькая, Н.М. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход: монография / Ю.А. Токарева, Н.М. Глухенькая, А.Г. Токарев; Урал. федер. ун-т им. Б.Н. Ельцина, Шадр. гос. пед. ун-т. – Шадринск: ШГПУ, 2021 – 216 с.

**Научный руководитель:
Фоменко Е.И., канд. экон. наук, доцент,
кафедры теории управления и
государственного администрирования,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
государственной службы»
Донецк, Донецкая Народная Республика,
Российская Федерация**

УДК 336.14:352

JEL classification: H71

СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ДОХОДНОЙ БАЗЫ МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ

Луценко В.А.,

обучающийся бакалавриата

кафедры теории управления и государственного администрирования,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация,

E-mail кафедры: k_ap@donampa.ru

Аннотация. В статье рассматриваются методы повышения устойчивости доходной базы местных бюджетов как важной составляющей финансовой стабильности муниципальных образований. Оценка текущей ситуации в области формирования доходов местных бюджетов позволяет выявить основные проблемы, такие как зависимость от трансфертов, ограниченная налоговая база и низкая диверсификация источников поступлений. В статье предложены конкретные способы увеличения доходов, включая оптимизацию налогового администрирования.

Ключевые слова: Доходная база, местный бюджет, налог на доход физического лица, межбюджетное регулирование, бюджетный процесс, межбюджетные трансферты, финансовая помощь.

WAYS TO INCREASE THE STABILITY OF THE REVENUE BASE OF LOCAL BUDGETS

Lutsenko V.A.,

Bachelor's degree student of the

Department of Theory of Management and Public Administration,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation,

E-mail: k_ap@donampa.ru

Annotation. The article discusses methods for increasing the sustainability of the local budget revenue base as an important component of the financial stability of municipalities. An assessment of the current situation in the field of local budget revenue generation allows us to identify key problems, such as dependence on transfers, a limited tax base, and low diversification of revenue sources. The article proposes specific ways to increase revenue, including optimization of tax administration.

Keywords: Revenue base, local budget, personal income tax, interbudgetary regulation, budget process, interbudgetary transfers, financial assistance.

Постановка проблемы в общем виде. Устойчивость доходной базы местных бюджетов является одним из ключевых факторов, определяющих финансовую независимость муниципальных образований и их способность эффективно обеспечивать развитие местной инфраструктуры, социальной сферы и другие жизненно важные области. Однако в условиях экономической нестабильности, изменений в налоговом законодательстве, а также социальных и демографических вызовов, многие муниципалитеты сталкиваются с проблемами в обеспечении стабильного и достаточного

уровня доходов. Местные бюджеты во многом зависят от поступлений из федерального и регионального уровней, а также от волатильных источников доходов, таких как налоги на имущество, землю и другие местные налоги. Это ограничивает финансовую самостоятельность муниципальных образований, делает их уязвимыми к экономическим кризисам, изменению рыночной ситуации и политическим изменениям. Актуальность темы исследования заключается в необходимости поиска эффективных методов повышения устойчивости доходной базы местных

бюджетов для обеспечения их финансовой независимости, повышения качества жизни населения, реализации инвестиционных проектов и устойчивого развития муниципальных образований в условиях экономической неопределенности и изменяющихся внешнеэкономических факторов.

Целью исследования является анализ существующих методов и инструментов, направленных на обеспечение стабильности и роста доходов местных бюджетов.

Изложение основного материала. Развитие современных принципов хозяйствования привели к расширению и усложнению экономических функций местных органов власти. На сегодняшний день нельзя сказать о доминирующем и прочном финансовом потенциале муниципальных образований. Внешний контроль за движением бюджетных средств, как и контроль всего бюджетного процесса, практически отсутствует и не осуществляется. Это в первую очередь обуславливается довольно большим числом сформированных местных бюджетов, а также значительной и обширной самостоятельностью органов власти местного самоуправления.

Невозможность быстрого и кардинального укрепления доходной базы местных бюджетов и развития их самостоятельности усложняет и сильно затягивает процесс. При успешном решении вышестоящих проблем, можно с уверенностью говорить о полной адаптации бюджетных отношений в рыночных условиях, а также увеличении влияния бюджета на процессы финансового оздоровления экономики страны.

В бюджетной системе страны, являющейся главной финансовой базой деятельности государственных органов власти и органов местного самоуправления в сфере экономического и социального развития соответствующих территорий, местные бюджеты - самые многочисленные.

Бюджеты муниципальных образований занимают ключевую позицию в бюджетном процессе государства в целом и оказывают существенное влияние на социально-экономическую жизнь страны. Они представляют собой финансовую базу местного самоуправления, без которого невозможно полноценное функционирование демократического государства. Средства

местных бюджетов направляются на финансирование разнообразных вопросов местного значения, которые закреплены за органами местного самоуправления в соответствии с законодательством. Через местные бюджеты органы местного самоуправления обеспечивают удовлетворение жизненно важных потребностей граждан, проживающих на территории того или иного муниципального образования.

Доходы местных бюджетов могут формироваться из четырех основных источников:

- 1) доходы от использования имущества, находящегося в муниципальной собственности, за исключением имущества муниципальных бюджетных и автономных учреждений, а также имущества муниципальных унитарных предприятий, в том числе казенных;
- 2) доходы от продажи имущества, находящегося в муниципальной собственности, за исключением движимого имущества муниципальных бюджетных и автономных учреждений, а также имущества муниципальных унитарных предприятий, в том числе казенных;
- 3) доходы от платных услуг, оказываемых муниципальными казенными учреждениями;
- 4) часть прибыли муниципальных унитарных предприятий, остающейся после уплаты налогов и иных обязательных платежей [1].

Соотношение основных источников доходов местных бюджетов отражает уровень автономности (финансовой независимости) органов местного самоуправления. Если в доходах местных бюджетов доминируют источники первой и третьей группы, это обычно указывает на значительную зависимость местных властей от решений государственных органов и кредитных учреждений, что, в свою очередь, ограничивает возможности местного самоуправления в управлении финансовыми ресурсами. Устойчивость местных бюджетов в значительной степени определяется финансовой деятельностью органов местного самоуправления, а также финансовым состоянием муниципальных предприятий и организаций. В связи с этим органы местного самоуправления должны активно работать над увеличением собственных источников финансовых ресурсов.

В настоящее время на уровне субъектов

Российской Федерации сконцентрированы доходные источники, объем поступлений которых в большей степени зависит от действий органов государственной власти субъектов Российской Федерации, а также связан с налогообложением бизнеса (налог на прибыль организаций, налог на доходы физических лиц (далее НДФЛ), имущественные налоги, а также налоги, взимаемые с плательщиков, применяющих специальные налоговые режимы). Указанные доходные источники составляют основной объем налоговых доходов консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации.

С целью выработки механизмов для прироста налоговой возможности муниципальных образований органам государственной структуры субъектов Российской Федерации рекомендуется более динамично использовать предоставляемые Бюджетным кодексом преимущества по передаче единых или дополнительных нормативов отчислений от федеральных и региональных налогов и сборов, которые подлежат зачислению в бюджет субъекта Российской Федерации, в местные бюджеты соответствующих видов муниципальных образований, поскольку фиксация единых или дополнительных нормативов отчислений служит непосредственным инструментом усиления заинтересованности и активизирования органов местного самоуправления муниципальных образований к расширению налогооблагаемой базы.

Таким образом, единые нормативы отчислений от указанных налогов и сборов не могут быть снижены в течение трех лет, если субъект Российской Федерации принимает решение о формировании, утверждении и исполнении бюджетов городских округов и муниципальных районов на срок три года. Это условие гарантирует стабильность формирования доходной базы местных бюджетов и способствует прозрачности бюджетного планирования.

Федеральным субъектам рекомендуется, согласно порядку, установленному пунктом 3 статьи 58 Бюджетного кодекса [2], в ходе межбюджетных регулировок определять дополнительные коэффициенты перечисления налоговых поступлений от физических лиц в местные бюджеты,

превышающие минимальное значение, предусмотренное Бюджетным кодексом.

При этом в соответствии со статьей 136 Бюджетного кодекса [3] доходы местных бюджетов по дополнительным нормативам отчислений в размере, полученном сверх расчетного объема дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальных образований (части расчетного объема дотации), замененной на указанные нормативы, не учитываются при расчете доли дотаций в объем собственных доходов местного бюджета.

Во-первых, поступления от НДФЛ (в виде дополнительных нормативов отчислений) сверх расчетной дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальных образований остаются в распоряжении местного бюджета и не перечисляются в региональный.

Данный факт служит весомым стимулом для органов местного самоуправления к увеличению собственных налоговых поступлений путем формирования благоприятных экономических, административных и затратных условий для ведения коммерции на территории муниципального образования.

Целесообразно подчеркнуть, что избыток поступлений от НДФЛ не влечет за собой затруднение бюджетного процесса, обусловленных уровнем дотации муниципального органа, и применения регионом к муниципалитетам мер бюджетного давления.

Во-вторых, целесообразно использовать возможность установления субъектами Российской Федерации дифференцированных нормативов отчислений от федеральных и региональных налогов и сборов в бюджет субъекта, с учетом специфики различных видов муниципальных образований. При этом к городским округам не должно применяться «правило», согласно которому размер передаваемого норматива определяется суммой нормативов муниципального района и поселения.

В-третьих, в целях повышения доходной базы местных бюджетов перспективным направлением совершенствования межбюджетного регулирования является стимулирование органов местного самоуправления к расширению налоговой и неналоговой базы. Для этого можно использовать систему рейтингов органов местного

самоуправления, направленную на выявление лучших практик в сфере муниципальных финансов и поощрение должностных лиц органов местного самоуправления.

При создании системы рейтингов органов местного самоуправления муниципалитетов целесообразно на региональном уровне разрабатывать методiku, которая позволит объективно оценивать эффективность их работы. Оценивая данный показатель, рекомендуется принимать во внимание, например, такие факторы, как изменение налоговых поступлений в местный бюджет, включая налоги на доходы физических лиц, инвестиции, отгруженную продукцию, среднемесячную зарплату, количество налогоплательщиков земельного налога и объектов налогообложения налогом на имущество физических лиц и т.п. [4]

Органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации рекомендуется улучшать механизмы финансовой поддержки местных бюджетов, принимая во внимание показатели эффективности работы органов местного самоуправления.

В качестве стимула для органов местного самоуправления, направленного на увеличение экономического и налогового потенциала территорий, предлагается расширить практику использования в субъектах Российской Федерации механизмов предоставления поощрительных межбюджетных трансфертов муниципальным образованиям за достижения в развитии этих потенциалов.

При этом основные методики распределения межбюджетных трансфертов не должны учитывать быстро растущую налоговую базу муниципальных образований, чтобы избежать резкого сокращения объема финансовой помощи из региональных бюджетов и повысить заинтересованность муниципальных образований в развитии своей налоговой базы.

Для эффективного развития системы стимулирования органов местного самоуправления необходимо учитывать анализ влияния выплат на мотивацию местных властей к увеличению доходов и сокращению расходов местных бюджетов [5].

Регулярный мониторинг исполнения местных бюджетов является важным шагом, а также заключение соглашений с высокодотационными муниципальными

образованиями о целевом использовании бюджетных средств и увеличении поступлений налоговых и неналоговых доходов. Особенно это касается консолидированных бюджетов муниципальных районов, где одним из условий должно быть утверждение и реализация плана мероприятий, направленного на повышение эффективности использования бюджетных средств и увеличение поступлений.

Рекомендуется также заключать соглашения, направленные на оздоровление местных бюджетов, в которых будут прописаны мероприятия по привлечению инвестиций и увеличению налогового потенциала.

В качестве примера на федеральном уровне Минфин России разработал типовой план мероприятий, известный как «дорожная карта», направленный на консолидацию бюджетных средств субъектов Российской Федерации с целью улучшения финансового состояния регионов (далее – типовой план) [6]. Этот план включает в себя мероприятия и меры, направленные на увеличение поступлений налоговых и неналоговых доходов консолидированного бюджета субъекта, сокращение государственного и муниципального долга, оптимизацию расходов, бюджетной структуры и социальной поддержки, а также на совершенствование межбюджетных отношений на региональном и муниципальном уровнях и системы закупок для государственных и муниципальных нужд.

Одним из ключевых способов увеличения собственных доходов бюджетов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований является применение современного подхода к сбору и обработке информации региональными и местными органами власти, что необходимо для формирования и исполнения бюджетов на соответствующих уровнях.

Органам местного самоуправления рекомендуется анализировать данные о среднемесячной заработной плате работников в организациях и у индивидуальных предпринимателей, а также составлять и представлять в уполномоченные органы списки работодателей, которые выплачивают заработную плату ниже прожиточного минимума для трудоспособного населения в регионе.

Также необходимо проводить заседания межведомственной комиссии по

вопросам оплаты труда с приглашением представителей работодателей, которые выплачивают заработную плату ниже прожиточного минимума для трудоспособного населения в установленном порядке.

Вывод. В условиях современных экономических реалий, когда местные бюджеты сталкиваются с множеством вызовов, повышение устойчивости доходной базы становится критически важной задачей для органов местного самоуправления. Исследование показало, что для повышения устойчивости доходной базы местных бюджетов необходимо применять комплексный подход, который включает: диверсификацию источников доходов, оптимизацию налогового законодательства, эффективное управление расходами, привлечение

населения к бюджетному процессу.

Таким образом, для достижения устойчивости доходной базы местных бюджетов требуется сочетание налоговой политики, инновационных методов финансового управления, а также стимулирования экономического роста и развития местного предпринимательства. Важно, чтобы все эти меры были адаптированы к особенностям каждого муниципального образования и соответствовали экономическим, социальным и экологическим условиям. Реализация предложенных стратегий и методов поможет укрепить финансовую стабильность местных бюджетов, повысить качество оказываемых услуг и заложить основу для устойчивого социально-экономического развития на местах.

Список литературы

1. Андреева, О. О. Бюджетная система Российской Федерации: рабочая тетрадь для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль (направленность) «Управление развитием территорий»: учебное пособие / О. О. Андреева. — Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2024. — 52 с
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ статья 58 пункт 3 (ред. от 13.07.2024, с изм. от 30.09.2024) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2024) [Электронный ресурс]: БК РФ Глава 9. ДОХОДЫ МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ \ КонсультантПлюс (дата обращения 11.02.2025)
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ статья 136 (ред. от 13.07.2024, с изм. от 30.09.2024) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2024) [Электронный ресурс]: БК РФ Глава 9. ДОХОДЫ МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ \ КонсультантПлюс (дата обращения 13.02.2025)
4. Проблемы оценки эффективности государственного и муниципального управления : монография / Н. В. Мирошниченко, Н. В. Еременко, С. И. Луговской [и др.]. — Ставрополь: СтГАУ, 2022. — 204 с. — Текст: электронный
5. Нигметзянов Алмаз Альбертович, Nigmatzyanov Almaz A. - О мотивирующем и стимулирующем воздействии на организацию территориального общественного самоуправления. Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право - 2024г. №3
6. Минфин России: Дорожные карты организации исполнения Федеральных законов о федеральном бюджете [Электронный ресурс]: (дата обращения 14.02.2025)

УДК 625.76

JEL classification: H54, L92

Организация ремонта и содержания автодорог.

Базалевский А.Р.,

обучающийся бакалавриата кафедры менеджмента непроеизводственной сферы, ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы» г.Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. Статья рассматривает ключевые аспекты организации ремонта и содержания автодорог, включая вопросы планирования, технического обслуживания, а также инновационные методы улучшения качества дорожного покрытия и повышения безопасности на дорогах. В статье обсуждаются проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются дорожные службы, а также анализируются современные подходы к оптимизации процессов ремонта.

Ключевые слова: ремонт автодорог, содержание автодорог, планирование дорожных работ, техническое обслуживание дорог, инновации в дорожном строительстве, безопасность на дорогах, качество дорожного покрытия, проблемы дорожной инфраструктуры.

Organization of road repair and maintenance.

Bazalevsky A.R.,

Bachelor's degree student of the Department of Management of Non-Production Sphere, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Annotation. The article examines key aspects of the organization of road repair and maintenance, including planning, maintenance, and innovative methods to improve pavement quality and road safety. The article discusses the problems and challenges faced by road services and analyzes modern approaches to optimizing repair processes.

Keywords: road repair, road maintenance, road works planning, road maintenance, innovations in road construction, road safety, road surface quality, road infrastructure problems.

Актуальность: современное общество сталкивается с важными вызовами, связанными с состоянием дорожной инфраструктуры и эффективностью организации ремонта и содержания автодорог. В условиях растущего объема транспортных потоков и ухудшающегося состояния многих автодорог становится необходимым внимание к вопросам их своевременного ремонта, улучшения качества покрытия и безопасности. Недостаточное финансирование, технические проблемы и недостаток инноваций в подходах к ремонту требуют углубленного анализа и поиска эффективных решений для улучшения дорожной сети.

Постановка проблемы: необходимость более эффективного подхода к организации ремонта и содержания автодорог выдвигает целый ряд проблем. Это вопросы обеспечения качества работ, недостаток современных технологий и методов, а также вызовы в управлении дорожной

инфраструктурой и финансировании ремонта. Анализ этих проблем позволит предложить пути оптимизации работы дорожных служб и повышение безопасности на дорогах.

Цель исследования: исследование направлено на комплексный анализ организации ремонта и содержания автодорог, а также выявление ключевых факторов, влияющих на эффективность дорожных работ, улучшение качества дорожного покрытия и оптимизацию процесса содержания автодорог. В рамках исследования рассматриваются современные подходы к планированию, финансированию и выполнению ремонтных мероприятий. Особое внимание уделяется вопросам повышения безопасности дорожного движения и рационального использования ресурсов в процессе содержания автодорог.

Задачи исследования:
1. Провести анализ теоретических аспектов организации ремонта и содержания автодорог.

2. Изучить проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются дорожные службы при реализации ремонтов.

3. Оценить эффективность современных технологий и методов, применяемых при ремонте автодорог.

4. Рассмотреть меры по улучшению качества и безопасности дорог через внедрение инновационных методов в процессы ремонта и содержания автодорог.

Организация ремонта и содержания автодорог является важнейшей частью инфраструктурной политики любой страны. Теоретические аспекты этого процесса включают не только законодательные и нормативные требования, но и вопросы управления, планирования и применения современных технологий. Современные подходы к ремонту и содержанию дорог основываются на комплексном подходе, включающем как профилактические меры, так и более сложные работы по восстановлению дорожного покрытия. Важным является не только выбор методов ремонта, но и правильная организация управления дорожными работами, учет климатических условий, интенсивности движения и других факторов, которые могут оказывать влияние на сроки и качество выполнения работ.

Теоретическая база организации дорожных работ включает в себя различные виды классификации ремонтов: текущий, капитальный и восстановительный. В каждом случае методы ремонта, объемы работ и используемые материалы могут значительно отличаться. Важно также, что современная теория ремонта дорог включает в себя не только восстановление покрытия, но и обеспечение безопасности на дорогах, повышение их пропускной способности и минимизацию воздействия на экологию. Оптимизация дорожных работ требует использования инновационных технологий, таких как автоматизированные системы контроля за состоянием дорог, применение новых материалов, а также внедрение устойчивых подходов к использованию дорожных ресурсов.

Организация содержания дорог в условиях городской и сельской местности требует специфического подхода, учитывающего плотность движения, особенности эксплуатации в разных климатических зонах

и регулярности ремонта. Таким образом, теоретические исследования в области ремонта и содержания автодорог создают основу для разработки эффективных стратегий управления, направленных на повышение безопасности и качества дорожной сети.

Одной из главных проблем, с которой сталкиваются дорожные службы при реализации ремонтов, является недостаток финансирования. Большинство дорожных работ требует значительных денежных вложений, и в условиях ограниченных бюджетных средств часто возникает необходимость сокращать объемы ремонта или использовать менее эффективные и более дешевые материалы. В результате это может привести к ускоренному износу дорожного покрытия, повышению затрат на его дальнейшее обслуживание и созданию угроз безопасности для участников дорожного движения.

Кроме того, одной из серьезных проблем является несоответствие сроков ремонта фактическим потребностям. Часто ремонты откладываются на более поздний срок из-за административных барьеров, а также по причине недостатка необходимой рабочей силы и техники. Это приводит к тому, что дорога продолжает использоваться в разрушенном состоянии, что не только снижает комфорт и безопасность для водителей, но и увеличивает риск возникновения аварийных ситуаций. Более того, нерешенные проблемы на текущем этапе ремонта усугубляются, требуя дополнительных расходов в будущем.

Третьей проблемой является сложность применения современных технологий и методов при ремонте автодорог. В ряде регионов дорожные службы сталкиваются с нехваткой специализированного оборудования и устаревшими методами ремонта, которые не соответствуют современным стандартам. Например, использование старых методов укладки асфальта или недостаточное применение инновационных материалов, таких как полимерные покрытия и геосинтетические материалы, снижает эффективность проведенных работ и уменьшает долговечность дорожного покрытия.

Кроме того, дорожные службы сталкиваются с проблемами, связанными с координацией работы различных подрядчиков и участников ремонтных

работ. Отсутствие четкого взаимодействия между проектными организациями, подрядчиками, государственными органами и местными властями часто приводит к задержкам, несоответствию качества выполняемых работ и даже к нарушениям в использовании финансовых средств. Это требует внедрения более жестких систем контроля, улучшения качества планирования и эффективной коммуникации между всеми участниками процесса.

Современные технологии ремонта автодорог направлены на повышение качества и долговечности покрытия, снижение затрат и времени выполнения работ, а также минимизацию воздействия на окружающую среду. Одним из наиболее эффективных методов является технология холодного ресайклинга, при которой используется существующее покрытие с добавлением специальных вяжущих веществ. Это позволяет не только сэкономить материалы, но и существенно ускорить процесс ремонта, особенно на больших участках трасс. Применение данной технологии также способствует уменьшению выбросов и снижению нагрузки на окружающую среду.

Широкое распространение получили геосинтетические материалы — георешетки, геотекстиль, армирующие сетки, которые усиливают конструкцию дорожного полотна и препятствуют деформации покрытия. Использование таких материалов позволяет увеличить срок службы дороги, снизить риск появления колеи и трещин, особенно в регионах с неблагоприятными климатическими условиями. Кроме того, они способствуют равномерному распределению нагрузки и уменьшению просадки основания.

Еще одним эффективным направлением является внедрение автоматизированных систем мониторинга состояния дорог. С помощью мобильных лабораторий, GPS-датчиков и беспилотных технологий возможно регулярно отслеживать параметры дорожного покрытия, выявлять дефекты на ранней стадии и оперативно планировать ремонтные мероприятия. Это значительно повышает точность принятия решений, позволяет избежать лишних расходов и сосредоточить внимание на действительно проблемных участках. Такой подход

особенно важен в условиях ограниченного бюджета и высокой транспортной нагрузки.

Однако, несмотря на высокую эффективность современных технологий, их внедрение происходит неравномерно. В некоторых регионах дорожные службы по-прежнему используют устаревшие методы и не имеют доступа к необходимому оборудованию и обучению. Причиной этого могут быть как финансовые ограничения, так и отсутствие информационной базы о преимуществах новых технологий. Поэтому для повышения общей эффективности дорожных ремонтов необходимо не только техническое переоснащение, но и системное повышение квалификации персонала и развитие нормативной базы, стимулирующей применение инновационных решений.

Для улучшения качества и безопасности дорог необходимо внедрять инновационные методы, которые могут значительно повысить долговечность дорожного покрытия и снизить аварийность. Одним из таких методов является использование новых, более прочных и экологически безопасных материалов для строительства и ремонта дорог. Например, применение полимерных добавок и нанотехнологий в асфальтных покрытиях позволяет улучшить их водоотталкивающие свойства, повысить устойчивость к воздействию высокой температуры и механическим повреждениям. Такие инновации позволяют значительно увеличить срок службы дорог и снизить частоту их ремонта.

Другим важным направлением является использование интеллектуальных транспортных систем (ИТС), которые могут существенно повысить безопасность дорожного движения. Например, внедрение датчиков, камер и систем мониторинга в рамках умных дорог позволяет оперативно отслеживать состояние дорожного покрытия, выявлять дефекты в реальном времени и мгновенно передавать информацию о аварийных ситуациях. Это помогает предотвратить аварии, снизить последствия несчастных случаев и оперативно реагировать на возможные проблемы с дорогами. Внедрение таких систем способствует не только безопасности, но и повышению эффективности управления дорожным движением.

Важную роль в повышении качества и

безопасности дорог играет улучшение системы планирования и контроля дорожных работ. Современные технологии, такие как системы географических информационных систем (ГИС) и автоматизированного проектирования (CAD), позволяют создавать более точные проекты ремонтных работ и контролировать их выполнение. Использование этих технологий в сочетании с данными о состоянии дорожной сети помогает оперативно планировать ремонты, снижать затраты и предотвращать преждевременные повреждения покрытия. Кроме того, внедрение стандартов безопасности в проектирование дорог и при ремонте, таких как установка барьерных ограждений, улучшение освещенности и улучшение видимости знаков, значительно уменьшает риск дорожно-транспортных происшествий.

Одним из наиболее эффективных методов улучшения качества дорог является использование инновационных технологий при строительстве и ремонте мостов и развязок. Применение новых материалов, таких как армированные бетоны, и использование современных методов реконструкции позволяет значительно снизить износ конструкций, повысить их устойчивость к внешним воздействиям и увеличить срок их службы. Также важным аспектом является повышение качества межремонтного обслуживания, с использованием новых технологий для обслуживания дорожных сооружений, таких как инспекция с помощью дронов и использование автоматизированных методов диагностики.

Наконец, для повышения безопасности и качества дорог необходимо обеспечить более тесное взаимодействие между различными государственными и частными структурами, занимающимися ремонтом и обслуживанием автодорог. Это включает в себя создание единой информационной базы о состоянии дорожной инфраструктуры, улучшение координации между органами местного самоуправления и подрядными организациями, а также повышение уровня ответственности всех участников дорожных работ. Совместные усилия, направленные на внедрение инновационных решений, помогут не только улучшить качество и безопасность дорог, но и значительно снизить расходы на их обслуживание в долгосрочной перспективе.

Выводы: Анализ теоретических основ

организации ремонта и содержания автодорог показывает, что эффективное управление дорожной инфраструктурой требует системного подхода, основанного на нормативной базе, современном планировании и применении новых технологий. Теоретические модели позволяют учитывать климатические, транспортные и территориальные особенности, обеспечивая тем самым более обоснованные и устойчивые стратегии дорожных работ.

Выявленные проблемы в практике реализации дорожных ремонтов, включая нехватку финансирования, задержки сроков выполнения работ и использование устаревших методов, подтверждают наличие системных трудностей в управлении дорожным хозяйством. Эти факторы существенно снижают качество и безопасность дорожной сети, а также увеличивают долгосрочные расходы на её обслуживание.

Существующие технологические ограничения, связанные с устаревшим оборудованием и нехваткой инновационных материалов, указывают на необходимость технического переоснащения дорожных служб. Без внедрения современных методов, таких как использование геосинтетических материалов и автоматизированных систем, добиться высоких показателей качества и долговечности покрытия невозможно.

Современные технологии, включая холодный ресайклинг, GPS-мониторинг и геосинтетику, доказали свою эффективность в повышении долговечности дорог, снижении затрат и сокращении времени выполнения ремонтных работ. Их применение также способствует снижению экологической нагрузки и более точному планированию ремонта, что особенно важно в условиях ограниченных ресурсов.

Несмотря на потенциал новых технологий, их распространение остается неравномерным, особенно в удаленных регионах. Основные причины кроются в недостаточном финансировании, нехватке квалифицированных кадров и слабой информационной поддержке. Это требует не только обновления технической базы, но и системного обучения специалистов, а также совершенствования нормативных документов.

Инновационные методы, такие как использование новых материалов,

интеллектуальных транспортных систем и цифровых платформ для планирования, существенно повышают уровень безопасности дорожного движения. Эти технологии позволяют оперативно выявлять проблемы, контролировать процесс ремонта и предотвращать аварийные ситуации, снижая риски для всех участников дорожного движения.

Для устойчивого повышения качества и безопасности автодорог

необходимо обеспечить эффективное взаимодействие между государственными и частными структурами. Создание единой информационной базы, повышение ответственности всех участников дорожного процесса и совместная работа над внедрением инновационных решений станут основой для формирования современной, надежной и безопасной дорожной инфраструктуры.

Список литературы

1. Иванов И.И. "Физическая культура и спорт в современном обществе". Москва, 2018.
2. Беляев С.А. "Развитие дорожной инфраструктуры России: вызовы и решения". Санкт-Петербург, 2021.
3. Васильев А.М. "Инновационные технологии в ремонте и обслуживании автодорог". Казань, 2022.
4. Петров В.И. "Устойчивость дорожных покрытий: методы и материалы". Ростов-на-Дону, 2020.
5. Смирнова Е.Г. "Технологии и материалы для ремонта автодорог: тренды 2020-2024". Москва, 2023.
6. Лебедев К.С. "Ремонт автодорог и безопасность дорожного движения". Екатеринбург, 2021.
7. Дмитриев Н.А. "Методы модернизации дорожной инфраструктуры". Омск, 2022.
8. Чернов П.В. "Государственное регулирование дорожных работ в России". Тула, 2020.
9. Макарова Л.В. "Системы мониторинга и диагностики состояния дорог". Новосибирск, 2023.
10. Григорьев С.Н. "Стратегии эффективного содержания дорог в условиях изменения климата". Пермь, 2024.

Научный руководитель:
Смирнова Е.А., преподаватель,
кафедры менеджмента
непроизводственной сферы
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
государственной службы»
Донецк, Донецкая Народная Республика,
Российская Федерация



ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЙ,
ОТРАСЛЕЙ, КОМПЛЕКСОВ

УДК 658.155.4

JEL classification: M11, M21

РАЗРАБОТКА АЛГОРИТМА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВНУТРЕННИХ РЕЗЕРВОВ ПРЕДПРИЯТИЯ, КОТОРЫЙ МОЖЕТ БЫТЬ ПРИМЕНЕН В РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЯХ

Бондарева А. Л.,

обучающийся магистратуры кафедры менеджмента в производственной сфере, ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. В работе исследуются способы использования внутренних резервов предприятия для повышения его эффективности и обеспечения устойчивости в условиях ограниченности ресурсов. Разработан алгоритм использования внутренних резервов предприятия, который может быть применен в различных отраслях. Теоретические и практические рекомендации могут быть применены специалистами для повышения результативности работы предприятия и обеспечения его долгосрочной стабильности.

Ключевые слова: внутренние резервы, устойчивость предприятия, эффективность, управление затратами, оптимизация процессов.

DEVELOPMENT OF AN ALGORITHM FOR THE USE OF INTERNAL RESERVES OF THE ENTERPRISE, WHICH CAN BE APPLIED IN VARIOUS INDUSTRIES

Bondareva A. L.,

Master's degree student of the Department of Management in Production Sphere, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Annotation. The paper explores ways to use the internal reserves of an enterprise to increase its efficiency and ensure sustainability in conditions of limited resources. An algorithm has been developed for using the company's internal reserves, which can be applied in various industries. Theoretical and practical recommendations can be applied by specialists to improve the company's performance and ensure its long-term stability.

Keywords: internal reserves, enterprise sustainability, efficiency, cost management, process optimization.

Постановка задачи. Современные экономические условия требуют от предприятий поиска новых подходов к обеспечению устойчивости и конкурентоспособности. Одним из таких подходов является использование внутренних резервов, которые включают оптимизацию затрат, повышение производительности труда, внедрение современных технологий, а также рациональное использование материальных и нематериальных ресурсов. Однако процесс выявления и применения внутренних резервов часто осложняется отсутствием четкой методологии и понимания ключевых направлений их использования.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы использования

внутренних резервов предприятия широко рассматриваются в трудах отечественных и зарубежных авторов. Так, значительное внимание уделяется оптимизации управленческих и производственных процессов, что позволяет улучшить финансовые показатели и повысить устойчивость предприятий. Например, исследования С. А. Иванова [1] посвящены методикам минимизации производственных издержек, а работы В. К. Смирнова [2] анализируют возможности роста за счет повышения квалификации персонала и улучшения организационной структуры. В зарубежной литературе, например, исследования Дж. Х. Хамела и М. К. Пралая [3] посвящены вопросам инновационного управления и создания конкурентных

преимуществ через эффективное использование внутренних ресурсов. Кроме того, работы Дж. П. Коттера [4] подчеркивают важность изменения корпоративной культуры и лидерства для достижения организационных целей и устойчивости.

Актуальность. В условиях экономической нестабильности и нарастающей конкуренции устойчивость предприятия становится приоритетной задачей. Использование внутренних резервов позволяет не только сократить расходы, но и улучшить управляемость, увеличить производительность и обеспечить долгосрочное развитие предприятия. Для многих предприятий это направление является ключевым инструментом повышения эффективности и снижения рисков.

Целью статьи является разработка алгоритма использования внутренних резервов предприятия, который может быть применен в различных отраслях.

Изложение основного материала исследования. Современные условия ведения хозяйственной деятельности предъявляют высокие требования к устойчивости и конкурентоспособности предприятий. В условиях ограниченности ресурсов и высокой динамичности внешней среды становится актуальным поиск внутренних резервов, которые могут быть использованы для повышения эффективности работы организации. Внутренние резервы предприятия включают в себя совокупность факторов, способных улучшить производственные, управленческие и финансовые показатели без привлечения внешних ресурсов. Анализ и оптимизация внутренних процессов, модернизация оборудования, повышение квалификации персонала и внедрение инноваций являются основными направлениями реализации этих резервов [6].

Управление затратами как ключевое направление оптимизации. Одним из основных направлений использования внутренних резервов является управление затратами. Современная практика управления показывает, что значительная часть ресурсов предприятия может расходоваться неэффективно. Проведение детального анализа затрат позволяет выявить излишние расходы и разработать стратегии их минимизации. Важно регулярно проводить детальный анализ текущих

затрат на различных уровнях предприятия с целью выявления неэффективных расходов и поиска способов их сокращения. Внедрение систем контроля и автоматизации затрат с использованием специализированного программного обеспечения для анализа и планирования бюджета позволит значительно повысить точность прогнозирования и ускорить принятие решений. Особое внимание следует уделить оптимизации закупочной деятельности, включая координацию с поставщиками, заключение долгосрочных контрактов и участие в кооперативных закупках, что позволит существенно снизить затраты.

Другим важным направлением оптимизации является совершенствование закупочной деятельности. Закупки – это один из основных источников затрат, которые можно сократить за счет координации с поставщиками, заключения долгосрочных контрактов и участия в кооперативных закупках. Использование цифровых платформ для управления закупками позволяет повысить прозрачность процесса, сократить издержки и улучшить планирование запасов.

Управление оборотным капиталом – это ещё одна область, в которой можно реализовать внутренние резервы. Оптимизация процессов управления дебиторской задолженностью, ускорение оборачиваемости запасов и повышение эффективности использования денежных средств способствуют улучшению финансовой устойчивости предприятия. Например, внедрение автоматизированных систем контроля оплаты позволяет сократить сроки поступления средств от клиентов, что в свою очередь увеличивает ликвидность и уменьшает потребность в заемных ресурсах [1]. Применение методов управления для запасов и использование систем прогнозирования денежных потоков обеспечит более эффективное использование ресурсов и снизит потребность во внешнем финансировании.

Модернизация оборудования и технологическое обновление. Устаревшее оборудование часто становится источником высоких эксплуатационных расходов, снижения качества продукции и увеличения рисков производственных сбоев. Модернизация оборудования является одним из наиболее результативных способов повышения эффективности. Она включает

внедрение автоматизированных систем управления производственными процессами, использование энергосберегающих технологий и роботизированных комплексов. Кроме того, переход на экологически чистые технологии, такие как переработка отходов и использование возобновляемых источников энергии, способствует снижению затрат и повышению репутации компании.

Проведение технико-экономического обоснования перед модернизацией позволяет определить приоритетные направления инвестиций. Например, замена старых производственных линий на автоматизированные не только повышает производительность, но и способствует улучшению качества продукции. Современные системы мониторинга и диагностики оборудования помогают снизить расходы на техническое обслуживание за счёт прогнозирования возможных поломок и своевременного проведения профилактических работ [7].

Технологическое обновление также включает переход на устойчивые и экологически безопасные технологии. Внедрение замкнутых циклов производства и переработки отходов позволяет снизить воздействие на окружающую среду, сократить затраты на утилизацию и получить дополнительные источники дохода. Например, переработка промышленных отходов для их повторного использования в производственном процессе способствует снижению зависимости от сырьевых поставок.

Повышение квалификации персонала. Кадровый потенциал предприятия играет ключевую роль в достижении устойчивости и эффективности. Инвестирование в обучение и развитие сотрудников позволяет раскрыть их потенциал и создать условия для внедрения инноваций. В современных условиях особую ценность приобретают компетенции в области цифровизации, управления проектами и устойчивого развития. Инвестирование в обучение сотрудников и создание программ повышения квалификации позволит не только раскрыть потенциал работников, но и ускорить внедрение инноваций в работу компании. В условиях цифровизации особое внимание следует уделить обучению сотрудников новым технологиям и навыкам, связанным с устойчивым развитием [5].

Разработка программ профессионального обучения, проведение семинаров и тренингов, а также внедрение онлайн-курсов для сотрудников разных уровней способствует повышению их квалификации. Кроме того, целесообразно создавать системы наставничества, где опытные сотрудники делятся своими знаниями с молодыми специалистами, что ускоряет процесс адаптации и освоения новых навыков.

Мотивация персонала также является важным аспектом использования внутренних резервов. Создание системы стимулирования, которая включает как материальные, так и нематериальные элементы, позволяет повысить вовлеченность сотрудников. Например, внедрение программ карьерного роста, премирования за достижения и признания заслуг способствует укреплению корпоративной культуры и повышению производительности труда. Внедрение систем наставничества и организации тренингов поможет улучшить адаптацию новых сотрудников и развитие уже работающих специалистов.

Совершенствование производственных процессов и внедрение инноваций. Совершенствование производственных процессов направлено на минимизацию потерь, улучшение качества продукции и повышение скорости выполнения операций. В рамках концепции бережливого производства предприятия могут использовать методы оптимизации, такие как организация рабочих мест по японской системе 5S, стандартные операционные процедуры и визуальный контроль.

Внедрение современных информационных технологий открывает новые возможности для повышения эффективности. Системы управления производственными процессами (ERP), цифровые двойники и аналитические инструменты позволяют предприятиям лучше координировать свои действия, прогнозировать изменения на рынке и оперативно адаптироваться к новым условиям. Внедрение концепции бережливого производства, направленной на минимизацию потерь, повышение качества продукции и улучшение скорости выполнения операций, позволит повысить эффективность [2].

Инновации играют важную роль в обеспечении устойчивости предприятия. Например, внедрение информационных

технологий позволяет собирать данные с производственного оборудования в режиме реального времени, что способствует повышению точности управления процессами. Искусственный интеллект может быть использован для оптимизации работы оборудования, прогнозирования спроса и разработки новых продуктов. Эти технологии помогают предприятиям не только повышать эффективность, но и находить новые рыночные ниши.

В практике деятельности предприятий можно выделить следующие недостатки в методологии выявления внутренних резервов предприятия:

1) субъективность оценки резервов: оценка внутренних резервов предприятия часто основана на субъективном мнении руководителей или специалистов, что может привести к искаженным результатам;

2) неполнота анализа: методология выявления внутренних резервов предприятия может быть недостаточно всеобъемлющей и учитывать некоторые ключевые аспекты, влияющие на потенциальные возможности для оптимизации процессов

и улучшения эффективности бизнеса;

3) ограниченность данных: оценка внутренних резервов предприятия может быть затруднена недостатком достоверных данных о текущем состоянии бизнеса и внутренних процессах;

4) отсутствие системности: отсутствие четкой системы и методики анализа внутренних резервов может привести к недостаточно структурированным и несистемным результатам;

5) пренебрежение внешними факторами: методология выявления внутренних резервов предприятия может пренебрегать внешними факторами, такими как конкурентная среда, изменения на рынке, законодательство и т. д., что может привести к недооценке или неправильной оценке потенциальных резервов.

На рис. 1. приведем алгоритм использования внутренних резервов предприятия. Такой алгоритм может быть успешно применен в различных отраслях, независимо от их специфики и особенностей, поскольку он основан на общепринятых методах анализа и управления предприятием.

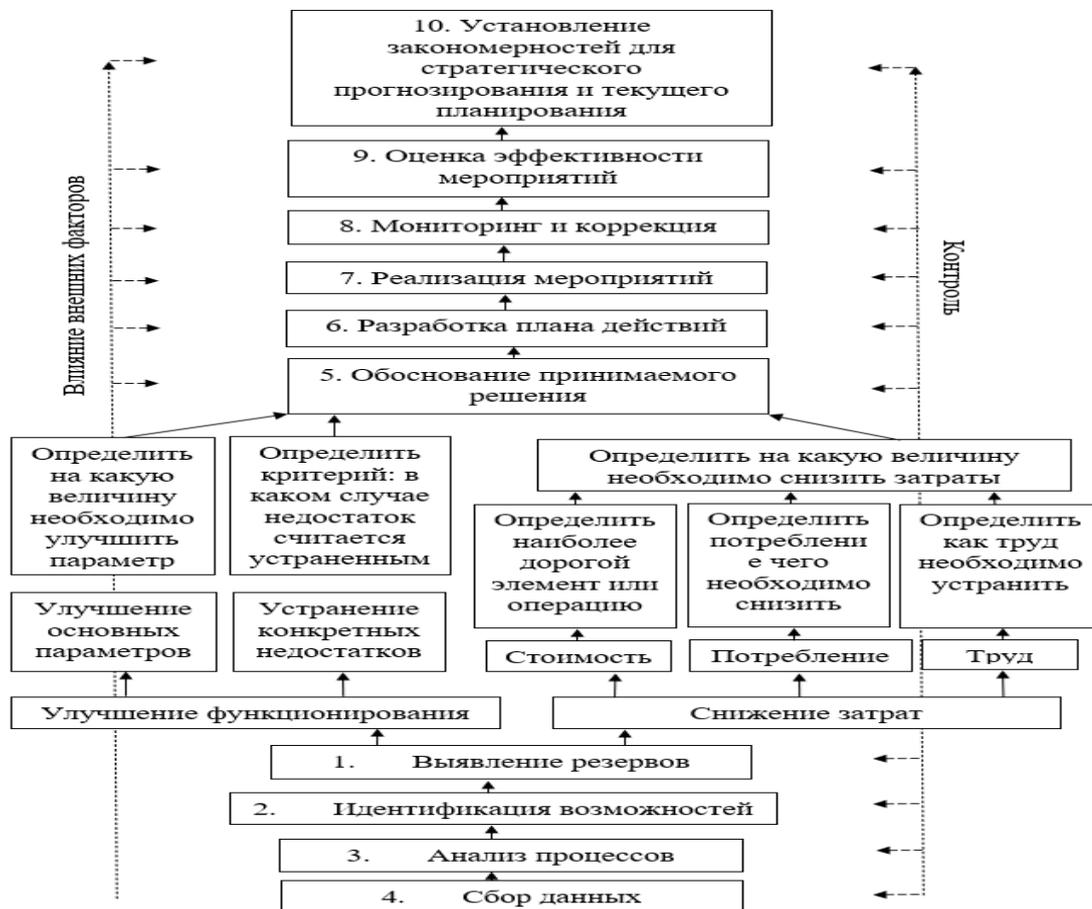


Рис. 1. Алгоритм использования внутренних резервов предприятия

Методология выявления внутренних резервов предприятия предполагает проведение комплексного анализа его деятельности с целью определения возможностей для повышения эффективности и улучшения результативности работы. Вот основные шаги этой методологии:

- сбор данных. Сначала необходимо собрать данные о текущей деятельности предприятия, включая финансовые показатели, процессы производства, управленческую структуру, персонал и т.д.;

- анализ процессов. Проанализировать все бизнес-процессы предприятия, идентифицировать узкие места, бутылочные горлышки, ненужные операции и т.д.;

- оценка эффективности. Оценить текущую эффективность работы предприятия на основе собранных данных, сравнить с показателями лучших практик и отраслевыми стандартами.;

- идентификация возможностей. Определить потенциальные области для улучшения, где можно реализовать внутренние резервы (например, оптимизация процессов, снижение издержек, увеличение продуктивности);

- разработка плана действий. Разработать конкретные мероприятия и шаги по реализации выявленных возможностей, определив ответственных и сроки выполнения;

- реализация мероприятий. Внедрить предложенные изменения и мероприятия, контролируя их исполнение и результаты;

- мониторинг и коррекция. Постоянно отслеживать результаты внедрения и корректировать план действий в зависимости от достигнутых результатов и обстоятельств [3].

Таким образом, методология выявления внутренних резервов предприятия предполагает систематический и комплексный подход к анализу и улучшению его деятельности с целью повышения конкурентоспособности и прибыльности.

Эффективное использование внутренних резервов предприятия требует комплексного подхода, который включает анализ, планирование и внедрение мер по оптимизации

всех аспектов деятельности предприятия. Взаимосвязь различных направлений позволяет добиться синергетического эффекта. Важным элементом комплексного подхода к использованию внутренних резервов предприятия является разработка стратегии развития. Необходимо определить цели и приоритеты развития, выработать план мероприятий и определить необходимые ресурсы для их реализации. Также важно проводить регулярный мониторинг и оценку результатов, чтобы оперативно реагировать на изменения во внешней среде и корректировать стратегию развития [4].

Таким образом, эффективное использование внутренних резервов предприятия требует не только профессионального подхода к управлению, но и постоянного внимания к анализу, планированию и оценке результатов. Благодаря комплексному подходу предприятие сможет улучшить свою эффективность, увеличить конкурентоспособность и обеспечить устойчивое развитие.

Выводы по проведенному исследованию. Исследование выявило, что оптимизация затрат, модернизация оборудования, повышение квалификации персонала и внедрение инновационных производственных технологий являются основными направлениями, которые способствуют усилению устойчивости бизнеса. Каждое из этих направлений позволяет сократить издержки, повысить качество продукции, адаптироваться к изменениям рынка и удовлетворять растущие потребности потребителей.

Анализ направлений использования внутренних резервов предприятия для обеспечения его устойчивости показал важность комплексного подхода к управлению ресурсами. Предложенный алгоритм использования внутренних резервов предприятия может быть применим в различных отраслях экономики, что делает его универсальным инструментом повышения устойчивости и эффективности деятельности предприятия.

Список литературы

1. Иванов, В. А. Анализ внутренних резервов предприятия для повышения его устойчивости / В. А. Иванов — Текст : электронный // Вестник экономических исследований. — URL: <https://vestnik-ekonomika.ru/articles/analiz-vnutrennih-rezervov-predpriyatiya-dlya-povysheniya-ego-ustojchivosti/> (дата обращения 20.12.2024).
2. Петров, И. И. Управление внутренними резервами предприятия в условиях неопределенности внешней среды / И. И. Петров, А. В. Сидоров, С. В. Кузнецов // Вопросы бизнеса. — 2022. — № 12. — С. 215-226. - Текст : непосредственный.
3. Коваленко, М. А. Оптимизация внутренних процессов как способ повышения устойчивости предприятия / М. А. Коваленко — Текст : электронный // Экономика и управление. — URL: <https://ekonomika-uv.ru/publications/optimizatsiya-vnutrennih-protsessov-kak-sposob-povysheniya-ustojchivosti-predpriyatiya/> (дата обращения 21.12.2024).
4. ГОСТ Р 54834-2011. Стратегическое управление устойчивостью предприятия. Основные положения и требования. — Текст : электронный // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200100158> (дата обращения 19.12.2024).
5. Постановление Правительства РФ от 20.06.2014 N 454 (ред. от 15.10.2022) «О мерах по повышению устойчивости предприятий в условиях рыночных колебаний». - Текст : электронный // Судебные и нормативные акты РФ. — URL: <https://sudact.ru/law/postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-20062014-n-454/> (дата обращения 19.12.2024).
6. Беляева, Т. В. Применение внутренних резервов для повышения конкурентоспособности компании / Т. В. Беляева, О. А. Рябцев. — Москва : ООО «Издательство «Экон-Пресс», 2019. — С. 347. - Текст : непосредственный.
7. Шестаков, С. В. Анализ эффективности использования внутренних ресурсов предприятия в условиях глобализации / С. В. Шестаков, Е. В. Смирнова, А. А. Григорьев // Экономический журнал. — 2021. — № 8. — С. 33-45. - Текст : непосредственный.

Научный руководитель:
Перевозникова Е. В., канд. экон. наук, доцент, доцент,
кафедры менеджмента в производственной сфере
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
государственной службы»
Донецк, Донецкая Народная Республика,
Российская Федерация

УДК 338

JEL classification: D24, L23

ПУТИ СНИЖЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Цуканова В. В.,

обучающийся магистратуры кафедры финансов,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация,
E-mail: nimchenko.2004@gmail.com

Аннотация. в статье рассматриваются ключевые направления и методы снижения себестоимости продукции на промышленных предприятиях. Проанализированы основные факторы, влияющие на формирование себестоимости, такие как затраты на сырье и материалы, трудовые ресурсы, амортизацию основных фондов, а также управленческие и общехозяйственные расходы. Определены перспективные подходы к оптимизации затрат, включая внедрение ресурсосберегающих технологий, повышение производительности труда, улучшение организации производства и снижение непроизводственных потерь. Предложены практические рекомендации по разработке и реализации эффективных стратегий снижения себестоимости, направленных на повышение конкурентоспособности промышленных предприятий, проанализирована система Adeptik APS.

Ключевые слова: себестоимость, промышленное предприятие, Adeptik APS, производство, технологии, автоматизированная система.

WAYS TO REDUCE PRODUCTION COSTS AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

Tsukanova V. V.,

Master's degree student of the Finance Department,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation,
E-mail: nimchenko.2004@gmail.com

Annotation. The article considers the key directions and methods of reducing the cost of production at industrial enterprises. The article analyzes the main factors affecting the formation of the cost of production, such as the costs of raw materials, labor resources, depreciation of fixed assets, as well as management and general business expenses. Promising approaches to cost optimization, including the introduction of resource-saving technologies, increasing labor productivity, improving the organization of production and reducing non-productive losses are defined. Practical recommendations for the development and implementation of effective cost reduction strategies aimed at improving the competitiveness of industrial enterprises are proposed, the Adeptik APS system is analyzed.

Keywords: cost price, industrial enterprise, Adeptik APS, production, technology, automated system.

Снижение себестоимости продукции на промышленных предприятиях представляет собой процесс оптимизации расходов на изготовление товаров, направленный на повышение конкурентоспособности компании, увеличение прибыли и обеспечение её финансовой стабильности. Вышеупомянутые цели достигаются посредством автоматизации и механизации процессов, внедрении современных технологий и оборудования, оптимизации производственных этапов, эффективного использования ресурсов.

Себестоимость продукции, в широком понимании, включает в себя ресурсы, которые напрямую или косвенно влияют на производство продукции, а именно: сырьё, материалы; заработную плату сотрудников; страховые и налоговые платежи; амортизацию; коммерческие расходы; электроэнергию, водоснабжение и другие производственные ресурсы; арендную плату за помещения и программное обеспечение, а также прочие хозяйственные затраты.

Следует отметить, что себестоимость является одним из важных компонентов ценовой политики предприятия, базисом для расчёта расходов, финансового результата деятельности и конечной стоимости товара. Анализ себестоимости, в целом, стимулирует предприятия сокращать издержки, увеличивать прибыль и повышать в перспективе эффективность производства. Также себестоимость продукции влияет на конкурентоспособность предприятия на рынке, так как более низкая себестоимость позволяет устанавливать более привлекательные цены на товары и услуги, что привлекает больше клиентов и увеличивает долю рынка.

Для эффективного управления себестоимостью предприятиям необходимо проводить регулярный анализ затрат, выявлять источники неэффективности и разрабатывать мероприятия по их устранению, путем оптимизации производственных процессов, внедрением новых технологий, автоматизацией и рациональным использованием ресурсов.

Кроме того, предприятиям необходимо учитывать внешние факторы, которые влияют на себестоимость продукции. Основными из них являются: изменения в законодательстве, колебания цен на сырьё и материалы, инфляция и валютные курсы. Прогнозирование и адаптация к этим изменениям помогут предприятиям в перспективе сохранить конкурентоспособность и стабильность на рынке.

Ключевыми элементами эффективного управления финансовой устойчивостью предприятий являются анализ текущего финансового состояния, определение стратегических целей и планов, выработка механизмов контроля и отчетности, а также постоянное адаптирование стратегии к изменяющимся условиям рынка [1]. В условиях современной экономики, характеризующейся высокой конкуренцией и динамичными изменениями рыночной конъюнктуры, вопрос снижения себестоимости продукции приобретает первостепенное значение для промышленных предприятий. Себестоимость является одним из ключевых факторов, определяющих конкурентоспособность, прибыльность и финансовую устойчивость предприятия. Высокая себестоимость продукции приводит к снижению спроса, потере

рыночной доли и, в конечном итоге, к ухудшению финансового положения предприятия.

Из-за нестабильности цен на сырьё и материалы, роста затрат на энергию и транспорт, а также усиления требований к качеству продукции и экологической безопасности, поиск путей снижения себестоимости является не просто желательным, а необходимым условием выживания и развития промышленных предприятий. Эффективное управление затратами, оптимизация производственных процессов и внедрение инновационных технологий позволяют не только снизить себестоимость продукции, но и повысить ее качество, улучшить условия труда и снизить негативное воздействие на окружающую среду.

Пути снижения себестоимости продукции актуальны для промышленных предприятий тем, что себестоимость напрямую влияет на размер сбытовой наценки, возможный объём продаж и конкурентоспособность компании на рынке. Если предприятие не получает прибыль, то оно не покрывает свои расходы, ему нечем рассчитываться по своим обязательствам, оно теряет свою ликвидность, платежеспособность, а тем самым, инвестиционную привлекательность, нет средств для закупки сырья, оплаты работ и услуг [2, с. 191]. Снижение себестоимости позволяет поддерживать конкурентоспособность, обеспечивать необходимый размер прибыли для развития предприятия и улучшать финансовые показатели.

Себестоимость продукции на промышленном предприятии представляет собой совокупность всех затрат на производство и реализацию продукции, включая сырьё, материалы, топливо, электроэнергию, амортизацию, заработную плату, социальные отчисления, расходы на сбыт и прочие затраты. Себестоимость используется для определения цен, выявления областей для сокращения издержек, определения точки безубыточности и в бухгалтерском учёте для расчёта прибыли и налогов. Снижение себестоимости продукции способствует росту прибыли и увеличению рентабельности промышленных предприятий [3, с. 93].

Основные способы снижения себестоимости продукции на промышленных предприятиях (табл. 1) включают автоматизацию и механизацию

производственных процессов, внедрение новой техники и технологий, оптимизацию производственного процесса, сокращение производственного цикла, повышение производительности труда, использование сырья и материалов, минимизацию технологических потерь и брака, а также повышение качества планирования.

Таблица 1

Основные способы снижения себестоимости продукции на промышленных предприятиях

Способы	Описание
1	2
Автоматизация и механизация производственных процессов	Автоматизация и механизация повышают эффективность и снижают затраты на рабочую силу. Они оптимизируют процессы, сокращают время производства и улучшают качество продукции. Замена ручного труда машинами снижает риск травм и аварий, повышает производительность и снижает затраты на рабочую силу.
Внедрение новой техники и технологий	Обновление оборудования и применение современных технологий помогают предприятиям оптимизировать процессы, повышать качество товаров и сокращать время производства. Инновации уменьшают затраты на материалы, энергию и труд благодаря эффективному оборудованию и автоматизации рутины. Новые технологии улучшают качество продукции, что увеличивает удовлетворённость потребителей и укрепляет позиции компании на рынке. Предприятия успешно внедряют инновации с помощью автоматизации производства, цифровых технологий и бережливых методов (lean). Автоматизация ускоряет работу, а lean-методы устраняют потери и повышают эффективность производства.
Оптимизацию производственного процесса	Оптимизация производства включает разработку оптимальных планов, эффективное использование ресурсов и устранение лишних операций для снижения стоимости продукции. Для оптимизации нужно проанализировать текущие процессы, выявить слабые места и проблемы, определить цели оптимизации, разработать стандарты и процедуры, внедрить современные технологии и автоматизацию. Ключевой принцип оптимизации – постоянное улучшение через регулярный анализ данных, использование ключевых показателей производительности и стимулирование инноваций.
Сокращение производственного цикла	Сокращение производственного цикла ускоряет процесс и уменьшает затраты на материалы и энергию. Оптимизация рабочих процессов, новые технологии и оборудование, а также повышение квалификации сотрудников способствуют этому. Роботизированные системы и автоматизация сокращают время выполнения операций и уменьшают ошибки, информационные технологии оптимизируют планирование и контроль процессов.
Повышение производительности труда	Сокращение издержек производства достигается за счет роста производительности. На производительность оказывают влияние уровень подготовки кадров и налаженность рабочих операций. Следовательно, необходимо работать над укреплением трудовой дисциплины, стимулированием персонала к более эффективной работе и повышением его квалификации. Параллельно следует заниматься оптимизацией бизнес-процессов, рационализацией использования ресурсов и увеличением отдачи от их применения.
Рациональное использование оборудования, сырья и материалов	Эффективное управление ресурсами снижает издержки и улучшает качество продукции. Слишком большие объемы складских запасов оборачиваются убытками из-за расходов на их содержание и обеспечение сохранности. В случае колебаний рыночного спроса, избыток ресурсов рискует оказаться невостребованным. Предприятиям необходимо рационально подходить к формированию запасов, ориентируясь на фактические нужды производственного процесса.
Минимизация технологических потерь и брака	Контроль качества и исправление дефектов сокращают издержки и увеличивают производительность.
Повышение качества планирования	Автоматизация и оптимизация процессов позволяют быстро обнаруживать слабые места и выбирать лучшие способы уменьшения стоимости продукции.

Контроль за издержками – это технологических процессов. В этом может перманентная задача, сопутствующая росту бизнеса. Для существенного уменьшения расходов необходимо тщательное проектирование оптимизации интеллектуальной автоматизированная система планирования, применяющая

алгоритмы машинного обучения, позволяет параллельно применять разнообразные подходы к сокращению издержек, ассоциированных с организацией производственного цикла:

ускорение выпуска продукции за счет оптимизации движения материалов и определения оптимальной последовательности действий, учитывая проблемные участки, перенастройку и техобслуживание техники;

увеличение продуктивности применения оборудования благодаря минимизации простоев и равномерному распределению загрузки; корректный расчёт потребности в сырье и материалах, уменьшение складских запасов и оперативное обеспечение рабочих мест нужными ресурсами;

отслеживание каждой стадии производственного процесса и получение свежей информации о положении дел в цехах и ходе выполнения задач в любой момент; оперативное реагирование на потенциальные трудности для недопущения снижения качества изделий, технологических потерь и возникновения брака.

Сокращение издержек производства на промышленных предприятиях создаёт предпосылки для:

производства конкурентоспособных товаров за счёт уменьшения затрат и, соответственно, цен; реализации более адаптивной стратегии ценообразования;

увеличения прибыли, остающейся в распоряжении промышленного предприятия; поддержания устойчивого финансового положения компании.

В дополнение к этому, уменьшение себестоимости продукции способно стимулировать:

совершенствование качества продукции благодаря применению более качественных материалов и передовых технологий; рост продуктивности производства и совершенствование технологических процессов.

расширению ассортимента продукции и освоению новых рынков сбыта; укреплению позиций предприятия на рынке и увеличению его доли.

Снижение себестоимости продукции на промышленных предприятиях имеет огромное значение для обеспечения

конкурентоспособности и стабильного роста организации. Существует множество способов уменьшения затрат, включая увеличение объёмов производства, повышение производительности труда, оптимизацию операционных процессов, снижение цен на сырьё и материалы, сокращение технологических потерь и производственного брака, а также улучшение производственных процессов [5, с. 44].

Определение конкретных методов снижения себестоимости зависит от особенностей предприятия и его возможностей. Однако, все эти меры ориентированы на улучшение финансового положения предприятия, повышение её эффективности и усиление рыночных позиций.

Снижение себестоимости продукции на промышленных предприятиях является ключевым фактором повышения конкурентоспособности и прибыльности в современных экономических условиях. Рассмотренные пути оптимизации, включающие технологическое обновление, эффективное управление ресурсами, совершенствование организации производства, оптимизацию логистики и повышение квалификации персонала, представляют собой комплексный подход к решению данной задачи.

Успешное внедрение рассмотренных стратегий требует от предприятий не только стратегического планирования и инвестиций, но и постоянного мониторинга и анализа результатов. Особое внимание следует уделять инновациям и внедрению передовых технологий, позволяющих значительно снизить затраты и повысить качество продукции.

Следует отметить тот фактор, что предприятиям необходимо активно сотрудничать с научными и образовательными учреждениями, а также участвовать в государственных и частных программах поддержки инноваций и технологического развития. Это поможет предприятиям оставаться конкурентоспособными на рынке и успешно адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды. Так как сотрудничество с научными и образовательными учреждениями позволит предприятиям привлекать высококвалифицированные кадры, обмениваться опытом и знаниями с экспертами в различных областях. Это поможет компаниям

совершенствовать свои продукты и услуги, разрабатывать новые технологии и решения, которые будут востребованы на рынке.

Участие в государственных и частных программах поддержки инноваций и технологического развития предоставит предприятиям доступ к финансированию, грантам и льготам, которые помогут им реализовать свои проекты и разработки. Это также позволит компаниям установить партнёрские отношения с другими предприятиями, научными организациями и государственными структурами, что расширит их возможности для сотрудничества и развития.

Активное сотрудничество предприятий с научными и образовательными учреждениями, а также участие в государственных и частных программах поддержки инноваций и технологического развития способствуют:

созданию благоприятной среды для инноваций, благодаря доступу к современным технологиям, оборудованию и лабораториям;

обмену знаниями и опытом между участниками инновационного процесса, что стимулирует развитие новых идей и технологий;

законодательной поддержке инноваций, включая налоговые льготы, защиту интеллектуальной собственности и специальные программы

поддержки инновационных проектов; инвестициям в исследования и разработки со стороны частного сектора, которые позволяют компаниям разрабатывать новые продукты и услуги, улучшать существующие технологии и повышать свою конкурентоспособность;

созданию корпоративных инновационных центров и лабораторий, где компании могут сосредоточиться на долгосрочных проектах и экспериментировать с новыми идеями; сотрудничеству с университетами и стартапами, что позволяет быстрее внедрять инновационные решения и адаптироваться к изменениям на рынке.

Таким образом, активное сотрудничество предприятий с научными и образовательными учреждениями, а также участие в государственных и частных программах поддержки инноваций и технологического развития являются важными факторами для успешной адаптации к изменяющимся условиям внешней среды и сохранения конкурентоспособности на рынке. Успешное снижение себестоимости продукции требует комплексного подхода, стратегического мышления и постоянного совершенствования. В долгосрочной перспективе это обеспечит предприятиям устойчивое развитие и лидирующие позиции на рынке.

Список литературы

1. Грязева, М. С. Управление финансовой устойчивостью предприятий / М. С. Грязева // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий : Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Донецк, 06–07 июня 2024 года. – Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2024. – С. 86-89. – EDN NYQWQT.
2. Литвиненко, Ю. А. Роль анализа финансово-хозяйственной деятельности в получении финансового результата предприятия / Ю. А. Литвиненко, М. С. Грязева // Молодая наука - 2024 : Сборник материалов XV Национальной научно-практической конференции с международным участием молодых ученых, аспирантов и студентов. В 4-х частях, Ярославль, 13–14 апреля 2024 года. – Ярославль: Международная академия бизнеса и новых технологий, 2024. – С. 191-195. – EDN WTNZBN.
3. Марков, А.К. Снижение себестоимости как фактор увеличения прибыли / А.К. Марков // Наука в современном информационном обществе: Материалы XXII Международной научно-практической конференции, North Charleston, 24–25 марта 2020 года / НИЦ «Академический». – North Charleston: Lulu Press, Inc., 2020. С. 93-95.
4. Морозова, Н.С. Анализ себестоимости продукции / Н.С. Морозова, Е.Ю. Меркулова // Социально-экономические явления и процессы. 2021. № 8. С. 21-27.
5. Яхутль, С.А. Проблемы снижения себестоимости продукции на предприятии / С.А. Яхутль, М.З. Битуева // Nauka-Rastudent.ru. 2021. №6 (18). С. 44-56.

Научный руководитель:
Грязева М. С., канд. экон. наук, доцент,
кафедры финансов,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
государственной службы»
Донецк, Донецкая Народная Республика,
Российская Федерация

УДК 331.108

JEL classification: M 12, D 23

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ АНТИКРИЗИСНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Данилова А.Е.,

обучающийся магистратуры кафедры менеджмента в производственной сфере, ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация, E-mail: sasha_danilova_02@mail.ru

Аннотация. В данной статье рассматриваются вопросы организационно-антикризисного управления. Автор выделяет факторы кризисной ситуации, черты антикризисной кадровой политики, определены основные мероприятия, проводимые в рамках реализации антикризисной кадровой политики.

Ключевые слова: кризис, кризисная ситуация, антикризисная кадровая политика, антикризисное управление.

FEATURES OF FORMATION OF ANTI-CRISIS HR POLICY

Danilova A.E.

Master's degree student of the Department of Management in the Production Sphere, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation, E-mail: sasha_danilova_02@mail.ru

Annotation. This article examines the issues of organizational and anti-crisis management. The author identifies the factors of a crisis situation, the features of an anti-crisis personnel policy, and defines the main activities carried out within the framework of the implementation of an anti-crisis personnel policy.

Keywords: crisis, crisis situation, anti-crisis personnel policy, anti-crisis management.

Постановка проблемы в общем виде. В условиях социально-экономических кризисов, когда организации сталкиваются с рисками, которые значительно снижают текущий уровень экономической безопасности, то использование традиционных подходов и методов управления персоналом оказывается несовместимым с реальностью непрерывных и часто пересекающихся организационных изменений. В данный момент актуализируется проблема разработки модели антикризисного управления персоналом, раскрывающая идею поддержания стабильной социальной формы в период экономического кризиса, переживаемого Россией. Обострение кризиса в России актуализировало потребность в эффективном антикризисном управлении. Тенденции развития науки управления ведут к необходимости разработки концепции антикризисного управления человеческими ресурсами. Ее предпосылками являются понятия циклического развития,

управляемости, ресурсосбережения, мотивации, социального партнерства и др.

Цель исследования. На основе анализа особенностей формирования антикризисной кадровой политики выделить факторы кризисной ситуации, определить антикризисные практики кадровой политики.

Изложение основного материала исследования. Сегодня из кризиса экономику способен вывести только новый тип управления – антикризисный. Кризис – это маловероятное, но очень серьезное событие, которое является неожиданным, непривычным и вызвано людьми, организационными структурами, экономикой, технологиями или стихийными бедствиями.

Организационное антикризисное управление – это ряд процедур, направленных на поддержание или возобновление нормальной работы предприятия, минимизацию потерь для заинтересованных сторон и использование опыта для улучшения текущей практики.

Митрофф разработал полезную концепцию организационного антикризисного управления:

Обнаружение сигналов: выявление ранних признаков потенциальных кризисов и реагирование на них, чтобы предотвратить последующие убытки.

Антикризисная подготовка: систематическое планирование и подготовка, которые могут включать антикризисное обучение, планы обеспечения непрерывности бизнеса, стратегии антикризисной коммуникации и команды по антикризисному управлению в качестве важнейших компонентов.

Сдерживание кризиса: действия по уменьшению дальнейших потерь и предотвращению эскалации.

Антикризисное восстановление: возобновление частичной или полной коммерческой деятельности и помощь заинтересованным сторонам в восстановлении.

Обучение без ошибок: уделяйте время анализу и оценке — без поиска виноватых — любых извлечённых из опыта уроков.

Переосмысление: корректировка процесса антикризисного управления, в том числе способов использования информации на этапе обнаружения сигнала.

Использование концепции антикризисного управления персоналом побуждает руководителя организации сосредоточиваться на стратегическом, перспективном направлениях работы с персоналом. При этом имеется в виду перекавалификация сотрудников организации в связи с переходом на новые технологии, омоложение кадров привлечением молодых специалистов, привлечение широких слоев работников к участию в управлении организацией и пр.

Традиционно предприниматели в России активно занимались благотворительной деятельностью, способствовавшей повышению имиджа их бизнеса, расширявшей его возможности по привлечению трудовых ресурсов, а также помогавшей устанавливать партнерские отношения между ее руководством и рядовыми сотрудниками. В современных условиях немногие управленцы, продолжая данные традиции, выделяют средства на развитие искусства, спорта, оказывая помощь детским домам и лечебным учреждениям. В перспективе выделять средства на развитие системы образования – высшего и

среднетехнического. Принципы эффективны, когда взаимодействуют и дополняют друг друга, будучи интегрированными в целостную систему.

Под управлением персоналом в условиях кризисного состояния организации понимают разностороннюю, тщательно спланированную и продуманную деятельность, опирающуюся на систему научно обоснованных принципов, искусство и здравый смысл менеджеров.

Любая кризисная ситуация характеризуется:

- 1) наличием угроз для реализации наиболее важных целей и задач предприятия;
- 2) дефицитом времени при принятии решения по урегулированию кризиса;
- 3) давлением персонала на лиц, принимающих решение.

Выделяют следующие факторы, которые влияют на способность реагирования персонала «в кризисных условиях:

- особенности ситуации (степень неопределенности, новизна, внезапность возникновения, быстротечность развития, степень сложности и опасности);
- лимит времени на анализ ситуации, выработка и принятие решения;
- отсутствие дополнительной информации или высокая скорость ее поступления;
- соответствие инструкций и правил, регламентирующих поведение и действия персонала в кризисной ситуации, ее характеру, реальной сложности условий, в которых может оказаться персонал;
- профессиональная компетентность руководства и адекватность управленческих действий;
- индивидуально-типологические и психофизиологические качества персонала;
- функциональное состояние персонала, его способность сохранять работоспособность в условиях опасности и стресса;
- характер и уровень профессиональной мотивации персонала» [2, с.284].

Существенно различающиеся условия деятельности организации – уровень стабильности и определенности внешней среды организации, которые обуславливают принципиальные различия в целях деятельности, организации ресурсов для их достижения, характере управленческой информации. Поэтому возникают различные требования к организационной структуре управления,

системе поощрений, стилю руководства. Смена модели управления предполагает разработку и внедрение новых технологий управления, информационных систем, переподготовку управленческих кадров и т.п.

Глубина и характер кризиса зависят от управления, т.е. возможность при решении проблем предвидеть и смягчить кризис, использовать его во благо развития [4].

В докризисной ситуации возможна избыточность персонала в организации. Поэтому при возникновении кризиса сокращение его численности – острая необходимость. Нужны взвешенный и рациональный подходы при увольнении персонала, отказе от выплаты доплат и надбавок, сокращении социальных льгот.

Осуществление эффективного антикризисного управления способствует хорошо подобранный, управляемый, быстро и гибко реагирующий на любые изменения во внешней среде персонал фирмы. Субъект экономических отношений должен располагать высококвалифицированным персоналом, который способен быстро и эффективно реагировать на изменение во внешней среде, принимая при этом необходимое решение в сложной, кризисной ситуации, в условиях дефицита времени.

Целями и задачами управленческого процесса должны вписываться в целостную логическую цепочку. Тогда руководитель может выбрать наиболее рациональные, известные науке и практике, варианты и рассчитывать на достижение планируемых результатов.

Управление персоналом организации означает успешное достижение ее главной организационной цели с помощью рационального использования всех имеющихся ресурсов. Антикризисная кадровая политика в себя включает деятельность по долгосрочному, среднесрочному и текущему прогнозированию, научному предвидению будущего, реальностей его достижения. При этом должны быть выявлены проблемы, слабые и сильные стороны развития персонала, определены приоритеты и ориентиры организации.

Как отмечает В.В. Ананишнев «основными чертами антикризисной политики являются: реалистичность и созидательность; комплексность; единство и многоуровневость; рациональность и

превентивность; демократичность; духовность, нравственность, гражданственность; законопослушность и правомочность» [1, с. 52].

Антикризисная кадровая политика должна быть направлена на:

1. формирование команды менеджеров, способных разработать и реализовывать программу выживания и развития организации;
2. сохранение кадрового ядра организации, т.е. менеджеров, специалистов, представляющих особую ценность для организации;
3. реструктуризацию кадрового потенциала организации в связи:
 - с организационными преобразованиями;
 - с реализацией инновационных инвестиционных проектов;
 - с диверсификацией производства;
4. снижение социально-психологической напряженности в коллективе;
5. обеспечение социальной защиты и трудоустройства высвобожденных работников.

Кадровая политика управления персоналом должна быть реалистичной, созидательной, ориентированной на устойчивое развитие организации, на привлечение высококвалифицированного персонала.

Существенная черта антикризисной кадровой политики – ее рациональность и превентивность, носящие упреждающий и опережающий характер, направленный на предотвращение кризисных ситуаций и преодоление трудовых конфликтов. Люди сопротивляются переменам. Перемены – угроза статусу или квалификации. Изменение воспринимается как явление, понижающее статус или квалификацию отдельных работников. При этом появляется озабоченность: будет ли работник способен справиться с новыми требованиями или следует приобрести новые навыки (страх компетентности).

Минимальная цель управления изменениями – смягчить их воздействие на организацию и ее служащих.

Процесс изменений в организации должен начинаться с осознания их необходимости. Затем следует решить, как перейти от нынешнего состояния к будущему. На этой стадии выявляются проблемы, неизбежные для всякого процесса изменений. Они могут включать сопротивление

изменениям, недостаточную стабильность, высокий уровень стресса, энергию, направленную в нежелательное русло, конфликты и потерю контроля над ситуацией.

Управление кризисной ситуацией использует в ситуации изменений во внешней среде, угрожающих ее существованию. Когда наступает подобный явный кризис, сопротивление обычно уступает место поддержке. В данной ситуации задачей руководства является не борьба с сопротивлением, а меры по предупреждению паники. О первых признаках выхода из кризисного положения свидетельствует возобновление сопротивления [3].

В настоящее время системе управления персоналом необходимо приобрести системность и завершенность на основе современной концепции кадровой политики, комплексного решения кадровых проблем, совершенствования существующих и внедрения новых форм и методов работы с персоналом. Это означает, что системный подход будет конкретизирован и применен в рамках разработки системы управления персоналом организации и станет методической основой для практического применения, исходя из потребности организации. Научно обоснованная антикризисная кадровая политика – это не инструмент власти, а деятельность, детерминированная объективным процессом усложнения труда, обретения им профессионального характера, общественных процессов, развития самого человека.

Мероприятия, проводимые в рамках реализации антикризисной кадровой политики, следующие:

- предпочтение отдается сокращению уровней в организационной структуре управления, а не рабочих мест, укреплению кадрового резерва на выдвижение для высшего управленческого звена, командной работе, формированию рабочих групп (команды) в различных подразделениях организаций;

- при сокращении персонала учитывается взаимозависимость элементов организационной структуры, осуществляются меры по ее стабилизации и психологической поддержке персонала;

- внедрение организационной структуры, отвечающей сложившейся ситуации и

пользующейся поддержкой коллектива;

- выявление, поддержка и обучение работников организации, проявляющих лидерские качества и склонность к управленческой деятельности, поддержка образовательных программ, реализуемых в организации;

- подготовка перспективных кандидатов на ключевые руководящие должности в организации, способных умело выполнять функции управления в условиях кризиса;

- децентрализация структуры управления, делегирование необходимых полномочий ключевым сотрудникам в аппарате управления для обеспечения максимальной гибкости при разработке управленческих решений, на стратегическом и оперативном уровне;

- предпочтение отдается командной работе, а не индивидуальным усилиям, формируя рабочие группы (команды) в различных подразделениях организации; - идентификация и сохранение кадрового ядра.

Менеджеры по персоналу и линейные руководители рассматривают кадровый потенциал организации как целостную, взаимосвязанную динамическую систему, охватывающую все категории работников, направленную на формирование и эффективное использование человеческого капитала организации. Повышение уровня конкурентоспособности организации зависит от ее интеллектуального и информационного потенциала. Ценность последнего растет в зависимости от масштаба инвестиций в него и приобретенного персоналом опыта. Интеллектуальное лидерство организации в какой-либо области притягивает талантливых людей, что позволяет создать уникальное сочетание профессиональных способностей, составляющих ядро кадрового потенциала.

Выводы. В процессе деятельности организации необходимо обеспечить устойчивость развития коллектива. Понимание особенностей современного производства помогает выделить первоочередной объект кадровой политики. Им становится кадровое ядро организации, определяемое по признаку обеспечения процесса нововведений на всех его стадиях. Важно учитывать внешние факторы, такие как законодательство, экономические условия, географическое положение, социальная

ответственность и ожидания заинтересованных сторон. Разработчикам планов необходимо мыслить творчески и планировать все возможные действия для каждого выявленного фактора риска. Если организация готовится к «наихудшему сценарию», например, к полной невозможности использовать ресурсы и инфраструктуру организации в течение длительного периода времени, она сможет справиться и с другими ситуациями.

Устойчивость – это свойство производственного коллектива сохранять и развивать свой трудовой потенциал в условиях подвижности и динамичности кадров

(сокращения, изменения развития, текучести, продвижения и др.). Главная составляющая устойчивости коллектива заключается не в постоянстве состава работников в течение определенного времени, а в постоянстве развития кадрового потенциала. Устойчивость коллектива часто противопоставляется текучести. Коллектив считается устойчивым, если при динамичном движении рабочей силы внутри и вне организации сохраняет свой трудовой потенциал, обеспечивая соответствие требованиям производства, и даже повышает его, если этого требуют вещественные факторы.

Список литературы

1. Ананишнев В.В. Конфликтология и антикризисный менеджмент: учебное наглядное пособие / В.В. Ананишнев. – Москва. – 2020. – 91 с.
2. Джаман М.А. К вопросу антикризисного управления организациями / М.А. Джаман, А.А. Московкин // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. 2002. №1 (18). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-antikrizisnogo-upravleniya-organizatsiyami> (дата обращения: 22.02.2025).
3. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – Люберцы: Юрайт. – 2017. – 513 с.
4. Руденко А.М. Управление персоналом: учеб. пособие / А.М. Руденко – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – 416 с.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

УДК 32:004.056

JEL classification: H56, K24

РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Иванов Г. В.,

обучающийся магистратуры

кафедры теории управления и государственного администрирования,
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

Аннотация. Анализ развития государственной политики в области обеспечения информационной безопасности в современных условиях. В работе рассматриваются ключевые аспекты формирования и реализации стратегий защиты информационных ресурсов государства от внешних и внутренних угроз. Особое внимание уделено правовым основам, организационным механизмам и технологическим решениям, направленным на предотвращение кибератак и защиту конфиденциальной информации. Статья также затрагивает вопросы международного сотрудничества в сфере информационной безопасности и перспективы дальнейшего совершенствования национальной системы защиты данных.

Ключевые слова: Информационная безопасность, государственная политика, киберугрозы, защита данных, правовые основы, организационные механизмы, технологии безопасности, международное сотрудничество, национальные интересы, конфиденциальность, киберпреступность.

DEVELOPMENT OF PUBLIC POLICY IN THE FIELD OF ENSURING INFORMATION SECURITY

Ivanov G. V.,

Master's degree student of the

Department of Theory of Management and Public Administration,
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

Annotation. Analysis of the development of public policy in the field of ensuring information security in modern conditions. The paper examines key aspects of the formation and implementation of strategies for protecting state information resources from external and internal threats. Particular attention is paid to the legal framework, organizational mechanisms and technological solutions aimed at preventing cyberattacks and protecting confidential information. The article also touches upon issues of international cooperation in the field of information security and prospects for further improvement of the national data protection system.

Keywords: Information security, public policy, cyber threats, data protection, legal framework, organizational mechanisms, security technologies, international cooperation, national interests, confidentiality, cybercrime.

Информационная безопасность — одна из ключевых составляющих современной жизни, особенно в условиях цифровой экономики и активного развития информационных технологий. Вопросы защиты данных становятся всё более важными как для отдельных пользователей, так и для организаций любого масштаба. Сегодняшний доклад посвящен понятию информационной безопасности, её значению, основным аспектам и принципам обеспечения. Информационная безопасность

— это состояние защищенности информации от несанкционированного доступа, изменения, уничтожения, копирования, распространения, а также обеспечение доступности, целостности и конфиденциальности данных. Эта сфера охватывает различные аспекты взаимодействия с информацией, включая защиту персональных данных, коммерческих тайн, государственной тайны и другой критически важной информации. Основные цели информационной

безопасности включают защиту данных от несанкционированного доступа (конфиденциальность), поддержание точности и полноты информации, предотвращение её случайной или преднамеренной модификации (целостность), обеспечение постоянного доступа авторизованных пользователей к данным и ресурсам (доступность), а также подтверждение подлинности источников информации (аутентичность). Эти аспекты традиционно именуется «четырьмя столпами» информационной безопасности.

Угрозы информационной безопасности разнообразны и включают в себя атаки злоумышленников, ошибки персонала, природные катастрофы и аварии, а также технические сбои. Киберпреступники используют уязвимости в системах и приложениях для кражи данных, нарушения работы инфраструктуры и получения финансовой выгоды. Человеческий фактор остается одной из главных угроз: сотрудники могут случайно удалить важные данные, нарушить политику безопасности или стать жертвами фишинговых атак. Пожары, наводнения, землетрясения и другие стихийные бедствия могут привести к утрате данных и нарушению функционирования ИТ-инфраструктуры. Оборудование и программное обеспечение подвержены поломкам, сбоям и устареванию, что может негативно сказаться на защите информации.

Достижение высокого уровня информационной безопасности возможно благодаря соблюдению ряда важных принципов. Один из них — минимизация привилегий, согласно которому доступ к конфиденциальной информации предоставляют лишь тем сотрудникам, кому она объективно необходима для выполнения рабочих функций. Следующий важный аспект — многоуровневая защита, предполагающая наличие различных слоев защитных механизмов, обеспечивающих сохранность системы даже при компрометации отдельных элементов. Регулярное проведение мониторинга и аудита информационной безопасности позволяет оперативно выявлять потенциальные угрозы и ликвидировать имеющиеся уязвимости. Особое внимание уделяется обучению сотрудников, которое включает систематические тренинги по вопросам кибербезопасности, направленные на повышение информированности работников

и снижение вероятности допущения ошибок.

Защита информации осуществляется различными методами и средствами, среди которых выделяют следующие ключевые элементы. Во-первых, шифрование данных — использование криптографии для превращения информации в форму, недоступную для прочтения без специального ключа. Во-вторых, антивирусное программное обеспечение, предназначенное для выявления и устранения вирусов и другого вредоносного ПО. Третье важное средство — файрволлы, фильтры сетевых соединений, препятствующие проникновению нежелательных атак и подключений. Четвертый элемент — резервное копирование, создание дубликатов критически важной информации для возможности быстрого восстановления в случае потери исходных данных. Пятый метод — двухфакторная аутентификация, дополнительный уровень защиты аккаунтов путем проверки дополнительной формы идентификации (например, одноразового СМС-кода). И наконец, политики безопасности — формализованные инструкции и регламенты, определяющие порядок действий сотрудников с информационными ресурсами предприятия.

Государственная политика в области информационной безопасности играет ключевую роль в обеспечении стабильности и суверенитета страны. В условиях глобальной цифровизации и возрастания киберугроз перед правительствами встают новые вызовы, требующие адекватных мер реагирования. Этот доклад прослеживает эволюцию подходов государств к обеспечению информационной безопасности, начиная с первых шагов в этой области до современных инициатив.

Появление цифровых технологий и начало киберугроз 1990-е годы ознаменовались началом международной кооперации в вопросах информационной безопасности. Страны осознали, что киберпреступления носят трансграничный характер, и потребовалось создание единых норм и правил. Важным событием стало принятие Конвенции Совета Европы о киберпреступности в 2001 году, которая стала первым международным договором, регулирующим борьбу с киберпреступностью.

В России формирование государственной политики в сфере информационной безопасности началось в середине 1990-х годов.

Одним из ключевых документов стал Указ Президента РФ № 608 от 17 июня 2000 года «О Концепции национальной безопасности Российской Федерации». Этот документ определил основные направления обеспечения информационной безопасности и подчеркнул необходимость защиты критической информационной инфраструктуры.

Современные вызовы в области информационной безопасности связаны с ростом числа кибератак, появлением новых видов угроз, таких как фишинг, DDoS-атаки, вирусы-шифраторы, а также использованием искусственного интеллекта в киберкриминальных целях. Государства вынуждены адаптироваться к новым условиям, разрабатывая новые технологии и методы защиты.

Одним из примеров таких инициатив является развитие концепции «суверенного интернета», направленной на повышение устойчивости национальных сегментов сети к внешним воздействиям. Россия активно работает над созданием собственной инфраструктуры, способной функционировать автономно в случае отключения от глобальной сети.

Современная государственная политика сталкивается с множеством проблем и вызовов, связанных с необходимостью адаптации к изменениям в социальной, экономической и технологической сферах. Для эффективного управления государством и обществом важно учитывать эти факторы и разрабатывать стратегии, направленные на решение существующих проблем и прогнозирование будущих вызовов. Данный доклад рассматривает ключевые проблемы и перспективы развития государственной политики в контексте текущих мировых тенденций.

Современные государства сталкиваются с рядом серьезных проблем и вызовов, требующих комплексного подхода к решению. Среди основных выделяются социальное неравенство и экономическая поляризация, проявляющиеся в растущем разрыве между доходами богатых и бедных слоев общества. Это вызывает необходимость разработки эффективной политики перераспределения ресурсов и обеспечения социальной справедливости и равных возможностей.

Демографические изменения,

такие как старение населения и низкая рождаемость, ставят перед правительствами задачи реформирования пенсионных систем и здравоохранения, а также адаптации городских инфраструктур к процессам миграции и урбанизации.

Экологические вызовы, включая изменение климата и ухудшение экологии, заставляют государства активно внедрять политику устойчивого развития и переходить к низкоуглеродной экономике, поощряя внедрение экологически чистых технологий.

Цифровизация затрагивает практически все сферы жизни, создавая новые возможности, но одновременно порождая серьезные риски, связанные с киберугрозами и защитой персональных данных. Для решения этих вопросов необходимы меры по обеспечению цифрового равноправия и разработке регуляторных механизмов цифровой среды.

Наконец, геополитические вызовы, обусловленные глобализацией и усилением конкуренции между государствами, требуют гибкой внешней политики и эффективного противодействия новым угрозам, таким как протекционизм и гибридные конфликты. Поддержание национальной безопасности остается одной из важнейших задач современного государственного управления.

Будущие перспективы государственной политики предполагают активное укрепление социальных институтов и повышение качества жизни граждан. Ожидается расширение программ поддержки семей, пожилых людей и молодых специалистов, а также внедрение современных аналитических инструментов и цифровых решений для повышения эффективности социальной помощи. Другим важным направлением станет инновационная политика и поддержка предпринимательства. Государственная поддержка научно-исследовательских проектов и высокотехнологичных предприятий позволит укрепить конкурентоспособность экономики, а предоставление налоговых льгот и облегчение административных процедур создаст условия для успешного ведения малого и среднего бизнеса.

Особое внимание уделено развитию зеленой экономики и охране окружающей среды. Правительство планирует поддерживать проекты, направленные на переход к экологически

чистым источникам энергии, энергоэффективным технологиям и переработке отходов, что источникам энергии, энергоэффективным технологиям и переработке отходов, что существенно снизит негативное воздействие промышленности на природу. Помимо этого, будут созданы экономические стимулы для вовлечения бизнеса и граждан в реализацию экологических инициатив.

Значительную роль в развитии государственной политики сыграет цифровая трансформация. Будут продолжены усилия по автоматизации государственных услуг и созданию удобных онлайн-платформ для взаимодействия граждан и бизнеса с властями. Электронное правительство сделает услуги более доступными и эффективными, улучшит прозрачность и подотчётность власти гражданам, снижая коррупционные риски. Большое внимание

будет уделяться развитию электронного документооборота, ускоряя принятие решений и уменьшая административные барьеры. Создание интегрированной платформы для предоставления государственных услуг повысит эффективность функционирования государственных учреждений и сократит избыточные затраты.

Государственная политика должна постоянно адаптироваться к меняющимся условиям и реагировать на вызовы современности. Эффективное управление требует сочетания стратегических подходов и оперативных мер, направленных на обеспечение социальной справедливости, экономического роста и экологической устойчивости. Важно поддерживать баланс между интересами различных групп населения, интегрировать новейшие технологии и сохранять национальные интересы в условиях глобализации.

Список литературы

1. Вавилин, Я. А. Информационные технологии в управлении качеством и защита информации: учебное пособие для вузов / Я. А. Вавилин, В. Г. Солдатов, И. Г. Манкевич. — Санкт-Петербург: Лань, 2025. — 196 с. — ISBN 978-5-507-51437-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/447242>
2. Гулятьева, Т. А. Основы информационной безопасности: учебное пособие / Т. А. Гулятьева. — Новосибирск: НГТУ, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-7782-3640-0. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/118233>
3. Данилов, А. Н. Основы информационной безопасности: учебное пособие / А. Н. Данилов, С. А. Данилова, А. А. Зорин. — Пермь: ПНИПУ, 2008. — 556 с. — ISBN 978-5-398-00132-7. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/160787>
4. Информационная безопасность: учебное пособие / В. Н. Ясенев, А. В. Дорожкин, А. Л. Сочков, О. В. Ясенев; под редакцией В. Н. Ясенева. — Нижний Новгород: ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2017. — 198 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/153011>
5. Малюк, А. А. Защита информации в информационном обществе: учебное пособие / А. А. Малюк. — Москва: Горячая линия-Телеком, 2017. — 230 с. — ISBN 978-5-9912-0481-1. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/111078>
6. Международная информационная безопасность: Теория и практика: сборник: в 3 томах / под общей редакцией А. В. Крутских. — Москва: Аспект Пресс, 2019. — Том 2: Сборник документов (на русском языке) — 2019. — 784 с. — ISBN 978-5-7567-1032-8. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/144114>
7. Организационно-правовое обеспечение информационной безопасности: учебник / А. А. Стрельцов, В. Н. Пожарский, В. А. Минаев [и др.]; под редакцией А. А. Александрова, М. П. Сычева. — Москва: МГТУ им. Баумана, 2018. — 291 с. — ISBN 978-5-7038-4723-7. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/172840>
8. Стенькина, Е. Н. Кибербезопасность, как основной фактор национальной и международной безопасности в отрасли экономики: тенденции, базовые понятия и термины: монография / Е. Н. Стенькина. — Москва: Первое экономическое издательство, 2021. — 258 с. — ISBN 978-5-91292-403-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/276713>

Научный руководитель:
Иванина Е. А., канд. экон. наук, доцент, доцент,
 кафедры теории управления и
 государственного администрирования,
 ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и
 государственной службы»
 Донецк, Донецкая Народная Республика,
 Российская Федерация

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Смирнова Е.А. – главный редактор, директор центра организации научных исследований ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Науменко С.Н. – заместитель главного редактора, доктор экономических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Арчикова Я.О. – кандидат экономических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Беганская И.Ю. – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Беленцов В.Н. – доктор экономических наук, профессор, профессор ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Брадул Н.В. – кандидат физико-математических наук, доцент, заведующий кафедрой ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Зырина Я.А. – кандидат социологических наук, заведующий кафедрой ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Агафоненко О.Ю. – кандидат экономических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Котов Е.В. – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Лунина В.Ю. – кандидат экономических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Сасов А.В. – кандидат юридических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Тарасова Е.В. – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Катречко К.А. – ответственный секретарь, председатель студенческого научного общества ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Аплётова Д.М. – технический секретарь, специалист по учебно-методической работе ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Адрес редакции:

283015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, д. 163А.

Учредитель – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы».

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов.

Ответственность за точность и достоверность приведённых фактов, цитат, фамилий несут авторы.

При переиздании ссылка на научный журнал «ФЕНОМЕНУС», обязательна.

Подписано к печати 24.04.2025 г.

Рекомендовано к опубликованию решением Учёного совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», протокол № 12 от 24.04.2025 г.

Напечатано ИП Криничная Ирина Викторовна.

Сведения о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя

ОГРНИП 322930100019725, дата государственной регистрации 28.12.2022 г.

283015, г. Донецк, ул. Овнатаняна, д. 4, кв. 145

Тираж 100 экз. Усл. печ. л. 9,3. Периодичность изданий – 3 раза в год.

