

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Сибирский федеральный университет  
Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского  
Харбинский университет коммерции

## **ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Материалы XX Международной научно-практической конференции

Красноярск, 12–14 мая 2020 г.

*Электронное издание*

Красноярск  
СФУ  
2021

УДК 339.1  
ББК 65.42  
Т338

Редакционная коллегия:

*Ю. Л. Александров*, доктор экономических наук, профессор;  
*В. В. Куимов*, доктор экономических наук, профессор;  
*Ю. Ю. Сулова*, доктор экономических наук, профессор;  
*А. Н. Чаплина*, доктор экономических наук, профессор

**Т338 Теория и практика коммерческой деятельности** : материалы XX Международной науч.-практ. конф., г. Красноярск, 12–14 мая 2020 г. / отв. за выпуск: О. В. Рубан. – Электрон. дан. (6,93 Мб). – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2021. – 1 электрон. опт. диск. (CD-Rom). – Систем. требования: PC не ниже класса Pentium I ; 128 Mb Ram ; Windows 98/XP/7 ; Adobe Reader V8.0 и выше. – Загл. с экрана.  
ISBN 978-5-7638-4460-3

Обобщены результаты исследований в виде научных статей студентов, аспирантов, молодых учёных, практических работников. Раскрыты особенности функционирования и развития коммерческой деятельности предприятий и организаций в современных условиях трансформации процессов, глобализации и интеграции мирового пространства.

Предназначены студентам, аспирантам, представителям бизнеса и структур регионального управления, профессиональные и научные интересы которых совпадают с вопросами, обсуждаемыми в ходе работы секций конференции.

Электронный вариант издания  
см.: <http://catalog.sfu-kras.ru>

УДК 339.1  
ББК 65.42

*Электронное учебное издание*

Ответственная за выпуск:

*Рубан Ольга Викторовна*, кандидат экономических наук, доцент

Корректор *Л. В. Боос*

Компьютерная вёрстка *Е. А. Сафиной*

Подписано в свет 02.06.2021. Заказ № 12760  
Тиражируется на машиночитаемых носителях

Библиотечно-издательский комплекс  
Сибирского федерального университета  
660041, г. Красноярск, пр. Свободный, 82а  
Тел. (391) 206-26-16; <http://bik.sfu-kras.ru>  
E-mail: [publishing\\_house@sfu-kras.ru](mailto:publishing_house@sfu-kras.ru)

ISBN 978-5-7638-4460-3

© Сибирский федеральный  
университет, 2021

## СОДЕРЖАНИЕ

### СЕКЦИЯ 1. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КООПЕРАЦИОННО-СЕТЕВОЙ ЭКОНОМИКЕ

<b>Бакламенко Д. В.</b> Отличительные особенности инновационного предпринимательства	10
<b>Гимаздинова Ю. М.</b> Региональные особенности функционирования предприятий Красноярского края	16
<b>Диль А. В.</b> Функционально-средовой анализ коммерческой деятельности торгового предприятия	21
<b>Доля И. А.</b> Роль модели потребительского поведения в формировании торгового ассортимента	26
<b>Донец Л. И.</b> Формирование стратегии развития торгового предпринимательства	31
<b>Карбатов Е. О., Рубан О. В.</b> Государственное регулирование антимонопольных отношений	37
<b>Медведев В. Е.</b> Формирование оценки системы торгового обслуживания покупателей	42
<b>Петрученя И. В., Острикова Е. А.</b> Влияние классификации рисков на конкурентоспособность предприятий	49
<b>Рубан О. В.</b> Особенности формирования процесса коммерциализации инновационных продуктов	53

### СЕКЦИЯ 2. ЛОГИСТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В ПРОЦЕССЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ РЫНКА

<b>Босых Е. В., Лазуткин В. Ю.</b> Услуги каршеринга: состояние и перспективы развития в России	58
<b>Зимин А. С.</b> Логистические аспекты развития в системе снабжения	63
<b>Иванцова В. С.</b> Взаимодействие логистики с туристическими услугами	67
<b>Иванцова В. С., Багузова Л. В.</b> Сетевые структуры в форме виртуальных организаций	71
<b>Литвин М. Б.</b> Организация логистических процессов на примере оптово-розничного предприятия «Metro Cash & Carry»	76
<b>Нафикова А. Е.</b> Транспортная логистика: проблемы и задачи. Задача о максимальном потоке	81
<b>Патока А. Г.</b> Состояние и траектории развития организации сбыта сельскохозяйственной продукции в условиях цифровизации	87
<b>Пахомова М. В., Степанова Е. Н.</b> Теоретические аспекты сокращения времени цикла сборки заказа	92

<b>Полтанов Е. В.</b> Вычислительно-математический метод табличного планирования и управления в логистике: комплексный подход к распределению личных финансовых средств на долгосрочный период	95
<b>Ситяева О. С.</b> Создание акселератора развития стартапов как метод повышения эффективности железнодорожной и логистической отраслей	101

### **СЕКЦИЯ 3. СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ЭКОНОМИКИ СУБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ГЛОБАЛЬНОГО ЦИФРОВОГО ПРОСТРАНСТВА**

<b>Белоногова Е. В., Кругляк А. В., Чураева А. В.</b> Текущие изменения субъектов коммерческой деятельности, использующих технологии цифровой торговли	107
<b>Галкина О. В.</b> Возможность применения эконометрических моделей в диагностике банкротства предприятий торговли	110
<b>Дымко К. С., Хныкин А. В., Янкина И. А.</b> Риски внедрения технологии интеллектуальной обработки текстовых данных в условиях развития глобального цифрового пространства	113
<b>Кругляк А. В., Чураева А. В.</b> Структурные изменения на рынке труда в условиях пандемии	119
<b>Кузнецова А. А.</b> Влияние цифровых технологий на повышение эффективности деятельности предприятий оптовой торговли	123
<b>Михалёва О. Л.</b> О корректировке показателей при расчёте доналоговой прибыли торговыми организациями в аспекте их обеспечения денежными потоками	127
<b>Подачина Л. И., Пряничникова И. А.</b> Научные подходы к определению ресурсного потенциала предприятий розничной торговли: виды и их характеристика	132
<b>Пригара К. В., Козловская Ю. А.</b> Влияние бренда на стоимость розничного бизнеса	140

### **СЕКЦИЯ 4. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ: ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

<b>Безрук Н. И.</b> Роль инновационного аспекта как ключевой составляющей сбалансированной системы показателей успешных компаний	146
<b>Губанова А. Н., Кисленко Е. С.</b> Перспективы использования кешбэк-сервисов как одного из каналов сбыта коммерческих организаций	150
<b>Денисович А. В.</b> Разработка алгоритма принятия управленческих решений по повышению эффективности проекта	154
<b>Земцова А. С., Подшивалова К. В.</b> Управление персоналом компании в условиях цифровизации	160
<b>Медведков Н. Б.</b> Риск-факторы, влияющие на устойчивость торговых предприятий	164

<b>Орлова К. В.</b> Сетевая торговая организация как форма торговли, обеспечивающая устойчивое развитие в условиях цифровой экономики	168
<b>Паркаев П. С.</b> Системы сквозной аналитики как инструмент обеспечения эффективности финансовой стратегии в условиях цифровой экономики	172
<b>Распопов М. А.</b> Ресурсное обеспечение инновационного развития	176
<b>Сафронова М. С.</b> Инновационная модель развития организаций сферы услуг	179
<b>Свиридова К. О.</b> Трансформация организационной культуры в условиях цифровой экономики	182
<b>Свиридова К. О., Распопов М. А.</b> Влияние организационной культуры на инновационные ресурсы	186
<b>Сирко О. И.</b> Совершенствование стратегического управления на основе современных модельных инструментов в эпоху цифровой экономики	190
<b>Сосницкая К. С.</b> Стратегическое управление клиентским опытом на предприятии сферы услуг	194
<b>Фёдорова А. С.</b> Оценка стратегического потенциала организаций сферы услуг (на примере ЖКХ)	198

#### **СЕКЦИЯ 5. КООПЕРАЦИОННО-СЕТЕВЫЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАК РЕСУРС САМООРГАНИЗАЦИИ И ДОСТИЖЕНИЯ КАЧЕСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

<b>Ананина Р. Ф.</b> Трансферирование услуг в экономике совместного потребления: особенности развития в период пандемии	204
<b>Ващенко Н. В.</b> Влияние обучения персонала на эффективность управления человеческими ресурсами	209
<b>Воротынцева М. Ф.</b> Кооперационно-сетевые взаимодействия при организации рыночной формы торговли услугами	214
<b>Григорьева Н. Н., Агаев Р. А.</b> Актуальность развития киберспорта как специальности в цифровой экономике	219
<b>Зими́на Т. А.</b> Механизмы межсекторного взаимодействия в рамках социального партнёрства	224
<b>Зими́на Т. А., Прайзель О. В.</b> Взаимодействие медицинских организаций на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения региона	228
<b>Корчебный П. М.</b> Использование единого бренда в кооперационно-сетевом взаимодействии	232
<b>Кравченко Ю. А.</b> Формирование целей управления развитием трудового потенциала	240
<b>Матвиенко О. И.</b> Анализ организации стратегии развития драйверов продовольственного рынка коллективного взаимодействия восточного макрорайона	244
<b>Пингин Д. В.</b> Современные тенденции развития бизнес-структур в цифровой экономике	249

<b>Саханская А. В., Чиберева В. А.</b>	
Кобрендовые программы как современные стратегии повышения эффективности коммерческой деятельности	253
<b>Семёнова Д. А.</b>	
Кооперационно-сетевые взаимодействия и возможности обеспечения цифровой трансформации в производственно-сбытовой деятельности предприятия	258
<b>Фахуртдинова М. А.</b>	
Стратегические направления развития продовольственного рынка южного макрорайона Красноярского края	263

## **СЕКЦИЯ 6. ТЕХНОЛОГИИ РЕКЛАМЫ И СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В ПРОДВИЖЕНИИ ТОВАРОВ И УСЛУГ**

<b>Ананьева Н. В.</b>	
Направления по совершенствованию методов манипуляции в рекламе	270
<b>Баринов Г. С.</b>	
Подходы к понятию и сущности рекламы	274
<b>Бочкарёв А. Ю., Ершов И. А.</b>	
Разработка проекта рекламной кампании «Тойота»	278
<b>Жежель Н. К.</b>	
Реклама как основной заработок бесплатных интернет-сервисов и социальных сетей	281
<b>Ильязова Р. А.</b>	
Микроконтент как инструмент привлечения клиентов	286
<b>Коноваленко К. А.</b>	
Анализ эффективности рекламной деятельности производственного предприятия ПАО «Красноярский хлеб»	290
<b>Лазарева С. В.</b>	
Разработка, реализация и оценка эффективности рекламной кампании на примере предприятия общественного питания	296
<b>Ли Куан</b>	
Реклама в Китае	300
<b>Федорищева Л. Н.</b>	
Повышение эффективности стимулирования продаж товаров на торговом предприятии	306

## **СЕКЦИЯ 7. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СУБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

<b>Аллахьярова В. А.</b>	
Онлайн-каналы реализации услуг организаций массового спорта – новые возможности развития	313
<b>Веневцева А. С.</b>	
Управление конкурентоспособностью спортивных организаций в условиях пандемии	319
<b>Зуева А. В.</b>	
Оценка конкурентоспособности услуг ООО «Торговый дом “Эскадра”» в условиях конкурентного рынка	324
<b>Максимова А. И.</b>	
Разработка сфокусированной стратегии дифференциации продукции на основе выявления конкурентных преимуществ участников рынка кафе-кондитерских города Красноярска	328

<b>Мартюшева Н. А.</b> Анализ конкурентной среды рынка услуг дополнительного образования и развития интеллекта детей с использованием методик ментальной арифметики и скорочтения в г. Красноярске	334
<b>Сандракова И. В., Клещевский Ю. Н.</b> Оптимизация ассортимента производственного предприятия	338
<b>Северновский А. С., Вайгант Я. Я.</b> Инструменты бенчмаркинга в разработках конкурентных стратегий	342
<b>Сидоренко А. В.</b> Сегментирование – конкурентное преимущество хозяйствующего субъекта	347
<b>Смирнова М. П.</b> Анализ системы конкурентных преимуществ предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри»	352

## **СЕКЦИЯ 8. СОВРЕМЕННЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ТЕОРИИ И РАЗВИТИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

<b>Бутусова И. В., Острикова Е. А.</b> Особенности ведения бизнеса в сфере услуг красоты для животных	357
<b>Демченко С. К., Попова О. А., Демченко О. С.</b> Влияние кризисных тенденций на коммерческий сектор экономики России (на примере торговли)	362
<b>Ершова Е. А.</b> Совершенствование подходов к составу и характеристике факторов производства	365
<b>Карначева А. Д.</b> Обзор подходов к определению сущности маркетинговой стратегии	370
<b>Кочкина А. А.</b> Ресурсный потенциал как фактор эффективной деятельности торговли	377
<b>Мандрик Д. О.</b> Совершенствование оценки материального стимулирования труда работников предпринимательских структур	385
<b>Метёлкин В. А.</b> Обзор теоретических подходов к определению сущности конкурентоспособности	389
<b>Одинокова Д. С.</b> Теории международной торговли в экономической политике государства	397
<b>Рейнгардт В. Э.</b> Совершенствование подходов к организации учёта доходов и расходов коммерческой деятельности в ОАО «РЖД»	400
<b>Соловьёва А. А.</b> Научно-методические подходы к оценке эффективности труда работников коммерческой фирмы	404

## **СЕКЦИЯ 9. СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ СУБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПРОДВИЖЕНИЕ НА РЫНКИ ТОВАРОВ РЕГИОНАЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА**

<b>Антонкина С. М., Тобулток Е. Ю.</b> Нарушение законодательства в сфере рекламы на территории г. Кемерово	409
<b>Бакламенко Д. В., Акимова К. Ю.</b> Анализ потенциала брендинга предприятия ООО «Новый книжный центр» в системе общественных связей	412

<b>Белова А. А., Щербенко Е. В.</b> Изменение бизнес-модели организации – движение к омниканальности	416
<b>Бобкова Т. С., Максимова С. А.</b> Digital-инструменты и методы повышения лояльности к бренду	420
<b>Гарбар А. С., Спиченкова А. А.</b> Блогеры с оплатой по методу CPA	424
<b>Герангиди Г. О., Иванова М. Е.</b> Исследование требований работодателей к соискателям вакансий в сфере маркетинга	428
<b>Делова С. И., Запорожских М. А.</b> Геймификация как инструмент продвижения образовательных услуг	432
<b>Джигоева К. В., Краснобаев Р. Д.</b> Пять задач, которые спасут ваш стартап в фазе активного роста: анализ кейса по запуску собственного бизнеса	436
<b>Милинчук К. А.</b> Цифровые трансформации каналов маркетинговой коммуникации	440
<b>Тараненко И. В., Яременко С. С., Бондаренко А. А.</b> Маркетинговое исследование потребителей услуг розничной торговли	444
<b>Требушевский М. Д., Ларин П. А.</b> Цифровая экономика: этапы формирования и современные драйверы	448
<b>Фурманова Д. В., Бочкарёва Е. Д.</b> Профиль «идеального» маркетолога	452
<b>Щетков Д. С., Володченко Т. П., Фёдорова Н. В.</b> Маркетинг в сфере моды: роль социальных медиа в формировании и распространении бренда	455

#### **СЕКЦИЯ 10. ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ С УЧЁТОМ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА (НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ)**

<b>Galkina O. V.</b> Enterprise financial diagnostic approaches development	460
<b>Pina A. S.</b> Approaches to a firm economic effectiveness assessment	464
<b>Pina A. S.</b> Theoretical and methodological foundations for assessing the economic efficiency of the company	468
<b>Kazantseva E. E.</b> Major trends of services development in the Russian Federation, the Siberian Federal district and the Krasnoyarsk territory	473
<b>Kozhevnikov N. V.</b> Labor market changes in Russia: global trends impact, digitalization and the epidemiologic crisis consequences	477
<b>Leontieva A. G.</b> Proportional approach to regulation of the banking network of the Russian Federation	482
<b>Matvienko O. I.</b> The role and place of the economy of collaborative creativity (prosumerism) in the context of digital transformation	485
<b>Meshcheryakov N. S.</b> Approaches development for business profitability studying	492
<b>Pryanichnikova I. A.</b> Human potential of enterprise employees as a category of resource potential	495



<b>Salnikov Yu. Yu.</b>	
Some methodological approaches to a firm competitiveness assessment	498
<b>Solovyova A. A.</b>	
Development of approaches to enterprise employees' labor effectiveness assessment	503
<b>Terskikh A. A.</b>	
The concept of financial potential and its evaluation in the aspect of the professional standard «Accountant»	506

## СЕКЦИЯ 1

# СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КООПЕРАЦИОННО-СЕТЕВОЙ ЭКОНОМИКЕ

УДК 005.342

**Д. В. Бакламенко**

Научный руководитель – **О. В. Рубан**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА \*

Рассмотрены и структурированы основные определения инновационного предпринимательства. Посредством определения различий между видами предпринимательства были определены основные особенности последнего. По результатам исследования сформулировано определение инновационной деятельности и выявлена роль инновационного предпринимательства.

*Ключевые слова:* инновации, инновационное предпринимательство, инновационная деятельность, особенности инноваций, предпринимательство.

**D. V. Baklamenko**

Scientific supervisor – **O. V. Ruban**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## DISTINCTIVE FEATURES OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP

The basic definitions of innovative entrepreneurship are reviewed and structured. By identifying the differences between traditional and innovative entrepreneurship, the main features of the latter have been identified. Based on the results of the article, they formulated their own definition of innovative activity and revealed the role of innovative entrepreneurship.

*Keywords:* innovation, innovative entrepreneurship, innovative activity, features of innovation, entrepreneurship.

В современном мире для того, чтобы повышать уровень конкурентоспособности, предприятиям необходимо использовать технологии практически на всех этапах своей деятельности. В настоящем этапе предпринимательской деятельности существует благоприятная среда для применения инноваций в производстве, это обуславливается цифровизацией общества, научными открытиями, совершенствованием форм производства, ростом новаторских идей и свободой выбора образования.

Актуальность инновационного предпринимательства заключается в том, что оно на современном этапе является главным критерием развития экономики многих стран.

Инновационное предпринимательство многими экономистами признаётся институтом современного, постиндустриального общества. Внедрение новшеств обуславливается не только высокой конкуренцией на современных рынках, но и тенденцией к автоматизации предпринимательского процесса.

Существует множество различных понятий предпринимательства. Их различие объясняет М. В. Палкина: «По мнению одних авторов, предпринимательство – это процесс, для других – это вид деятельности, для третьих – характеристика поведения» [1].

«Предпринимательство по своей экономической природе является неотъемлемой составной частью экономической системы» [3].

На современной стадии предпринимательство как часть экономики приобретает особую значимость.

Так, отечественные учёные [6] выделяют характерные тенденции развития современного предпринимательства:

- рост платёжеспособности спроса населения привёл к уникальности и автоматизации потребления;
- современные технологии, которые оказывают положительное влияние на повышение эффективности деятельности и конкурентоспособности предпринимательской деятельности;
- возрастание роли малого предпринимательства в сфере инновационной экономики, а также поддержка малого бизнеса государством.

Определение предпринимательства некоторыми авторами уже предполагает инновационную деятельность. Так, В. Я. Горфинкель отмечает, что «предпринимательство по своей природе является инновационным, новаторским ... в этом его суть, содержание и преимущество перед другими видами деятельности», а по мнению учёного Й. А. Шумпетера, «новаторство и новизна есть неотъемлемая черта предпринимательства» [6, 9].

Вся инновационная деятельность является предпринимательской, это обуславливается тем, что она включает поиск и оценку новых идей, поиск ресурсов, создание и управление предприятием и получение конечной прибыли. Однако предпринимательство не всегда бывает инновационным.

Инновационное предпринимательство должно приносить предпринимательский доход в результате создания, использования или диффузии инновационного продукта [6].

«Инновационное предпринимательство – это вид коммерческой деятельности, целью которой является получение прибыли за счёт создания технико-технологических нововведений и распространение инноваций во всех сферах народного хозяйства» [10].

Инновационное предпринимательство как часть экономики представляет собой постоянно развивающийся процесс, состоящий из различных элементов – видов, стадий, моделей, рисков и источников финансирования.

Существует три вида инновационного предпринимательства: инновация технологии; инновация продукции; социальные инновации.

Т. к. предпринимательство – это процесс, то у него существуют определённые стадии. И для инновационного предпринимательства характерны различия в стадиях предпринимательской деятельности (табл. 1).

Таблица 1

Особенности этапов традиционного предпринимательства  
и инновационного предпринимательства

Этапы традиционного предпринимательства	Этапы инновационного предпринимательства
<ul style="list-style-type: none"> <li>• нахождение и анализ новых идей</li> <li>• построение бизнес-плана</li> <li>• нахождение и внедрение ресурсов</li> <li>• построение механизма для управления</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• структуризация комплекса новых идей</li> <li>• отбор более удачных идей</li> <li>• подробная проработка вложенного смысла и его экспертная оценка</li> <li>• углубленный анализ и проработка бизнес-плана</li> <li>• экспертиза бизнес-плана</li> <li>• проведение пробного внедрения нового продукта на рынок</li> <li>• анализ и корректировка системы производства и реализации продукта на рынок</li> <li>• полноценное и масштабное внедрение продукта на рынок</li> </ul>

Большое количество этапов характерно для инновационного предпринимательства из-за высоких рисков, которые предприятие может понести в результате своей деятельности. Именно поэтому этапы у данного вида предпринимательства более детализированы, что позволяет снизить риски при внедрении инноваций. Риски у традиционного и инновационного предпринимательства также имеют свои особенности (табл. 2).

Таблица 2

**Особенности рисков традиционного предпринимательства  
и инновационного предпринимательства**

Риски традиционного предпринимательства	Риски инновационного предпринимательства
производственные	риски, связанные с ошибочным выбором инновационного проекта
коммерческие	непредвиденные затраты и малые доходы, низкая эффективность проекта
финансовые	отсутствие для инновационной деятельности необходимого финансирования, снижение инвестиций
рыночные	ошибки при определении спроса на новшество, недостаточность знаний маркетинговых технологий
политические	низкий уровень развития инновационной инфраструктуры

Инновационное предпринимательство – особый вид предпринимательства. Пространством практической деятельности субъектов инновационного предпринимательства будет выступать новый рынок – рынок инноваций, который появляется при совмещении знаний и рынка новшеств, товаров и услуг. Организация инновационного предпринимательства обуславливает совершенствование материально-технической базы, что обуславливает повышение конкурентоспособности предприятия [5, 7].

За исключением концептуальных различий, инновационное предпринимательство осуществляется в тех же видах и имеет те же риски, что и обычная предпринимательская деятельность, однако она имеет и свои специфические отличия от обычного предпринимательства.

Приведём отличия инновационного предпринимательства от классического предпринимательства в соответствии с основными показателями (табл. 3).

Таблица 3

**Особенности традиционного предпринимательства  
и инновационного предпринимательства**

Показатель	Традиционное предпринимательство	Инновационное предпринимательство
Основная цель деятельности	получение максимальной прибыли при минимизации затрат – для предпринимателя, для общества – удовлетворение потребностей	реализация идеи, обоснование инновационного решения, стремление получить максимальную прибыль в случае успешности проекта, продвижение новшества к потребителю
Специфика хозяйственной деятельности	обеспечение доходности предприятия, производство, реализация продукции, известной на рынке при устойчивом спросе	новаторство, которое ведёт к обособлению отдельного товарного рынка, новый технологический процесс, создание инновационного продукта

Показатель	Традиционное предпринимательство	Инновационное предпринимательство
Направление деятельности	предпринимательской основой являются потребности рынка; предприниматель осуществляет поиск направлений развития и удовлетворения потребностей для извлечения максимальной прибыли	воплощение идеи на основе собственных знаний, способностей; проявляется готовность владельца бизнеса к инновационным решениям, предприниматель стремится найти наиболее перспективные рынки для получения дохода
Основная функция	воспроизводство процессов производства, его структуры; предприниматель не стремится вносить изменения в функционирование налаженной схемы действий	предпринимательская деятельность, основанная на инновационном процессе; предприниматель принимает непосредственное участие на всех этапах контроля создания и реализации инноваций
Инновационные категории	новшества внедряются посредством замены технологического оборудования с целью повышения производительности	инновации внедряются посредством применения инновационных технологий, которые влекут модернизацию предприятия, включая маркетинг и менеджмент

Делая выводы, можно утверждать следующее. Инновационное предпринимательство представляет собой самостоятельную экономическую деятельность хозяйствующего субъекта, имеет как сходства, так и отличительные черты с традиционным предпринимательством, а также обладает инновационными готовностью, потенциалом. Основная задача инновационного предпринимательства состоит в повышении эффективности использования ресурсов, их отдачи, сокращении времени от идеи до её коммерциализации с целью ускорения прибыльности, усовершенствовании эффективности деятельности фирм, прогнозировании рисков и повышении конкурентоспособности. Инновационное предпринимательство способствует продвижению результатов научно-технических разработок, распространению знаний посредством трансфера технологий.

#### Библиографический список

1. Палкина М. В. Инновационное предпринимательство: понятие, сущность и специфика / М. В. Палкина, А. Ю. Палкин // Вестник ВСГУТУ. 2016. № 1. С. 89–96.
2. Гершанок Г. А. Основы инновационного предпринимательства. Бизнес: учебник / Г. А. Гершанок. Пермь: ПНИПУ, 2012. С. 167.
3. Герасимов П. П. К вопросу об экономической сущности и содержании предпринимательства / П. П. Герасимов // Альманах современной науки и образования. 2013. № 8 (75).
4. Заиченко Я. И. Инновации как специфический инструмент предпринимательства / Я. И. Заиченко // Вестник ИрГТУ. 2014. № 5 (88). С. 181–187.

5. Рубан О. В. Материально-техническое обеспечение коммерческой деятельности как механизм повышения конкурентоспособности предприятия торговли / О. В. Рубан // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2017. № 6. С. 51–55.

6. Горфинкель В. Я. Инновационное предпринимательство: учебник и практикум для вузов / В. Я. Горфинкель, Т. Г. Попадюк. М.: Юрайт, 2019. 468 с.

7. Рубан О. В. Формирование синергетического эффекта как механизма повышения конкурентоспособности предприятия / О. В. Рубан, Ю. В. Гуняков // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 140–143.

8. Баев И. А. Сущность, структура и функции рынка инноваций / И. А. Баев, Д. А. Горшенина // Вестник ЮУрГУ. Сер.: Экономика и менеджмент. 2015. Т. 9. № 1. С. 54–61.

9. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития: монография / Й. А. Шумпетер. М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. 400 с.

10. Крутилина С. Ф. Инновационное предпринимательство / С. Ф. Крутилина // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 5. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/05/24050>.

11. Рубан О. В. Установление целей и постановка задач коммерческой деятельности как основа стратегического управления предприятием торговли / О. В. Рубан // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2019. № 8. С. 302–306.

12. Гуняков Ю. В. Стратегия – самоподдерживающаяся конкурентоспособность / Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан, М. Ф. Воротынцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. № 5-1. С. 167–171.

13. Улитина М. Ф. Вопросы структурирования сферы услуг в трансформационном периоде / М. Ф. Улитина, Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2014. № 9 (50). С. 933–936.

## **РЕГИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ**

Статья посвящена изучению основных тенденций социально-экономического развития Красноярского края в 2019 г. На основе ряда сведений динамики были сделаны выводы о развитии и выявлены конкурентные преимущества согласно стратегии социально-экономического развития Сибири до 2020 г.

***Ключевые слова:** макроэкономические факторы, показатели экономики, динамика социально-экономических показателей, социально-экономическое развитие, тенденции развития региона, валовой внутренний продукт.*

**Yu. M. Gimazdinova**

Scientific supervisor – **O. V. Ruban**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **REGIONAL FEATURES OF FUNCTIONING OF ENTERPRISES OF THE KRASNOYARSK TERRITORY**

The article is devoted to the study of the main development trends in the socio-economic sphere of the Krasnoyarsk Territory in 2019. Based on a number of dynamics, the following conclusions were made about development and competitive advantages were identified according to the strategy of socio-economic development of Siberia until 2020.

***Keywords:** macroeconomic factors, economic indicators, the dynamics of socio-economic indicators, socio-economic development, regional development trends, gross domestic product.*

Красноярский край является одним из крупнейших субъектов России и самым крупным регионом в составе Сибирского федерального округа. По многим макроэкономическим показателям, позволяющим оценить развитие, он занимает лидирующее положение. Конкурентоспособность субъекта обуславливается географическим расположением и природными ресурсами. В регионе сосредоточены ведущие области промышленности. В исследуемый период состояние социально-экономической сферы края



отмечается устойчивым ростом, инновационным потенциалом реализации масштабных инвестиционных проектов на федеральном уровне.

Экономическая ситуация меняется постоянно, что оказывает влияние на принятие управленческих решений в организации деятельности компаний. Совокупность факторов внешней среды обуславливает условия и возможности осуществления различных проектов бизнес-развития.

Красноярский край является одним из наиболее индустриально развитых регионов России. Благодаря уникальным природным ресурсам (покрытые лесами две трети территории края, высокая обеспеченность водными ресурсами, более шести тысяч месторождений различных видов полезных ископаемых) в крае развиты многие виды промышленной деятельности – гидроэнергетика и электроэнергетика на твёрдом топливе, цветная металлургия, добыча полезных ископаемых, лесная промышленность [1].

Приоритетные особенности экономики края связаны с использованием своих электроэнергетических и сырьевых ресурсов; технологическим уровнем горнодобывающих предприятий края, находящихся на современном уровне; ярко выраженной составляющей экспорта. Красноярский край входит в число регионов России с наивысшим объёмом производства, сохраняя своё стабильное положение, это характеризуется следующими данными: удельный вес края в промышленности России составляет 4 %, Восточносибирского экономического района – 40 %.

При этом ключевые отрасли региональной экономики формируют значительную часть регионального и национального валового продукта, а также имеют существенную долю на мировом рынке. Известно, что в регионе производится более 80 % общероссийского объёма никеля или 20 % мирового производства, почти 70 % меди, около 30 % первичного алюминия, не менее 98 % металлов платиновой группы. По объёмам добычи золота региональные компании выходят на первое место в России, обеспечивая 18 % объёмов добытого сырья, регион обеспечивает 2,5 % нефтедобычи, 0,3 % добычи газа.

Красноярский край входит в первую десятку субъектов РФ по производству валового регионального продукта (ВРП) и занимает устойчивое положение. Цветная металлургия, электроэнергетика, горнодобывающая и химическая промышленность, лесодобыча и лесопереработка являются отраслями, занимающими наибольшую часть ВРП.

Структура ВРП края: около 53 % составляет промышленность и около 7 % – сельское хозяйство.

Красноярский край входит в число 15 субъектов РФ, которые обеспечивают в совокупности более 70 % товарообмена с иностранными контрагентами.

Существующий природно-ресурсный потенциал обеспечивает возможности для развития промышленно-производственного комплекса, а также формирование инвестиционной привлекательности. Первое место по объёму отгруженной промышленной продукции среди регионов Сибирского федерального округа обеспечивают региональные промышленные

компаний. Отмечается достаточно динамичное устойчивое развитие за счёт ежегодных темпов прироста объёмов промышленной продукции – в среднем 2–7 %.

Согласно стратегии социально-экономического развития Сибири до 2020 г., конкурентными преимуществами Красноярского края являются: высокий уровень индустриального развития; высокая инвестиционная активность; многоотраслевая система высшего образования и научно-исследовательских учреждений; богатый природно-ресурсный потенциал; выгодное географическое и геополитическое положение в системе международных связей; развитый топливно-энергетический комплекс; высокий уровень развития сельского хозяйства; развитая транспортно-коммуникационная инфраструктура центрального и южного районов края; развитый строительный комплекс [2].

В текущем году социально-экономическая ситуация характеризовалась такими внешнеэкономическими факторами, как ухудшение конъюнктуры нефтегазового рынка за счёт невыгодного изменения мировых цен на нефть и основные металлы, добываемые на территории края.

Среднегодовая цена российской нефти марки «Ural's» снизилась на 4,7 % за баррель в январе–июне 2018 г., снижение произошло с 68,8 до 65,6 долл. США за баррель в январе–июне 2019 г., в 2020 г. – значительное снижение до 30 долл. США за баррель.

Среднегодовой уровень мировой стоимости на основные цветные металлы. Уровень цен на алюминий, никель, медь и золото сложился ниже их уровня в январе–июне 2018 г.: алюминия – на 17,3 % (стоимость была 1 825,6 USD за тонну), никеля – на 11,2 % (12 322,0 USD/т), меди – на 10,8 % (6 166,6 USD/т), золота – на 0,8 % (1 307,0 USD/тр. унцию).

Ослабление курса национальной валюты с 59,3 руб. за 1 долл. США в январе–июне 2018 г. до 73 руб. за 1 долл. США в апреле 2020 г. отчасти смягчило негативное влияние конъюнктуры мировых цен на рублёвые показатели. Снижение цен на металлы в рублёвом эквиваленте было менее выражено: стоимость алюминия сократилась на 9,0 % относительно января–июня 2018 г., никеля – на 2,2 %, меди – на 1,8 %, а золото выросло в цене на 9,2 %.

В отчётном периоде экономическое развитие края характеризовалось следующими тенденциями изменения.

По результатам первого полугодия 2019 г. в общепромышленном производстве сохранилась устойчивая ситуация – индекс промышленного производства в крае составил 100,5 % к аналогичному периоду прошлого года, в среднем по России – 102,6 %. Объём отгруженной промышленной продукции в действующих ценах возрос по сравнению с первым полугодием 2018 г. на 11,0 %, прирост составил до 1,1 трлн руб.

В прошедшем периоде в промышленности края наблюдались как позитивные, так и негативные изменения. Благоприятная динамика зафиксирована в обрабатывающем производстве – 101,0 %, а также в обеспечении электрической энергией, газом и паром – 101,2 %. Индекс производства

в добыче полезных ископаемых снизился и составил 99,8 % к январю–июню предыдущего года [3].

Добыча нефти, включая газовый конденсат, сократилась до уровня 97,9 % к январю–июню 2018 г. Причиной стало сокращение добычи нефти на Сузунском месторождении Ванкорской группы.

Добыча угля сократилась на 1,3 % с учётом потребности в топливе тепловых электростанций и котельных в январе–июне 2019 г.

В обрабатывающих производствах положительная динамика зафиксирована в 14 видах деятельности из 23 видов. В частности, выпуск продукции увеличили предприятия металлургии, темп роста составил 100,6 % к январю–июню предыдущего года, деревообработки – 125,8 %, предприятия по производству пищевых продуктов – 104,3 %, автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов – 120,7 %.

По итогам первого полугодия 2019 г. индекс производства электрической энергии, газа, пара и кондиционирования воздуха составил 101,2 %. Выработка электрической энергии в отчётном периоде увеличилась на 5,9 % за счёт увеличения выработки электроэнергии тепло- и гидроэлектростанциями.

В сельском хозяйстве края результаты деятельности по итогам января–июня 2019 г. характеризуются отрицательной динамикой. В сопоставимых ценах по всем категориям сельскохозяйственных предприятий темп изменения объёма произведённой продукции составил 98,1 %, в среднем по России – 101,2 %. Производство на убой (в живом весе) скота и птицы сократилось на 7,4 % по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Завершение строительства спортивных объектов и объектов здравоохранения в рамках проведения Всемирной зимней универсиады в г. Красноярске в 2019 г., а также завершение строительства мощностей второго пускового комплекса «БоАЗ». Богучанский алюминиевый завод – предприятие цветной металлургии в п. Таёжном Богучанского района Красноярского края. Строительство ведётся в рамках Богучанского энергометаллургического объединения, совместного проекта компании «РУСАЛ» и энергетической компании «РусГидро». Внедрение этих проектов обусловило снижение объёма работ в строительном комплексе края до 56,7 млрд руб., что составило 74,6 % от уровня января–июня предыдущего года. Проект готовили к запуску 13 лет [5].

В эксплуатацию введено 419,1 тыс. м<sup>2</sup> жилья, или 93,6 % к соответствующему периоду 2018 г. (Россия – 103,7 %).

В первом полугодии текущего года предприятия сохраняли инвестиционную активность. Объём инвестиций в экономику края составил 178,8 млрд руб., или 105,8 % к аналогичному периоду 2018 г. [4].

Покупательная способность денег, или инфляция на потребительском рынке края (сводный индекс потребительских цен) в июне 2019 г. снизилась и оказалась на уровне 102,9 % по сравнению с декабрём 2018 г., что на 1 % выше уровня показателя за аналогичный период предыдущего

года (101,9 % к декабрю 2017 г.). Краевой норматив на 0,2 % выше средней величины по Сибирскому федеральному округу (СФО – 102,7 %) и на 0,4 % выше среднероссийского показателя (Россия – 102,5 %).

На потребительском рынке края продолжилось восстановление спроса, что подтверждает рост физического объёма оборота розничной торговли – 102,6 % к январю–июню 2018 г. (Россия – 101,8 %). В секторе платных услуг, оказанных населению, индекс физического объёма сложился на уровне 100,1 % к соответствующему периоду предыдущего года (Россия – 99,1 %).

Сохраняется неизменное положение на рынке труда. Уровень зарегистрированной безработицы в крае по данным на 01.07.2019 составил 0,9 % от численности экономически активного населения (01.07.2018 – 0,9 %) – из этого следует, что показатель ниже среднего показателя по стране (Россия – 1,0 %) и среднего значения по Сибирскому федеральному округу (СФО – 1,3 %).

Среднемесячная заработная плата в Красноярском крае опережает среднероссийский показатель и занимает первое место среди субъектов Сибирского федерального округа. Среднемесячная начисленная заработная плата одного работника за январь–июнь 2019 г. составила 48 980 руб. (Россия – 46 210 руб.) и номинально возросла на 7,6 % (Россия – на 7,1 %). Реальная заработная плата в крае за тот же период увеличилась на 2,0 % (Россия – на 1,9 %).

Общая численность по состоянию на 01.07.2019 постоянного населения края составила 2 868,7 тыс. чел. и снизилась с начала 2019 г. на 5,3 тыс. чел., или на 0,2 % [4].

Однако из всего вышеупомянутого можно сделать вывод о том, что хотя по некоторым показателям регион отстаёт в сравнении со средними показателями по России, существующее положение обуславливает формулирование содержания стратегий развития региональных компаний.

Требуется улучшение экологии, системы здравоохранения и транспортной инфраструктуры, ведь именно это является основополагающими критериями социально-экономического положения региона. Необходимо постоянно прорабатывать программы, направленные на совершенствование политики Правительства края в социально-экономической сфере, что способствует повышению уровня благосостояния и качества жизни населения. Данное направление является одним из самых важных векторов развития региона.

#### Библиографический список

1. Лубягина Ю. В. Экономическое развитие Красноярского края / Ю. В. Лубягина // Символ науки. 2017. № 1.
2. Лубягина Ю. В. Инвестиционный климат Красноярского края / Ю. В. Лубягина // Инновационная наука. 2017. № 1-1.
3. Официальный портал Красноярского края.  
URL: <http://www.krskstate.ru>.

4. Управление Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю, Республике Хакасия и Республике Тыва. URL: <https://krasstat.gks.ru>.

5. Рубан О. В. Особенности коммерческой деятельности предприятий – участников электронных торгов / О. В. Рубан // North-East Asia Academic Forum. 2018. Т. 356. Р. 14–19.

6. Рубан О. В. Особенности организации формирования отраслевой структуры электронных закупок / О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2019. № 12 (113). С. 839–843.

7. Ruban O. V. Organization of foreign trade in the Krasnoyarsk territory: assessing possibilities for it application / O. V. Ruban, A. V. Voloshin, Ju. Ju. Suslova // NSRBCPED. 2019. P. 297–300.

8. Гуняков Ю. В. Стратегия – самоподдерживающаяся конкурентоспособность / Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан, М. Ф. Воротынцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. № 5-1. С. 167–171.

9. Улитина М. Ф. Возможности использования аутсорсинга предприятиями медицинской сферы и оптовой торговли / М. Ф. Улитина, Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2015. № 1 (54). С. 429–433.

10. Улитина М. Ф. Вопросы структурирования сферы услуг в трансформационном периоде / М. Ф. Улитина, Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2014. № 9 (50). С. 933–936.

УДК 339.372.8

**А. В. Диль**

Научный руководитель – **О. В. Рубан**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **ФУНКЦИОНАЛЬНО-СРЕДОВОЙ АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассмотрен функционально-средовой анализ деятельности предприятия, его особенности и характеристика. На основе данного метода сделана характеристика взаимодействия торгового предприятия с партнёрами и составлена структура этого взаимодействия.

***Ключевые слова:** кооперационно-сетевое взаимодействие, коммерческая деятельность, функционально-средовой анализ.*

## FUNCTIONAL AND ENVIRONMENTAL ANALYSIS OF COMMERCIAL ACTIVITY OF A COMMERCIAL ENTERPRISE

The article considers the functional and environmental analysis of the enterprise, its features and characteristics. Based on this method, a characteristic of the interaction of a trading enterprise with partners is made and the structure of this interaction is compiled.

*Keywords: cooperative and network interaction, commercial activity, functional and environmental analysis.*

Любая деятельность конкретной организации (бизнес-единицы) осуществляется в тех условиях, которые в ней сформированы в результате взаимодействия сотрудников, выполняющих соответствующие функции, обеспечивающие действия организации и достижение поставленных перед организацией (учреждением) целей. Это будет внутренняя среда организации. Во внутренней среде организации каждая из функций осуществляется как нацеленные скоординированные действия различных подразделений и отдельных сотрудников для получения конечных результатов деятельности. Деятельность организации осуществляется во взаимодействии с внешней средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя в своей внутренней среде воспроизводящийся динамичный цикл – постоянной адаптации к изменениям указанных выше окружающих сред [1].

В. В. Куимов в своих исследованиях [1, 2, 3] рассматривает это взаимодействие на основе функционально-средового подхода, в основе которого лежит понимание, что предприятие реализует свою деятельность через осуществление соответствующих функций, в т. ч. внутри предприятия, в конкурентной среде, в среде взаимодействия и во внешней среде, исходя из конкретных условий.

Деятельность любой организации происходит в сложном и взаимозависимом пространстве. Прежде всего, она работает в конкретной внешней среде, в среде партнёрского взаимодействия и конкурентной среде за счёт реакции и изменений, реализуемых во внутренней среде предприятия (сети предприятий).

При этом конкурентной средой следует считать все организации, занимающиеся аналогичным бизнесом.

Среда партнёрского взаимодействия – все организации и учреждения, с которыми взаимодействует предприятие в повседневной или в специальной деятельности по достижению поставленных целей. Для каждой функции предприятия характерны свои связи в среде взаимодействия. Так,

для ФЭФ – это банки, страховые компании, фонды, бизнес-ангелы, гранты и исследовательские организации и др. Для МТО – поставщики энергии, тепла, воды, связи, транспорта, ремонтные организации, поставщики частей и т. д.

Внешняя среда – это законодательство страны, региона, решения муниципалитетов, международные конвенции, обычаи, предпринимательский климат и другие факторы, на которые предприятие при развитии инновационной деятельности практически не влияет.

Таким образом, деятельность предприятия (как повседневная, так и стратегическая) зависит от внешней среды и среды взаимодействия и осуществляется в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл во внутренней среде для достижения поставленных целей.

С учётом функционально-средового метода автором рассмотрено проявление этих функций во внешней и внутренней среде на примере небольшого продовольственного магазина «Добрыня» в связи с тем, что предприятия-участники находятся в кооперационно-сетевом взаимодействии (КСВ).

Более конкретный анализ функционально-средового взаимодействия следует провести с позиций анализа взаимодействия конкретных предприятий и организаций между собой.

Для этого следует проанализировать условия и результаты взаимодействия предприятия с другими предприятиями и организациями, учреждениями власти, а также определить направления совершенствования их работ.

Для обеспечения качественной работы отделы (управления) предприятия в адаптационно-интеграционной функции взаимодействуют с Роспотребнадзором, Росветнадзором, МЧС (пожарная безопасность), пенсионным фондом, фондом социального страхования, налоговой инспекцией, Рострудом. От предприятия во взаимодействии принимают участие директор и управляющий магазина. Целями такого взаимодействия являются согласование деятельности всех подразделений на основе стратегических и тактических задач, соблюдение законов РФ, требований надзорных органов, ожиданий местного сообщества и корпорационной культуры.

Производственно-технологическая функция разделяется на закупочную деятельность, производственно-технологический процесс и сбытовую деятельность. Закупку товаров в магазине «Добрыня» осуществляют директор и управляющий магазином – взаимодействие с 35 оптовыми предприятиями. Цели: рациональность закупок и ассортимента, использование регламентов по закупке, приёмке, хранению, выкладке закупленных товаров и услуг.

В производственно-технологическом процессе принимают участие директор, управляющий и продавцы магазина. Взаимодействие осуществляется производителями торгового оборудования, ремонтными компаниями, сервисными компаниями, и в сбытовой деятельности участниками взаимодействия являются управляющий, продавцы и розничные потреби-

тели. Реализация качественной продукции, востребованного ассортимента, объёма, новых продуктов являются целями взаимодействия.

Сбытовая деятельность состоит из следующих участников: управляющий магазином «Добрыня», продавцы. Взаимодействуют они с розничными потребителями, посещающими магазин. Цель – сотрудничество с розничными покупателями, приобретающими товары в магазине «Добрыня».

Финансово-экономическую функцию осуществляют директор и управляющий магазином «Добрыня», бухгалтерия в магазине передана на аутсорсинг, отчётность составляет и передаёт в налоговые органы бухгалтер на аутсорсинге. Стоимость аутсорсинговых услуг включена в прочие расходы предприятия. Взаимодействие происходит с 1 бухгалтером на аутсорсинге и 1 банком. Целями являются финансово-экономическое обеспечение деятельности, поиск эффективных партнёров, реализация текущей деятельности и развитие проектов.

В материально-техническом обеспечении (МТО) участвуют директор и управляющий магазином «Добрыня» и взаимодействуют с 1 предприятием (поставки запасных частей, расходных), 1 транспортной компанией, ТЭЦ (тепло, горячая вода, пар), АО «Красноярскэнергосбыт». Цели: обеспечение предприятия ресурсами и расходными материалами, создание условий для работы, рационализация (экономия) потребления ресурсов.

Информационно-маркетинговое обеспечение (ИМО). Здесь взаимодействие происходит с Росстатом, правовым агентством (директор и управляющий магазином «Добрыня» являются участниками). Выделяются следующие цели: анализ рынков, деятельности партнёров, конкурентов, изменений законодательства, разработка проектов развития предприятия, продвижение магазина «Добрыня» на рынке продовольственных товаров г. Красноярска.

Работа по набору, обучению, стимулированию персонала (НОРМС). Основной целью является реализация программы развития человеческого потенциала, подбор, обучение и мотивация к работе. В работе принимают участие директор и управляющий магазином «Добрыня» и сотрудничают с отделом занятости населения, кадровыми агентствами.

Из проведённого анализа производственно-сырьевого обеспечения деятельности можно выделить четыре уровня кооперационно-сетевого взаимодействия на предприятии.

1. Первый уровень КСВ – отношения с самостоятельными субъектами бизнеса (поставщиками) и монополистами ресурсов (тепло, вода, пар, канализация, электроэнергия).

Поставщиками мяса, овощей, десертов и хлебобулочных изделий являются 35 оптовых предприятий, которые строят свои отношения на основе краткосрочных договоров поставки, предусматривающих согласованную на каждый месяц цену и объём поставки.

Обеспечение предприятия технологическими ресурсами осуществляется на основе долгосрочных договоров с предприятиями – монополистами



ресурсов (вода, тепло, пар, канализация). Отношения с монополистами выстраиваются с учётом ежегодных изменений утверждаемых ими тарифов. Также происходит взаимодействие с соответствующими государственными или муниципальными органами и с поставщиками, работающими на конкурентном рынке (интернет, телефон, запчасти, ремонтные работы, расходные материалы и др.), с которыми тоже постоянно согласовываются условия взаимной работы.

2. Второй уровень КСВ – взаимодействие со статистическими, правовыми органами, поддержка банка и страхование.

Предприятие активно сотрудничает с Росстатом для анализа рыночных изменений.

Партнёром предприятия является 1 банк, с которым налажены долгосрочные отношения по кредитованию. 1 компания на аутсорсинге.

3. Третий уровень КСВ выявляется в звене предприятие – продажа товаров или сбыт продукции.

Через собственное торговое предприятие реализуется продукция. Цену формирует руководство на основе наблюдений за рыночными ценами.

4. Четвёртый уровень КСВ – взаимодействие с партнёрами службы набора, обучения, развития и мотивации персонала, а также работа с контрольно-надзорными органами, с пенсионным фондом и фондом социального страхования, налоговой инспекцией.

Сотрудничество с центрами занятости населения носят не постоянный характер, а в зависимости от возникновения свободной вакансии на предприятии.

Предприятие сотрудничает с Роспотребнадзором, МЧС (пожарная безопасность), пенсионным фондом, фондом социального страхования, налоговой инспекцией, общественными организациями защиты прав потребителей.

Активизация кооперационно-сетевого взаимодействия организации с партнёрами приводит к повышению эффективности её деятельности.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й с п и с о к

1. Куимов В. В. Реструктуризация предприятий торговли. Теория. Практика. Результаты: монография / В. В. Куимов, Ю. В. Гуняков, Д. Ю. Гуняков. Красноярск: СФУ, 2016. 204 с.

2. Литвин М. Б. Кооперационно-сетевой подход организации инновационной деятельности / М. Б. Литвин, О. В. Рубан // Теория и практика коммерческой деятельности. 2019. С. 42–50.

3. Куимов В. В. Оценка кооперационно-сетевых взаимодействий через системный подход / В. В. Куимов, Р. Ф. Ананина // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 24. DOI: 10.18334/rp.18.24.38606.

4. Смородинская Н. В. Глобализованная экономика: от иерархий к сетевому укладу / Н. В. Смородинская. М.: ИЭ РАН, 2015. 344 с.

5. Улитина М. Ф. Вопросы структурирования сферы услуг в трансформационном периоде / М. Ф. Улитина, Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2014. № 9 (50). С. 933–936.

6. Фихтнер О. А. Теоретические аспекты взаимодействия предпринимательских структур / О. А. Фихтнер // Бизнес. Образование. Право. Вестник ВИБ. 2011. № 2 (15). С. 50.

7. Шерешева М. Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний / М. Ю. Шерешева. М.: ВШЭ, 2010. 339 с.

8. Гуняков Ю. В. Стратегия – самоподдерживающаяся конкурентоспособность / Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан, М. Ф. Воротынцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. № 5-1. С. 167–171.

УДК 339.163.2

**И. А. Доля**

Научный руководитель – **Е. В. Чернорез**, ст. преподаватель  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,  
г. Санкт-Петербург, Россия

## **РОЛЬ МОДЕЛИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В ФОРМИРОВАНИИ ТОРГОВОГО АССОРТИМЕНТА**

При формировании торгового ассортимента ретейлерам для наиболее полного удовлетворения покупателей надо учитывать различные подходы к классификации потребительского поведения. Не менее важно учитывать изменения в экономике, которые влияют на поведение покупателей, для своевременной адаптации ассортимента под актуальные потребности покупателей.

*Ключевые слова:* модель поведения, потребительский тренд, ассортимент, потребительское поведение.

## THE ROLE OF THE CONSUMER BEHAVIOR MODEL IN THE ORGANIZATION OF THE RETAIL ASSORTMENT

There are many approaches to classifying consumer behavior, and retailers need to take each one into account when creating an assortment to best satisfy customers. It is equally important to take into account changes in the economy that affect the behavior of customers, in order to adapt the assortment to the current needs of customers in a timely manner.

*Keywords: behavior model, consumer trend, assortment, consumer behavior.*

Потребительское поведение – процесс формирования спроса покупателей, которые осуществляют выбор товаров и услуг, опираясь на целый ряд факторов субъективного и объективного характера.

Поведение потребителя определяет ряд различных факторов:

- культурные факторы определяют основные запросы, такие как система ценностей, восприятие, предпочтения, стиль поведения, воспитание;
- социальные факторы позволяют отнести человека к определённой социальной группе, определить его социальный статус и роли;
- личностные факторы, влияющие на решения о покупках, подразумевают возраст и этап жизненного цикла, род занятий, экономическое положение, образ жизни и тип личности;
- другие факторы, не объединённые в группы, такие как: цена, экономические ожидания, эксплуатационные расходы, стиль жизни, уровень консерватизма и т. д.

Опираясь на приведённые факторы, можно выделить несколько классификаций моделей потребления:

- по отношению к цене: экономные и самодостаточные;
- по отношению к новым товарам: новаторы и консерваторы;
- по стилю жизни: зожники, гедонисты, экологичное потребление;
- по привязанности к бренду: привязанные и безразличные;
- по «стадному чувству»: модель «общего вагона» (стремление потребителя быть похожим на остальных, относиться к определённой группе), модель «сноба» (предполагает, что в основе принятия потребителем решения о покупке лежит возможность выделиться из общей массы, т. е. стать не таким, как все);
- по отношению к качеству: уделяющие качеству особое значение, взвешивающие соотношение цена–качество, не придающие качеству высокую степень важности.

Для дальнейшего анализа изменения потребительских трендов выберем несколько моделей, которые достаточно тесно связаны с отношением покупателя к среднему чеку своей покупки.

Таблица 1

Основные модели потребления и их характеристики

№ п/п	Тип потребителя	Характерные покупки
1	экономный	товары среднего и ниже ценового сегмента, товары СТМ
2	новатор	товары новых брендов, новые вкусы, независимо от цены
3	гедонист	любимые товары различных торговых марок, независимо от цены
4	самодостаточный	товары среднего и выше ценового сегмента
5	зожник	товары для правильного питания, товары среднего и выше ценового сегмента

Анализируя данные табл. 1, можно сделать вывод, что для потребителя 1 средний чек важен, а потребители 2–5 в разной степени обращают внимание на него. В относительно стабильной экономической ситуации они не изменяют своим предпочтениям в формировании потребительской корзины. Следовательно, магазины могут спокойно создавать запасы скоропортящихся товаров и товаров не первой необходимости, вводить новые ассортиментные группы, ставить на полку продукцию новых, неизвестных производителей и т. п.

На сегодняшний день ситуация в экономике меняется и с каждым днём становится всё менее стабильной. Рассмотрим изменения в ретейле, поведении потребителей и их влияние на формирование ассортимента. Можно выделить следующие тренды предпочтения покупателей.

1. Избегание маленьких магазинов в пользу сетей (с целью экономии времени за счёт сокращения частоты покупок и денежных трат на совершение покупок, обеспечение комплексности покупки и поддержание безопасной среды в торговом зале).

2. «Удобный» тренд стимулирует рост e-commerce на рынке как способ экономии времени, а на сегодняшний день в условиях пандемии – как способ обеспечения самоизоляции. Выручка ретейлеров от покупки продуктов питания онлайн за февраль 2020 г. выросла на 24 % в сравнении с аналогичным периодом 2019 г. В числе категорий с наибольшим вкладом в рост канала – бакалея, молочные продукты, мясо.

3. Осознанность в потреблении. Покупай только то, что реально нужно, отказ от создания излишних запасов. Как следствие, увеличение запроса на порционные, маленькие упаковки (например, половинок буханок хлеба). Другое направление этого тренда: покупай то, что не вредит природе, что можно переработать или использовать долго или по-другому. Экологичная модель потребления является достаточно новым трендом потребительского поведения. Особенностью этой модели является то, что потребители задумываются об экологии и бережном отношении к окружаю-

щей среде. Пропаганда защиты экологического состояния планеты увеличивает число приверженцев данной модели потребления, о чём свидетельствуют следующие показатели: более 50 % населения ходят в магазин со своим пакетом или сумкой; примерно 11,6 млн домовладений России пытаются не использовать разовые пакеты в быту; растёт частота походов в торговые точки при снижении размера среднего чека, чтобы приобретать чаще, но именно то, что требуется на данный момент для сокращения отходов; 55 % покупателей приобретают товары по заранее составленному списку, стараясь использовать рациональный подход при покупках; 94 % опрошенных в исследовании аналитической организации GfK с готовностью доплатят за то, что продукт натуральный, а 90 % – за упаковку не из пластикового материала.

4. ЗОЖ как глобальный тренд. Рост продаж натуральных продуктов и товаров, которые поддерживают здоровый образ жизни.

5. Отношение к брендам меняется. Бренды в повседневных товарах перестали играть прежнюю роль, происходит увеличение процента товаров в корзине по акции и товаров СТМ.

В данной ситуации магазинам можно предложить работать над сокращением запасов, при формировании ассортимента акцентировать внимание на наиболее дешёвых товарах, сокращая товары высокого ценового сегмента.

Сдвиги, происходящие в трендах поведения покупателей в сложной экономической обстановке, позволяют дать рекомендации по изменению ассортимента, ориентированного на каждую потребительскую группу.

1. Экономный – доля населения в этой категории увеличивается. Для данного типа потребителя следует чаще проводить промоакции. ЗОЖ не является для них приоритетным направлением. Товары, которые не составляют ежедневный рацион, такие как элитное мясо, пирожные и другие скоропортящиеся «вкусности», их не интересуют. Введение возможности реализации товаров с истекающим сроком годности со скидками позволит переключить потребителей от ориентации на промоакции и помогло бы сократить расходы магазинов и производителей, связанные с возвратом или уничтожением таких товаров.

2. Новатор – их доля сокращается. В условиях снижения покупательской способности в этой категории останутся только люди со стабильными доходами или крупными накоплениями. Магазинам следует с осторожностью относиться к введению неизвестных покупателям товаров в ассортиментную матрицу и сократить запасы товаров редкого спроса.

3. Гедонист – тенденция такая же, что и у новатора. Особенность изменения ассортимента состоит в том, что останутся гедонисты, которые иногда не смогут отказывать себе в любимой вкусной еде, поэтому хорошим ходом будет уменьшение упаковок (например, сократить ассортимент тортов и оставить ассортимент порционных кусочков).

4. Самодостаточный – их подход к формированию потребительской корзины останется прежним, поэтому для них можно оставить продукты

повседневного спроса в высоком ценовом сегменте, но сократить их запасы во избежание рисков, т. к. доля этого типа потребителя сократится в условиях экономической нестабильности.

5. Зожник – часть зожников, которые не вынуждены придерживаться правильного питания из-за состояния здоровья, в условиях снижения их доходов перейдут в сегмент «эконом» (большая их часть), поэтому магазинам следует сократить запасы и ассортимент в отделе правильного питания.

Существует множество моделей потребления, они взаимосвязаны между собой. Основной тенденцией в период экономического спада является бережное потребление и экономия на второстепенных тратах. Для магазинов наиболее выгодной стратегией в этих условиях является переход из офлайна в онлайн, ориентация при формировании ассортимента на понижение планки среднего чека покупателей, сокращение запасов во избежание лишних расходов. Победит тот, кто будет своевременно реагировать на противоречивые тенденции, учитывать их при работе с ассортиментом.

#### Библиографический список

1. Актуальные тренды российской торговли: эл. статья // Retail Week. URL: <https://retailweek.ru/>.
2. Как изменилось поведение потребителей весной 2020: видео // Лига коммерсантов. URL: <https://www.liga-commersantov.ru/>.
3. Кожевникова С. Ю. Ассортиментная политика предприятий: учеб. пособие / С. Ю. Кожевникова, Е. В. Чернорез. СПб.: СПбГЭУ, 2018. 110 с.
4. Крамаренко В. И. Модель поведения потребителя на рынке товаров и услуг: эл. статья / В. И. Крамаренко, Е. А. Каменских // Учёные записки Таврического национального университета им. В. И. Вернадского. Сер.: Экономика и управление. 2009. Т. 22 (61). № 2. С. 167–175. URL: <http://sn-ecomanager.cfuv.ru/>.
5. Модели потребительского поведения: эл. статья // Справочник от автор24. URL: <https://spravochnick.ru/>.
6. Новый тренд: бережливое потребление: эл. статья // Econet – включи сознание. URL: <https://econet.ru/>.
7. Продовольственный рынок России: эл. статья // Retail Week. URL: <https://retailweek.ru/>.
8. Темпы роста розничной торговли снижаются: эл. статья // Retail Week. URL: <https://retailweek.ru/>.

## **ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

В статье обоснована роль торгового предпринимательства в формировании экономики Донецкой Народной Республики; рассмотрены особенности торгового предпринимательства, предложен научно-методический подход к стратегии развития торгового предпринимательства.

*Ключевые слова:* торговое предпринимательство, развитие, стратегия, ситуационный анализ.

**L. I. Donets**, candidate of economic sciences, professor  
Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk, DPR

## **FORMATION OF A STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF TRADE ENTREPRENEURSHIP**

The article substantiates the role of commercial entrepreneurship in shaping the economy of the Donetsk People's Republic; features of trade entrepreneurship are considered, a scientific and methodological approach to the strategy of development of trade entrepreneurship is proposed.

*Keywords:* trade entrepreneurship, development, strategy, situational analysis.

В условиях структурной перестройки и диверсификации экономики Донецкой Народной Республики, интенсификации развития сферы услуг торговое предпринимательство становится одним из самых динамично развивающихся секторов экономики и основным работодателем для рабочей силы, высвобождающейся из традиционных в регионе базовых отраслей промышленности. При этом данный сектор обеспечивает рост доходов населения Республики и становится основой для формирования среднего класса населения. Учитывая тот факт, что торговое предпринимательство является наиболее уязвимым и незащищённым перед вызовами финансового кризиса, поддержка субъектов торгового предпринимательства требует совершенствования разрешительной системы в сфере хозяйственной деятельности, осуществления взвешенной регуляторной политики, предоставления финансовой, ресурсной, информационно-консультационной и кадровой поддержки со стороны органов республиканской власти [1].

Разработка стратегии развития субъектов торгового предпринимательства играет роль методического, информационного и правового обеспечения системы, т. к. эти проблемы необходимо прогнозировать и решать на длительную перспективу. Таким образом, такая стратегия отличается от других программ, от текущего планирования и бизнес-планов тем, что она характеризуется комплексностью подхода и, в отличие от бизнес-плана, не имеет чётких ограничений срока действия.

Сформулированная стратегия используется для разработки стратегических проектов, методов поиска. Роль стратегии в поиске состоит в том, чтобы, во-первых, сосредоточить внимание на определённых участках или возможностях, во-вторых, отбросить все остальные возможности как несовместимые со стратегией. Необходимость в данной стратегии отпадает, как только реальный ход событий выведет субъекта торгового предпринимательства на желаемый уровень развития.

Таким образом, стратегия развития субъектов торгового предпринимательства – это совокупность отдельных взаимосвязанных и взаимообусловленных составляющих элементов, объединённых единой глобальной целью – создания и поддержания высокого уровня конкурентного преимущества по сравнению с другими торговыми предприятиями сети внутренней торговли.

Стратегия является производной величиной и зависит от цели субъектов торгового предпринимательства, сущности и объёма стратегических действий. Стратегия не является функцией времени, а выступает, прежде всего, функцией направления развития субъектов торгового предпринимательства, обусловленного его финансовым состоянием и стратегическими изменениями внешней и внутренней среды. В отличие от долгосрочных планов стратегия может быть пересмотрена в любой момент. Не дожидаясь конца планового периода, стратегия может быть заново определена в связи с изменением ситуации или обстоятельств.

Цели субъектов торгового предпринимательства являются исходными и определяющими для стратегии их развития. Вместе с тем цели пересматриваются и корректируются вследствие действия внешних факторов и уточняются или изменяются с учётом наличия внутренних ресурсов. Отсюда логично будет отметить, что стратегии развития торгового предпринимательства включают три обязательных элемента: цели, их адаптация и внутренние возможности достижения.

Как любая система, стратегия развития субъектов торгового предпринимательства подвергается воздействию закономерностей целостности, системности, синхронизации и др. Формирование локальных целей и учёт их при разработке стратегии связаны с особенностями распределения субъектов торгового предпринимательства в определённых торговых зонах. Торговая зона рассматривается как территория, на которой непосредственно осуществляется купля-продажа товаров. Поскольку различные товары пользуются разным спросом, то целесообразно формировать торго-



вые зоны с учётом привлекательности и частоты покупки определённых товаров.

Стратегия развития субъектов торгового предпринимательства имеет ряд особенностей.

1. Процесс разработки стратегии не завершается немедленным действием, обычно он заканчивается установлением общих направлений, продвижение по которым способствует расширению стратегических зон хозяйствования, и, как следствие, повышением уровня конкурентного преимущества.

2. В ходе формирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые откроются при составлении конкретного стратегического проекта. Поэтому приходится пользоваться обобщённой, неполной и неточной информацией о различных альтернативах, что приводит к росту неопределённости целей. Таким образом, стратегия имеет своеобразную «зону неопределённости».

3. Разработка стратегии представляет собой циклический процесс с постоянной корректировкой первоначальных целей в ходе уточнения информации о факторах, определяющих конкурентный статус субъекта торгового предпринимательства.

4. При разработке стратегии очень трудно определить абсолютные показатели полезности тех или иных стратегических решений. Это приводит к необходимости пользоваться для выбора оптимальных решений относительными показателями.

Именно эти особенности формирования стратегии развития субъектов торгового предпринимательства обуславливают предложенный научно-методический подход к её разработке (рис. 1).

Миссия субъектов торгового предпринимательства заключается в удовлетворении потребностей в потребительских товарах населения разных социальных слоёв. Следующим этапом разработки стратегии развития субъектов торгового предпринимательства является проведение ситуационного анализа, который предполагает наличие трёх компонент:

- анализ внешней среды через PEST-анализ его факторов;
- анализ действующих рычагов и средств развития субъектов торгового предпринимательства;
- анализ возможностей расширения стратегических зон хозяйствования.

К важнейшим факторам внешней среды, влияющим на стратегию развития торгового предпринимательства, относятся PEST-факторы: политико-правовые, экономические, социально-демографические и технологические изменения. Результатом проведения PEST-анализа факторов внешней среды является выявление факторов благоприятного воздействия (возможности) и факторов неблагоприятного воздействия (угрозы) [2].

Следующим направлением ситуационного анализа является анализ действующих рычагов и средств регулирования на определённом рынке. Третьим направлением ситуационного анализа является анализ возможно-

стей расширения стратегических зон хозяйствования субъекта торгового предпринимательства.

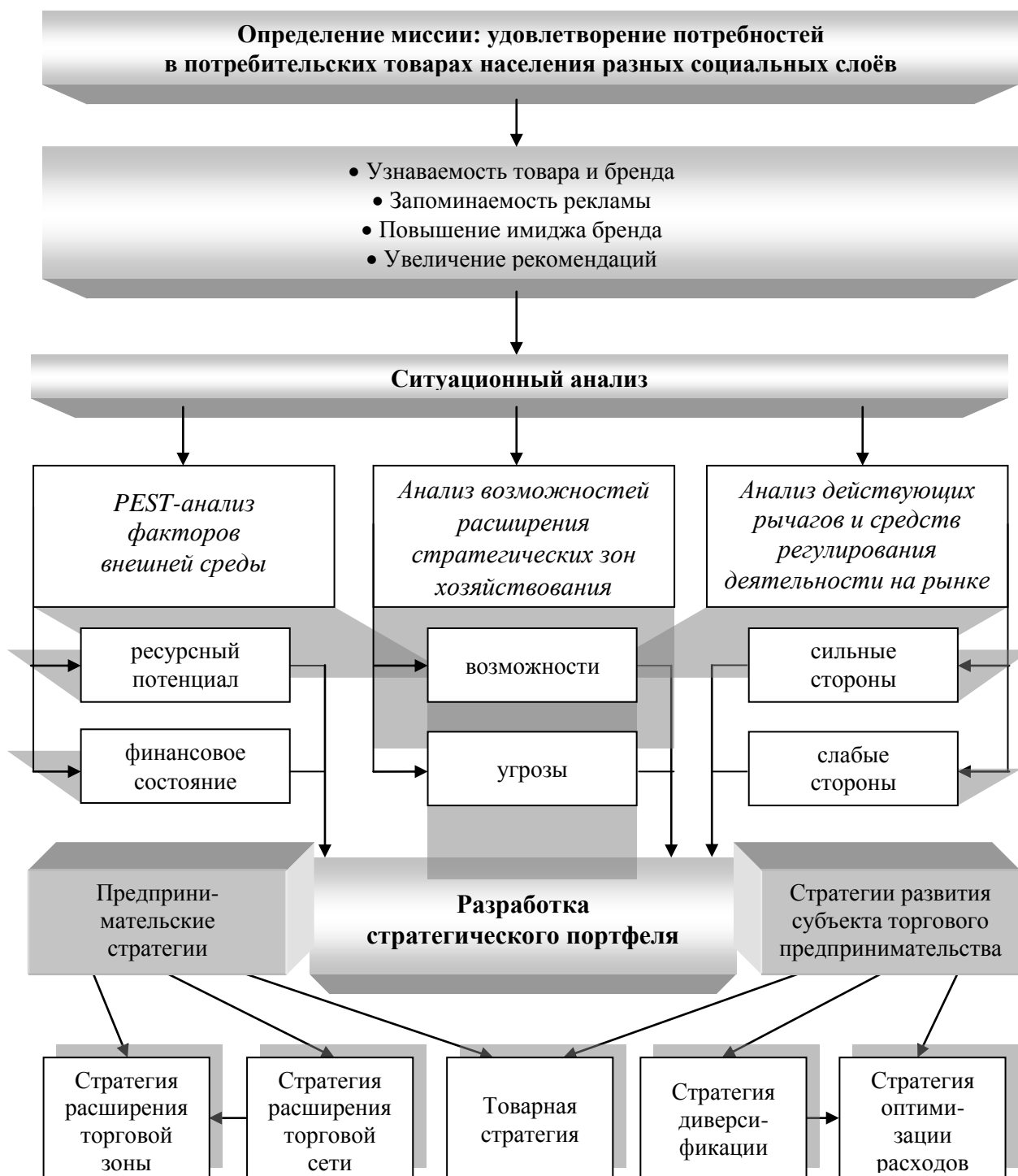


Рис. 1. Научно-методический подход к разработке стратегии развития торгового предпринимательства

После определения миссии, основной цели деятельности субъекта торгового предпринимательства, а также проведения ситуационного анализа переходим к этапу непосредственной разработки стратегического портфеля развития субъекта торгового предпринимательства, который представляет определённый набор стратегически значимых направлений

деятельности. Как для существующих направлений, так и для новых устанавливаются цели и способы их достижения, которые должны привести к длительному конкурентоспособному состоянию субъекта торгового предпринимательства. Каждое из направлений имеет свои собственные стратегические возможности роста и прибыльности, которые создаются и реализуются в условиях специфического подхода по формированию, достижению, содержанию и созданию конкурентных преимуществ. Все составляющие стратегического портфеля должны быть сбалансированными, эффективно использовать весь стратегический потенциал – ресурсы, процессы, навыки, организационные возможности и т. д. [3].

Стратегия развития субъектов торгового предпринимательства, согласно авторскому подходу, состоит из двух видов портфельных стратегий: предпринимательские стратегии и стратегии развития субъекта торгового предпринимательства.

К предпринимательским стратегиям отнесены следующие стратегии:

- стратегия расширения торговой зоны, которая направлена на достижение значительного преимущества в доле в распределении на рынке потребительских товаров на определённой территории (торговой зоне);
- стратегия расширения торговой сети, сущность которой заключается в последовательном расширении сети торговых точек субъекта торгового предпринимательства в других торговых зонах;
- товарная стратегия, включающая прогноз ёмкости рынка, на котором функционирует субъект торгового предпринимательства, обоснования заказов потенциальных покупателей, разработку предложений по оптимизации ассортимента и качества товаров, формирование ассортимента товаров определённого качества.

Стратегия диверсификации предполагает: комбинированное вложение ресурсов в персонал; использование материальных ресурсов, денежных средств и предоставление различных услуг, направленных на удовлетворение запросов потребителей [4]. Стратегия оптимизации расходов – это программа целенаправленного формирования затрат по их видам, месту и носителям при наличии постоянного контроля уровня затрат и стимулирования их снижения. Система управления затратами имеет функциональный и организационный аспекты. Она включает такие организационные подсистемы: поиск и выявление факторов экономии ресурсов; нормирование затрат ресурсов; планирование затрат по их видам; учёт и анализ затрат; стимулирование экономии ресурсов и снижения затрат [4].

Разработка ценовой стратегии должна быть подкреплена анализом результатов деятельности субъекта торгового предпринимательства и соответствующей корректировкой принятых установок. При этом целесообразно учитывать, что цена является достаточно чувствительным инструментом рынка и с ней надо обходиться очень осторожно. Непродуманные решения могут быстро отразиться на финансовых результатах субъекта торгового предпринимательства.

Таким образом, если исходить из того, что предпринимательство является подсистемой общей модели экономики Донецкой Народной Республики, то в этой связи следует определить, какими должны быть параметры национальной модели предпринимательства. В качестве главного экономического приоритета должен стать процесс социально направленного рыночного хозяйства, одной из форм которого выступает торговое предпринимательство.

Использование предложенного научно-методического подхода к разработке стратегии развития торгового предпринимательства способствует решению управленческих задач, связанных с оптимизацией регуляторной политики в условиях становления и развития предпринимательского сектора экономики Донецкой Народной Республики.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й   с п и с о к

1. Донец Л. И. Дискурсы предпринимательской активности в контексте экономического развития Донецкой Народной Республики / Л. И. Донец, Т. В. Лиходедова, Я. А. Яковенко // Экономика Донбасса: векторы социально-экономического и исторического развития: колл. монография. Донецк: Фолиант, 2019. С. 338–355.

2. Городничая Е. В. PESTEL-анализ как инструмент стратегического управления развитием промышленных предприятий экономики / Е. В. Городничая // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2020. № 9. С. 200–205.

3. Бакунов А. А. Особенности формирования стратегического набора торговых предприятий элитной продукции в Донецкой Народной Республике / А. А. Бакунов, В. С. Каплун // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7. С. 75–78.

4. Алексеев С. В. Методические подходы к формированию стратегических целей диверсификации и оценке степени их достижения / С. В. Алексеев // Математические и инструментальные методы экономики. 2010. № 11 (72). С. 278–282.

5. Ковалёва И. В. Практические аспекты стратегического управления текущими затратами предприятия в условиях неопределённости / И. В. Ковалёва // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7. С. 144–147.

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ АНТИМОНОПОЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ

В современной экономике происходит возникновение новых источников монопольной власти, чья активность порождает угрозу конкуренции. В статье рассмотрены главные аспекты регулирования монополий, а также компаний, обладающих высокой монопольной властью. Показаны способы их регулирования, выявлены имеющиеся достоинства и недостатки, а также сходства и различия в регулировании монополий разных стран на практике, в т. ч. и России.

*Ключевые слова:* антимонопольное законодательство, регулирование монополий, конкуренция, Федеральная антимонопольная служба (ФАС).

**E. O. Karbatov, O. V. Ruban**

Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## STATE REGULATION OF ANTITRUST RELATIONS

In the modern economy, new sources of monopoly power are emerging, whose activity creates a threat to competition. The article deals with the main aspects of regulation of monopolies, as well as companies with high monopoly power. The ways of their regulation are shown, the advantages and disadvantages are revealed, as well as similarities and differences in the regulation of monopolies of different countries in practice, including Russia.

*Keywords:* antimonopoly legislation, regulation of monopolies, competition, Federal Antimonopoly Service (FAS).

Главное значение государственного антимонопольного регулирования – это ограничение рыночной власти для того, чтобы увеличить объёмы выпуска и снизить цены. Важно отметить, что основными целями антимонопольной политики в РФ являются: во-первых, оптимизация экономической структуры рынка, необходимая для поддержания малого предпринимательства и формирования конкурентной среды; во-вторых, корректировка экономических результатов, т. е. устранение административных межрегиональных барьеров, запрет на ограничивающие конкуренцию акты и пр. [4, с. 125].

Антимонопольное законодательство РФ направлено на недопущение создания монополий, а также способствование формированию, развитию и поддержанию конкурентной среды.

К примеру, сравнивая антимонопольную политику РФ и США, можно увидеть сходство антимонопольных законодательных актов стран. Цель законодательных актов США заключается в предотвращении сверхмерной концентрации предприятий, а антимонопольные акты РФ ставят задачу разукрупнения ранее сформировавшихся монополий. Т. е. антимонопольная политика РФ не учитывает специфику развития экономики России, которая в корне отличается от экономики США и, соответственно, не находит решения поставленным перед экономикой задачам. Законодательство РФ отражает потребности монополий – преемников командно-административной системы, а законодательство США выражает государственные интересы [6, с. 141].

Главное различие между антимонопольными законами этих двух стран: они выражают потребности различных социально-экономических субъектов.

К сходствам можно отнести массивные статьи, нормы, ограничения и санкции, запутанные и двусмысленные формулировки законов, недочёты в формулировании положений законов, необходимость в точном механизме реализации.

Фундаментальным нормативно-правовым актом является федеральный закон «О защите конкуренции» [1]. Здесь определены основы защиты конкуренции, а также методы пресечения монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции.

Федеральный закон «О естественных монополиях» регулирует отношения в условиях естественных монополий, формирование и создание которых иногда оправдано по причине возможности обеспечения рынка товарами лишь одним предприятием [2].

На рис. 1 приведена статистика нарушений, обозначенных в данном федеральном законе «О защите конкуренции», по статьям 10, 14.1–14.8, 11–11.1. В этих статьях оговариваются запрет на злоупотребление хозяйствующим субъектом доминирующим положением, запрет на недобросовестную конкуренцию, запрет на ограничивающие конкуренцию соглашения хозяйствующих субъектов.

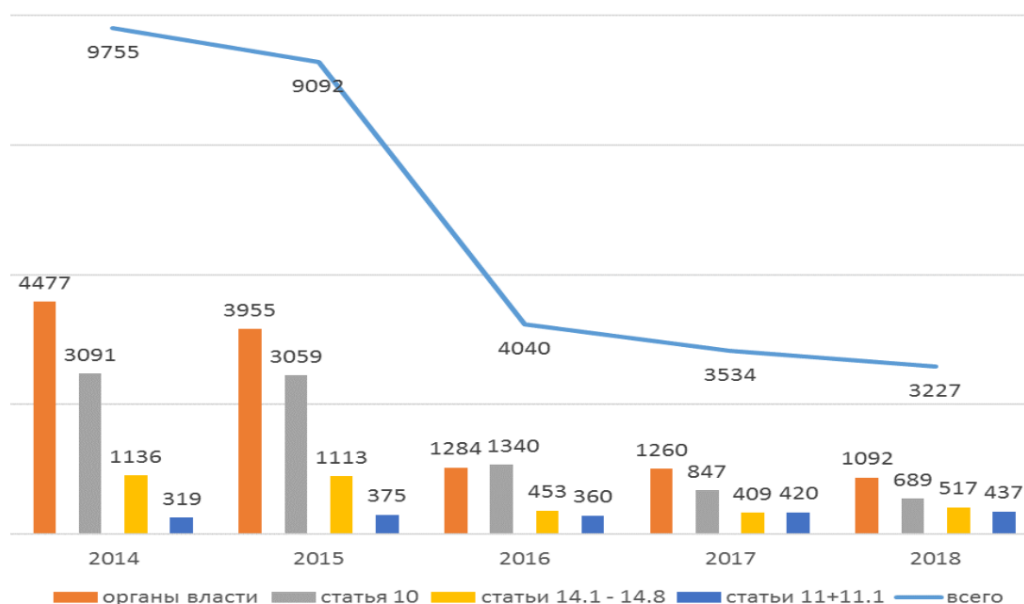


Рис. 1. Статистика нарушений антимонопольного законодательства (2014–18 гг.) [7]

Помимо указанных актов, нормы антимонопольного законодательства РФ содержат: закон «О недрах» (в виде запрета, ограничения, дискриминации на пользование недрами); закон «О поставках продукции для федеральных государственных нужд» (указывает на недопущение отказа заключения государственного контракта с поставщиками, занимающими доминирующее положение на рынке); закон «О связи» и иные акты.

Российское антимонопольное законодательство включает множество нормативных актов, которые совершенствуются, дополняются и изменяются с учётом развития экономических отношений. Формируется оно из документов, принимаемых не только на федеральном, но и на региональном уровне, а также путём издания актов антимонопольным органом.

В 2019 г. антимонопольными органами было возбуждено более 380 дел о нарушении статьи 11 закона о защите конкуренции. Это почти на 10 % меньше, чем в прошлом году, что, безусловно, является результатом совместной работы ФАС и правоохранительных органов. В общем числе дел об антиконкурентных соглашениях значительную долю составляют дела о картелях, из которых около 86 % – картели на торгах.

Таблица 1

Статистика нарушений по Федеральному закону «О защите конкуренции»

Статья закона о защите конкуренции	Название	Количество возбуждённых дел	
		2018 г.	2019 г.
Статья 11, всего, в т. ч.:	Запрет на ограничивающие конкуренцию соглашения хозяйствующих субъектов	423	384
часть 1	Картели	360 (85 %)	332 (86,5 %)
	из них сговоров на торгах	310 (86 %)	283 (85,2 %)
часть 2	Вертикальные соглашения	0	1

Окончание табл. 1

Статья закона о защите конкуренции	Название	Количество возбуждённых дел	
		2018 г.	2019 г.
часть 3	Соглашения на рынке электрической энергии	2	0
часть 4	Иные соглашения	52 (12,3 %)	46 (12 %)
часть 5	Координация экономической деятельности	9 (2 %)	5 (1,3 %)
Статья 11.1	Запрет на согласованные действия хозяйствующих субъектов, ограничивающие конкуренцию	1	2
Статья 16	Запрет на ограничивающие конкуренцию соглашения хозяйствующих субъектов	204	300
Статья 17 (п. 1 ч. 1 – соглашения)	Антимонопольные требования к торгам, запросу котировок цен на товары, запросу предложений	48	82

Как видно из табл. 1, количество возбуждённых дел в 2019 г. снизилось по сравнению с предыдущим годом: по статье 11 в 2019 г. возбуждено 384 дела, а в 2018 г. их было 423, это на 39 дел больше.

Отметим, что, согласно февральскому опросу 2019 г. аналитического центра при Правительстве о состоянии конкуренции (было опрошено 1,3 тыс. предпринимателей), ситуация с конкуренцией в России ухудшается. Так, устойчиво уменьшается число респондентов, оценивающих конкуренцию как высокую: в 2016 г. их было 53 %, в 2017 – 51 %, в 2018 – 48 %, в 2019 – 46 % [7].

Одновременно увеличилась доля тех, кто ощущает слабую конкуренцию или вовсе её отсутствие, – с 21 % в 2016 г. до 27 % в 2019. Почти 49 % респондентов отметили, что среди основных факторов сокращения числа их конкурентов – антиконкурентные действия со стороны органов власти. 42 % указали на негативное влияние изменений нормативно-правовой базы, 28 % обозначили уход российских компаний с рынка.

Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» регулирует отношения, направленные на обеспечение государственных и муниципальных нужд, в целях повышения эффективности, результативности осуществления закупок товаров, работ, услуг. На рис. 2 представлена динамика рассмотрения жалоб и обращений о включении в реестр недобросовестных поставщиков (РНП) по 44-ФЗ за 2018–19 гг.



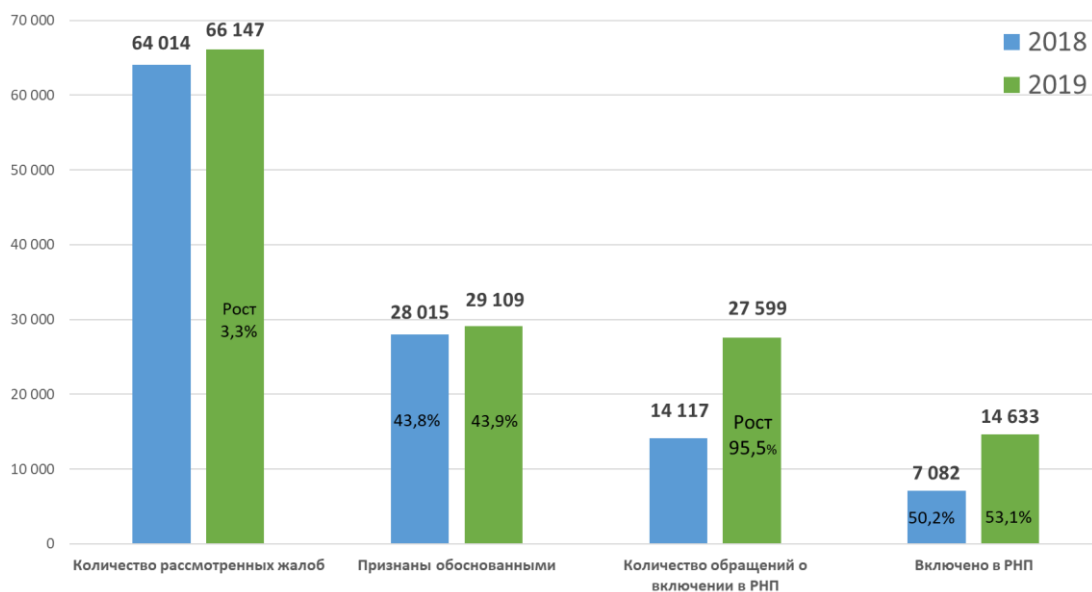


Рис. 2. Динамика рассмотрения жалоб и обращений о включении в РНП по 44-ФЗ

Количество рассмотренных жалоб в 2019 г. составило 66 147, что на 2 133 обращения больше, чем в 2018 г.

По мнению международного независимого издания Global Competition Review (GCR), ежегодно оценивающего деятельность ведущих конкурентных ведомств мира, ФАС России повысила свою эффективность и благодаря этому смогла подняться в рейтинге ведомств, соответствующих наиболее высоким мировым стандартам. ФАС России вошла в десятку лучших антимонопольных органов мира из 160 стран [7].

Среди основных проблем регулирования антимонопольных отношений специалисты выделяют группы рисков: риски, связанные со злоупотреблением доминирующим положением; риски, связанные с антиконкурентными соглашениями; риски, связанные со сделками экономической концентрации.

Решение этих проблем лежит в плоскости контролирующих органов и в совершенствовании законодательства.

#### Библиографический список

1. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ (в ред. ФЗ от 01.04.2020 № 97-ФЗ) // КонсультантПлюс.
2. Федеральный закон «О естественных монополиях» от 17.08.1995 № 147-ФЗ (в ред. ФЗ от 29.07.2017 № 279-ФЗ) // КонсультантПлюс.
3. Рудов С. В. Направления государственного регулирования рыночной экономики (российский опыт) / С. В. Рудов, В. И. Ахмеева // Международный журнал экспериментального образования. 2019. № 8.
4. Филиппова И. А. Основные характеристики антимонопольной политики в России / И. А. Филиппова, О. Р. Шалгина, А. М. Шаргунова // Молодой учёный. 2017. № 20 (154). С. 287–288.
5. Шматко А. Д. Международная и отечественная практика антимонопольного регулирования экономики / А. Д. Шматко, Т. В. Черниговский,

П. А. Овчёнков и др. // Актуальные вопросы экономических наук и современного менеджмента. 2018. № 2 (5). С. 47–52.

6. Шамина С. М. О некоторых проблемах антимонопольного регулирования в Российской Федерации / С. М. Шамина, О. В. Ефимова // Актуальные проблемы современного российского законодательства. 2016. С. 141–147. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_25886431\\_27220742.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_25886431_27220742.pdf).

7. Федеральная антимонопольная служба – ФАС России. URL: <http://faswalk.fas.gov.ru>.

8. Ruban O. V. Organization of foreign trade in the Krasnoyarsk territory: assessing possibilities for it application / O. V. Ruban, A. V. Voloshin, Ju. Ju. Suslova // NSRBCPED. 2019. P. 297–300.

9. Рубан О. В. Особенности организации формирования отраслевой структуры электронных закупок / О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2019. № 12. С. 839–843.

УДК 339.187

**В. Е. Медведев**

Научный руководитель – Л. Т. Смоленцева, ст. преподаватель  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **ФОРМИРОВАНИЕ ОЦЕНКИ СИСТЕМЫ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ**

В данной статье рассмотрены основные подходы к определению понятия системы торгового обслуживания, а также его качества и культуры. Показаны основные составляющие элементы, определяющие торговое обслуживание как систему. Выявлены основные показатели, определяющие ключевые конкурентные преимущества в системе торгового обслуживания в настоящее время.

***Ключевые слова:** торговое обслуживание, покупатель, предприятие торговли, конкурентоспособность, удовлетворённость потребителя.*

В настоящее время именно торговое обслуживание покупателей является определяющим аспектом удовлетворённости потребителей. Вызывая решающее желание приобретения товаров в конкретном магазине, торговое обслуживание формирует основные экономические показатели коммерческой деятельности предприятия, что в конечном счёте определяет конкурентоспособность предприятия на рынке.

Для определения понятия «торговое обслуживание» обратимся к полемике различных авторов, предлагающих определение данного понятия (табл. 1).

Таблица 1

Определение понятия торгового обслуживания (ТО)

Источник	Определение
ГОСТ Р 51303–2013	ТО – деятельность продавца при непосредственном взаимодействии с покупателем, направленная на удовлетворение потребностей покупателя в процессе приобретения товара и/или услуги [1]
Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич	ТО – это, с одной стороны, обслуживание потребителей, предоставление услуг, непосредственно направленных от человека к человеку, а с другой – это обслуживание материального характера, которое направлено не на человека, а на перемещение товаров (предметов) и косвенно воздействует на население, как на потребителей в целом, так и конкретно на каждого человека [4]
Д. А. Карх	ТО – система трудовых, технологических операций, полезных действий и различных усилий, которые осуществляют производители торговой услуги по отношению к потребителю, удовлетворяя его потребности и предоставляя ему предусмотренные блага [13]
О. В. Чкалова	ТО – деятельность (нематериальная) розничного торговца (продавца) при непосредственном взаимодействии с покупателем, направленная на удовлетворение его потребностей в процессе приобретения товара и/или услуги [27]
А. С. Юрченков	ТО – комплексная взаимодополняющая система способов, приёмов, условий и средств, обеспечивающих осуществление операций продажи товаров их окончательным потребителям [29]
Н. Н. Аверченко	ТО – целенаправленная система, которая объединяет совокупность взаимообусловленных и взаимосвязанных элементов, образующих функциональное единство, главная цель которых – удовлетворение личных материальных потребностей потребителей с помощью условий высокой культуры торговли [3]
С. Н. Виноградова	ТО – механизм управления, направленный на оптимальную разработку и реализацию взаимосвязанного, согласованного комплекса мер, обеспечивающих необходимое улучшение качества предоставляемых населению торговых услуг по удовлетворению спроса на товары народного потребления [8]
Е. В. Ромат	ТО – деятельность продавца при непосредственном взаимодействии с покупателем, направленная на удовлетворение потребностей покупателя в процессе приобретения товара и услуг [23]

Анализ приведённых определений позволяет сделать вывод о том, что некоторые авторы рассматривают торговое обслуживание покупателей как деятельность продавца при непосредственном взаимодействии с покупателем, некоторые – как механизм управления, ряд авторов применяют системный подход, который, по нашему мнению, более полно отражает суть данного определения.

Торговое обслуживание покупателей определяется его качеством. Определения качества торгового обслуживания, даваемые различными авторами, приведены в табл. 2.

Таблица 2

Определение понятия качества торгового обслуживания (ТО)

Источник	Определение
ГОСТ Р 51303–2013	Качество ТО – совокупность характеристик процесса и условий торгового обслуживания покупателей [1]
Л. П. Дашков	Качество ТО – применение прогрессивных, удобных для населения форм продажи товаров и методов обслуживания, состояние материально-технической базы розничной торговли, состояние рекламы, соблюдение правил торговли, установление удобного для покупателей режима работы торговых организаций [10]
И. Н. Денисова	Качество ТО – совокупность характеристик ТО, предоставляющих удовлетворение потребностей покупателя в обслуживании [18]
В. Н. Платонов	Качество ТО – совокупность элементов, определяющих состояние материально-технической базы, применения прогрессивных методов продажи, полноты и устойчивости ассортимента, затрат времени на покупку товаров, товарооборота [11]
Ш. А. Салиев	Качество ТО – степень субъективной удовлетворённости покупателей от совершения покупки товаров и услуг. Качество ТО характеризуется уровнем соответствия невербальных и вербальных форм поведения персонала предприятия розничной торговли знаниям, привычкам, ожиданиям и практическому опыту покупателей [25]
М. Портер	Качество ТО находится в абсолютной зависимости от достигнутой степени производства предметов потребления и имеющихся ресурсов для его удовлетворения; она отражается в качестве и количестве товаров, условиях их приобретения, культуре обслуживания, затратах времени покупателей и качестве услуг [21]
Ю. А. Аванесов, Т. К. Идрисов, Г. Н. Сапрохин	Качество ТО – минимальное время, затраченное на приобретение товара, и комфорт обслуживания [2]
Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова	Качество ТО – уровень удовлетворения личной или общественной потребности в процессе получения материальных благ [18]
К. М. Губерной	Качество ТО включает прогрессивные формы продажи товаров и методов обслуживания, удобный для покупателя график работы предприятия, уровень материально-технического обеспечения организации, соблюдение правил торговли, наличие и качество предоставляемой рекламы и информации [9]
С. А. Калугина, А. А. Макаров, Е. Ю. Депутатова	Качество ТО – комплекс показателей и признаков, формирующих соотношения основных и вспомогательных процессов, сопровождающих продажу товаров на предприятии, расположенном в определённом месте, требованиям покупателей [12]
Т. И. Николаева	Качество ТО – создание наиболее благоприятных условий для выбора и покупки населением нужных товаров. Культура торговли – способность отрасли наиболее полно, с соблюдением общественных интересов удовлетворять требованиям потребителей [16]

Большинство авторов склонны понимать качество торгового обслуживания как комплекс показателей или совокупность элементов, что не совсем полно отражает суть данного понятия. На наш взгляд, это показатели характеризуют качество торгового обслуживания, которое выражает удовлетворение личной или общественной потребности в процессе получения материальных благ.

Также необходимо рассмотреть понятие культуры торгового обслуживания (табл. 3).

Таблица 3

Определение понятия культуры торгового обслуживания (ТО)

Источник	Определение
ГОСТ Р 51303–2013	Культура ТО – совокупность характеристик и условий процесса ТО, определяемых профессионализмом и этикой обслуживающего персонала [1]
О. В. Памбухчиянц	Культура ТО – организационная культура, направленная на обслуживание покупателей на основе выработки определённых правил, процедур, практических навыков и умений [17]
О. Ю. Виничук, Л. К. Куприянова	Культура ТО – совокупность факторов и последовательность операций, осуществляемых продавцами по удовлетворению потребностей покупателей непосредственно в процессе их общения в торговом зале магазина [7]

Т. к. торговое обслуживание покупателей – это взаимосвязанные последовательные операции, состоящие из набора определённых элементов, именно это является предпосылкой трактовать его как систему. Следовательно, необходимо исследовать торговое обслуживание в системном подходе (табл. 4).

Таблица 4

Определение понятия системы торгового обслуживания (ТО)

Источник	Определение
ГОСТ Р 51303–2013	Система ТО – совокупность взаимосвязанных элементов, обеспечивающих осуществление ТО (деятельности продавца при непосредственном взаимодействии с покупателем, направленной на удовлетворение потребностей покупателя в процессе покупки товара) [1]
М. И. Баканов, В. Г. Степанова	Система ТО – совокупность реализованных на предприятии торговли методов и средств различной природы, обеспечивающих удовлетворение потребностей покупателей в товарах и услугах приемлемого качества и за приемлемое время [5]
В. В. Куимов	Система ТО – отношения между продавцом и покупателем, направленные на установление долгосрочных отношений на взаимовыгодной основе, обеспечивающих удовлетворение потребностей покупателей в товарах и услугах приемлемого качества и за приемлемое время [15]
З. Н. Шуклина	Система ТО – это целостная конструкция, включающая технологии построения отношений с клиентами на основе базового уровня компетентности, надёжности и профессиональности обслуживающего персонала, понимающего и принимающего ценность покупателя [28]

На наш взгляд, система обслуживания покупателей – отношения между продавцом и покупателем, направленные на установление долгосрочных отношений на взаимовыгодной основе, обеспечивающих удовлетворение потребностей покупателей в товарах и услугах приемлемого качества и за приемлемое время и характеризующихся совокупностью различных показателей. Рассмотрим подходы разных авторов к данному вопросу в табл. 5.

Таблица 5

Подходы различных авторов к составу элементов, определяющих понятие системы торгового обслуживания покупателей

Автор	Состав элементов, определяющих понятие
И. А. Бланк	<ul style="list-style-type: none"> <li>• наличие в магазине широкого и устойчивого ассортимента товаров, обеспечивающего удовлетворение спроса обслуживаемых контингентов покупателей;</li> <li>• применение в магазине прогрессивных методов продажи товаров, обеспечивающих наибольшие удобства и минимизацию затрат времени на совершение покупок;</li> <li>• предоставление покупателям дополнительных торговых услуг, связанных со спецификой реализуемых товаров;</li> <li>• широкое использование средств внутримагазинной рекламы и информации;</li> <li>• высокая профессиональная квалификация персонала, непосредственно осуществляющего процесс обслуживания покупателей в торговом зале;</li> <li>• полное соблюдение установленных правил продажи товаров и порядка осуществления торговли в магазине [6]</li> </ul>
Д. А. Карх	<ul style="list-style-type: none"> <li>• качество взаимодействия с персоналом;</li> <li>• потребительская оценка условий приобретения услуг, предусматривающая оценку условий покупки и уровень комфортности в торговом объекте;</li> <li>• качество выхода услуги (совокупные издержки покупателя – затраты на приобретение услуги, доступность предприятия и общая удовлетворённость обслуживанием) [13]</li> </ul>
И. М. Синяева, С. В. Земляк	<ul style="list-style-type: none"> <li>• культура обслуживания;</li> <li>• уютность атмосферы магазина;</li> <li>• удобство парковки;</li> <li>• оказание дополнительных услуг [26]</li> </ul>
Д. В. Ралык	<ul style="list-style-type: none"> <li>• коэффициенты:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– устойчивости ассортимента товаров и услуг;</li> <li>– дополнительного обслуживания покупателей;</li> <li>– затрат покупателей на ожидание обслуживания;</li> </ul> </li> <li>• культура обслуживания, по мнению покупателей [22]</li> </ul>
Т. И. Николаева	<ul style="list-style-type: none"> <li>• устойчивость ассортимента;</li> <li>• соответствие торгового обслуживания требованиям покупателей;</li> <li>• завершённость покупки [16]</li> </ul>

Автор	Состав элементов, определяющих понятие
Р. А. Кондрашов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ассортимент и качество товаров и услуг, их соответствие спросу;</li> <li>• эффективность организации;</li> <li>• жизненный уровень населения;</li> <li>• культурный уровень обслуживающего персонала;</li> <li>• место потребителя на рынке;</li> <li>• мотивация труда;</li> <li>• прогрессивность используемой технологии торговых процессов;</li> <li>• состояние материально-технической базы торговли;</li> <li>• состояние развития экономики страны, отечественного производства потребительских товаров;</li> <li>• степень эффективности взаимодействия производителей, оптовых посредников и субъектов хозяйствования розничной торговли;</li> <li>• степень эффективности обеспечения защиты прав потребителей;</li> <li>• степень жёсткости конкуренции на потребительском рынке;</li> <li>• финансовое состояние субъектов рынка и качество действующих правил торговли, норм торгового обслуживания населения;</li> <li>• качество трудовой деятельности коллективов и отдельных работников [14]</li> </ul>

Можно сделать вывод о том, что основными элементами, обеспечивающими высокий уровень торгового обслуживания покупателей, являются ассортимент товаров, его ширина, устойчивость, оказываемые услуги, а также квалифицированность и профессионализм персонала. Торговые предприятия ставят перед собой цели (и среди них – повышение качества обслуживания), стремясь увеличить прибыль, и реализуют их посредством удовлетворения потребностей покупателей [24]. Таким образом, подходы различных авторов в целом схожи и дополняют друг друга. В настоящее время, на наш взгляд, главным показателем в системе торгового обслуживания является скорость обслуживания покупателей. При всех прочих равных условиях торгового обслуживания покупателей именно данный показатель является конкурентоопределяющим в современных условиях функционирования предприятия.

#### Библиографический список

1. ГОСТ Р 51303–2013. Торговля. Термины и определения (взамен ГОСТ Р 51303–99): введ. 01.04.2014. М.: Стандартинформ, 2013. URL: <http://protect.gost.ru/document1.aspx?control=31&baseC=6&page=0&month=5&year=2021&search=%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D1%8F&id=186623>.
2. Аванесов Ю. А. Организация торговли: учеб. пособие / Ю. А. Аванесов, Т. К. Идрисов, Г. Н. Сапрохин. М.: Экономика, 2003. 311 с.
3. Аверченко Н. Н. Качество торгового обслуживания: учеб. пособие / Н. Н. Аверченко. М.: Экономика, 2013. 172 с.
4. Багиев Г. Л. Маркетинг. Стандарт третьего поколения: учебник для вузов / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. 4-е изд. СПб.: Питер, 2012. 560 с.

5. Баканов М. И. Информационные технологии контроля качества функционирования систем обслуживания в торговле / М. И. Баканов, В. Г. Степанов // Аудит и финансовый анализ. 2000. № 4. URL: [http://www.cfin.ru/press/afa/2000-4/52\\_bak.shtml](http://www.cfin.ru/press/afa/2000-4/52_bak.shtml).
6. Бланк И. А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. Киев: Эльга, 2013. 784 с.
7. Виничук О. Ю. Культура торгового обслуживания: учеб. пособие для студентов специальностей 061500 «Маркетинг», 351300 «Коммерция (торговое дело)» вузов региона / О. Ю. Виничук, Л. К. Куприянова. 2-е изд. Владивосток: ТГЭУ, 2009. 202 с.
8. Виноградова С. Н. Организация и технология торговли: учеб. пособие / С. Н. Виноградова. М.: Экономика, 2015. 357 с.
9. Губерной К. М. Социально-экономическая роль торговли и закономерности повышения её эффективности: монография / К. М. Губерной. М.: Высшая школа, 2004. 296 с.
10. Дашков Л. П. Коммерция и технология торговли: учебник / Л. П. Дашков, В. К. Памбухчиянц, О. В. Памбухчиянц. 11-е изд. М.: Дашков и К°, 2014. 512 с.
11. Денисова И. Н. Организация и технология коммерческой деятельности в рисунках, схемах, таблицах: учеб. пособие / И. Н. Денисова. М.: Инфра-М, 2003. 208 с.
12. Калугина С. А. К вопросу о качестве и культуре торгового обслуживания населения / С. А. Калугина, А. А. Макаров, Е. Ю. Депутатова // Социосфера. 2016. № 2. С. 19–23.
13. Карх Д. А. Экономическая и социальная эффективность услуг розничной торговли: автореф. дис. д-ра экон. наук: 08.00.05 / Карх Дмитрий Андреевич. Екатеринбург, 2010. 36 с.
14. Кондрашов Р. А. Совершенствование организации торговли: учебник / Р. А. Кондрашов. М.: Инфра-М, 2013. 216 с.
15. Куимов В. В. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка: учебник. М.: Инфра-М, 2018. 537 с.
16. Николаева Т. И. Адаптация торговли к условиям рынка: учеб. пособие / Т. И. Николаева. Екатеринбург: УрГУ, 2005.
17. Памбухчиянц О. В. Технология розничной торговли: учебник для нач. проф. образ. по проф. «Продавец, контролёр-кассир» / О. В. Памбухчиянц. 9-е изд. М.: Дашков и К°, 2011. 288 с.
18. Панкратов Ф. Г. Коммерческая деятельность: учебник / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. 13-е изд. М.: Дашков и К°, 2012. 500 с.
19. Платонов В. Н. Организация торговли: учеб. пособие / В. Н. Платонов. Минск: БГЭУ, 2002. 287 с.
20. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина, 2006. 715 с.



21. Ралык Д. В. Управление логистическим обслуживанием в розничной торговле: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Ралык Динара Владимировна. Самара, 2007. 23 с.

22. Ромат Е. В. Качество торгового обслуживания: учебник / Е. В. Ромат. М.: Инфра-М, 2011. 304 с.

23. Рубан О. В. Установление целей и постановка задач коммерческой деятельности как основа стратегического управления предприятием торговли / О. В. Рубан // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2019. № 8. С. 302–306.

24. Салиев Ш. А. Качество и культура торгового обслуживания: эволюция подходов к определению научных понятий / Ш. А. Салиев // Вестник РЭА. 2008. № 3. 108 с.

25. Синяева И. М. Маркетинг торговли: учебник / И. М. Синяева, С. В. Земляк. 4-е изд. М.: Дашков и К°, 2014. 752 с.

26. Чкалова О. В. Торговое дело. Организация, технология и проектирование торговых предприятий: учебник / О. В. Чкалова. М.: Инфра-М, 2013. 384 с.

27. Шуклина З. Н. Значение качества в системе обслуживания покупателей / З. Н. Шуклина // Актуальные направления научных исследований: от теории к практике. 2016. 302 с.

28. Юрченков А. С. Культура торговли: учеб. пособие / А. С. Юрченков. М.: Омега–Л, 2015. 324 с.

УДК 339.137.2

**И. В. Петрученя, Е. А. Острикова**

Сибирский федеральный университет,

Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **ВЛИЯНИЕ КЛАССИФИКАЦИИ РИСКОВ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Коммерческая деятельность на потребительском рынке зачастую сопряжена с работой в условиях неопределённости и различными факторами риска, что является случайной составляющей в функционировании предприятий и существенно влияет на их конкурентоспособность. В связи с этим, чтобы добиться достаточно высокого уровня конкурентоспособности на потребительском рынке, предприятиям необходимо уделять большое внимание оценке и управлению рисками, что невозможно без грамотной, обоснованной классификации.

*Ключевые слова:* риски, классификация рисков, конкурентоспособность, предприятие.

## IMPACT OF RISK CLASSIFICATION ON COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

Commercial activity in the consumer market is often associated with work under conditions of uncertainty and various risk factors, which is a random component in the functioning of enterprises and significantly affects their competitiveness. In this regard, in order to achieve a sufficiently high level of competitiveness in the consumer market, enterprises need to pay great attention to the assessment and management of risks, which is not possible without a competent, grounded classification.

*Keywords: risks, risk classification, competitiveness, enterprise.*

В течение своей деятельности предприятия могут столкнуться с различными видами рисков, отличающихся друг от друга местом и временем возникновения, совокупностью внешних и внутренних факторов, влияющих на их уровень, а также способом их анализа и методами описания. Зачастую риски связаны и оказывают влияние на деятельность предприятий. При этом изменение одного риска способно вызывать изменение большинства остальных.

Целью написания данной статьи явилось изучение влияния классификации рисков на конкурентоспособность предприятия.

Для достижения обозначенной цели были поставлены задачи: рассмотреть классификацию рисков с позиции конкурентоспособности предприятия; выявить существенные и несущественные признаки классификации рисков для повышения конкурентоспособности предприятия.

Риск представляет собой сложное и неопределённое событие, которому присущи такие черты, как противоречивость, ситуационность и неопределённость. Возникновение данного события сложно предугадать, расчёт возможного результата, его размера, а также его влияние на предпринимательскую деятельность тяжело оценить, в связи с чем различные исследователи и специалисты выделяют огромное множество классификационных признаков, видов и подвидов риска.

Классификация рисков – это метод деления рисков на отдельные группы, на отдельные виды по однородным признакам с целью их систематизации. Выбор признаков зависит не только от поставленной цели, но и от особенностей проведения анализа рисков на предприятии.

В большинстве случаев классификация представляет собой обобщённый спектр общих признаков, которые подойдут большей части предприятий. Это можно объяснить тем, что риск как событие конкретного предприятия является индивидуальным и особенным. В виду того, что дифференциация риска столь широка, в классификациях зачастую

предлагают широкий ряд признаков, способных включить в себя большую часть возможных рисков ситуаций.

В современных реалиях предпринимателю сложно разобраться в таком многообразии, поэтому необходимо создать классификацию, которая будет гибкой, широкой по обхвату и в то же время простой для понимания.

В экономической литературе, посвящённой изучению теоретических аспектов исследования, выделяют такие виды классификации, как вспомогательная и естественная. Вспомогательная классификация предполагает деление показателя, категории по внешнему несущественному (незначительному) признаку, который тем не менее становится полезным в процессе исследования. В основу естественной классификации закладывается наиболее значимый (существенный) признак деления. Ниже представлена таблица классификационных признаков, которые поделены на существенные и несущественные с позиции конкурентоспособности предпринимательской деятельности.

Таблица 1

**Классификация рисков  
с позиции важности для конкурентоспособности предприятия**

Признак классификации	Виды рисков	Характеристика
<b>Классификация рисков по существенным признакам</b>		
Возможность предвидения появления риска	прогнозируемый (предсказуемый)	можно спрогнозировать исходя из экономической теории или хозяйственной практики
	известный	существующий в данный момент на предприятии
	непрогнозируемый (непредсказуемый)	неизвестный риск для предприятия, который может возникнуть спонтанно
Источник возникновения	внешний	возникающий из-за неопределённости внешней среды предприятия
	внутренний	возникающий в связи с факторами деятельности предприятия
Уровень потерь и ущерба	допустимый	возможная потеря прибыли не выше ожидаемой прибыли
	критический	возможная потеря выручки, превышающая прибыль, которая может привести к потере всех средств, вложенных в проект
	катастрофический	возникает неплатёжеспособность предприятия; потери достигают величины имущественного состояния фирмы; опасность для жизни людей
<b>Классификация рисков по несущественным признакам</b>		
Исследуемый объект	риск отдельной операции	риск вероятности понижения доходности или непредвиденных расходов в связи с проведением отдельной операции
	бизнес-риск	включает финансовый аспект и форс-мажорные обстоятельства

Предложенные выше признаки, по мнению автора, являются важными при оценке конкурентоспособности предприятия. Оценка риска по приведённым признакам классификации способствует упрощению дальнейшей оценки конкурентоспособности фирмы относительно её устойчивости по сравнению с конкурентами. Эти признаки просты для понимания, но при этом позволяют охватить риски как для различных типов предприятий, так и для различных целей оценки рисков.

Самым важным признаком для предпринимателя будет признак уровня потерь от риска, т. к. основной целью любого коммерческого предприятия является получение прибыли. Оценка риска нацелена в первую очередь на расчёт объёма ущерба, который может быть нанесён его появлением, а также на принятие решений по предотвращению его возникновения. Данный признак включает в себя характеристику потерь, которые понесёт предприятие в случае возникновения рискованной ситуации. Зная эти потенциальные потери, предприниматель способен принимать решения по поиску путей предотвращения возникновения данной ситуации.

Приведённые признаки не являются окончательным списком, он подлежит изменению в зависимости от конкретных потребностей фирмы, однако их достаточно для проведения исчерпывающего анализа и оценки рисков для предприятия.

В настоящее время значение классифицирования рисков очень важно для предприятий торговли и сферы услуг. Корректируемая под воздействием актуальных факторов классификация рисков представляет собой смысловую систему, обладающую разъяснительной функцией, позволяющую раскрыть причины сходства и различий выделяемых видов риска, ориентирующую на выявление закономерностей, что в конечном счёте позволит предприятиям поддерживать их конкурентоспособность на потребительском рынке на достаточно высоком уровне.

#### Библиографический список

1. ГОСТ Р ИСО 31000–2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200089640>.
2. Воробьёв С. Н. Управление рисками в предпринимательстве / С. Н. Воробьёв, К. В. Балдин. М.: Дашков и К°, 2013. 482 с.
3. Батова И. Б. Классификация рисков и причины их возникновения / И. Б. Батова // Международный студенческий научный вестник. 2015. № 1. URL: <http://www.eduherald.ru/ru/article/view?id=11976>.
4. Борисова Е. Р. Проблемы методологического обоснования управления финансовыми рисками / Е. Р. Борисова // Вестник РУК. 2017. № 4 (30). С. 18–20.
5. Рубан О. В. Хозяйственные связи коммерческой деятельности предприятия торговли / О. В. Рубан // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7. С. 182–187.

6. Petruchenya I. V. Assessing of risks for implementing trade activity by the businesspeople of Krasnoyarsk territory with China / I. V. Petruchenya, N. N. Tereshenko // Sino-Russian Global engagement models in the context of digitalization of social and economic processed conference proceedings. 2018. P. 307–312.

7. Podnebesnov A. V. Innovative activeness of an enterprise / A. V. Podnebesnov, O. V. Ruban // Теория и практика коммерческой деятельности. 2019. С. 1 063–1 068.

8. Ruban O. V. Organization of foreign trade in the Krasnoyarsk territory: assessing possibilities for it application / O. V. Ruban, A. V. Voloshin, Ju. Ju. Suslova // NSRBCPED. 2019. P. 297–300.

УДК 339.166.5.001.76

**О. В. Рубан**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОЦЕССА КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ**

Деловые взаимодействия по поводу создания, производства, продвижения, реализации формируют механизм функционирования рынка новшеств на основе коммерциализации инноваций. Объектами рынка новшеств являются инновационные продукты, интеллектуальный товар. Особенности его создают инновационные коммуникации, экономические отношения участников в соответствии с рыночными законами и инновационной готовностью к сотрудничеству.

***Ключевые слова:** инновационная деятельность, коммерциализация инноваций, рынок новшеств.*

## FEATURES OF THE FORMATION OF THE PROCESS OF COMMERCIALIZATION OF INNOVATIVE PRODUCTS

Business interactions regarding the creation, production, promotion, and implementation form the mechanism of functioning of the innovation market based on the commercialization of innovations. The objects of the innovation market are innovative products, intellectual goods. Its features create innovative communications, economic relations of participants in accordance with market laws and innovative willingness to cooperate.

*Keywords: innovation activity, commercialization of innovations, innovation market.*

Результативность инновационной деятельности обеспечивается успешностью реализации проекта, инновации при установлении такого уровня цен, который позволит покрыть все расходы продавца инновационного продукта, получить прибыль, и при обратной связи, что покупатель приобрёл полезное новшество для практической деятельности.

Продавец новшества стремится получить отдачу от вложенных финансовых средств для продвижения, реализации новации. Норму прибыли предприниматель-новатор закладывает в стоимость новшества. Цена зависит от производственных, торговых, коммуникационных факторов.

Специфика применения новшества влияет на особенности коммерциализации. Полезность и ценность новшества трудно сопоставить в начальном периоде его использования. Эффект имеет накопительный характер от инновации. Характеристика инновации состоит из описания жизненного цикла и в последующий момент времени перестаёт быть инновацией, что обуславливает уменьшение цены.

При перепродаже инновационного продукта складывается совокупный эффект. Трансфер технологий способствует развитию отраслей экономики.

Определение условий коммерциализации направлено на определение составляющих элементов цены. Неопределённость среды влияет на получение результатов – всегда будут отклонения реальных от ожидаемых показателей. Стремление к плановой прибыли от реализации новшества обуславливает применение бизнес-моделей и аналитических приёмов ценообразования, выбора инновационного проекта.

Основными факторами коммерциализации являются факторы спроса и предложения, государственное влияние.

Количественные факторы спроса влияют на объём спроса – это количество, которое покупатели способны приобрести при определённом

уровне цены, сумма финансовых ресурсов, которую они могут потратить на приобретение новшества.

Структуру величины спроса на инновации определяют качественные факторы. К ним относятся:

- потребительские свойства, параметры товаров, характеризующие их новизну, качество, т. е. потребительские качества;
- степень полезности товара, услуги, т. е. их способность удовлетворять потребности;
- вкусы, предпочтения, привычки различных групп потребителей, тенденции и тренды.

Факторы предложения, влияющие на коммерциализацию, зависят от условий функционирования предприятий. К ним относят все те факторы, которые определяют объёмы производства и уровень себестоимости (издержек производства) инновационного продукта.

При создании новшества формируется базовая цена, включающая:

- цены на факторы производства (природные ресурсы, рабочую силу, капитал), которые прямо влияют на размер себестоимости и её динамику;
- структуру себестоимости: соотношение между постоянными и переменными расходами при разных объёмах производства, т. к. с ростом масштабов деятельности снижаются средние издержки на единицу товара за счёт распределения постоянных расходов на их большее количество;
- количество инновационных товаров, поступающих на рынок – объём предложения;
- получаемую в отрасли прибыль, структуру её распределения, инвестиционные процессы: рост вложений в производство обеспечивает увеличение объёмов предложения.

Механизм взаимодействия инновационного спроса и товарного предложения в сфере обращения обуславливается формированием деловых связей между субъектами рынка новшеств, а также трансфера технологий.

В определённый момент времени интеллектуальная собственность превращается в инновационный продукт и переходит в сферу товарного обращения. Реализация результатов научно-технических разработок осуществляется субъектами инновационного предпринимательства и всегда сопровождается рисками, проработанный инновационный проект способствует коммерциализации инноваций.

Рыночная конъюнктура определяется соотношением инновационного спроса и товарного предложения, эффективностью инновационных коммуникаций, финансовыми возможностями потенциальных покупателей новшеств.

Действия разработчиков инноваций формируют товарное предложение, стартовые возможности развития товарно-денежных отношений в инновационной среде.

Инновационный спрос определяет потребность в определённый момент времени в нововведении, подкреплённая платёжеспособностью инве-

стора, покупателя. Ограниченность денежных средств для приобретения новшества относится к категории отложенного спроса.

Хозяйственные блага и услуги совместного пользования невозможно превратить в рыночный спрос. Они считаются общественными товарами. В основе их развития и совершенствования находятся инновации, используемые технологии являются инновационными продуктами в результате общественного производства.

Рынок новшеств подразумевает систему экономических отношений, образующую инновационные коммуникации, формы и механизмы взаимодействия инновационного предложения и инвестиционного спроса.

Деловые взаимодействия формируются под воздействием развития научно-технического прогресса, устареванием существующего, возникает потребность обновления, что позволяет снизить инновационные риски и создавать новации по требованиям заказчика. Отношения участников рынка новшеств формируются посредством информационных каналов.

Участниками инноваций являются люди и организации, заинтересованные в успехе проекта, к которым также относятся заказчики и финансирующие проект инвесторы.

Содействующими предприятиями по выполнению задач проекта могут быть: инновационные центры; фонды поддержки программ, проектов; консалтинговые фирмы; органы независимой экспертизы; патентно-лицензионные фирмы; аудиторские фирмы; выставочные центры.

Руководитель проекта – это управляющий внедрением новации. Он координирует работы всех участников проекта, принимает решения по управлению изменениями при условиях ограничений реализации проекта по срокам, ресурсам и бюджету.

Формирование цены строится на маркетинговых исследованиях, включающих систематический поиск, сбор, анализ и представление данных и сведений, относящихся к конкретной рыночной ситуации, которая сложилась в определённый период. Целью исследований является информационное обеспечение процесса ценообразования, т. е. сбор необходимой информации, и аналитическое обеспечение, заключающееся в анализе данных, разработке с их помощью прогнозов и возможности принятия оптимальных решений ценообразования.

Важнейшим фактором коммерциализации является государственное регулирование цен:

- прямые (административные) способы – это установление определённого порядка ценообразования;
- косвенные (экономические) методы направлены на изменение конъюнктуры рынка, создание определённого положения в области финансов, валютных и налоговых операций, оплаты труда.

К внешним факторам ценообразования относится конкурентная среда, в которой функционирует предприятие. Конкурентная среда определяется типом рынка, наличием числа конкурентов, возможностью и степенью влияния торгового предприятия на уровень цен.



Рыночная ситуация поддается прогнозированию при знании назначения новшества, его способности удовлетворять какие-либо потребности. При этом значение отводится маркетинговым технологиям продвижения инновационных продуктов и специальным методам управления предприятием.

Коммерциализация инноваций предполагает соблюдение определенных условий, которые формируются под воздействием государственной политики в сфере инноваций. Данное обстоятельство обеспечивается вследствие создания и гарантии экономической и правовой основ взаимодействия участников рынка новшеств, а именно их реальной экономической свободы и самостоятельности в выборе новшества, формировании предпочтений, цен, способов приобретения или методов продажи инновационных продуктов, выборе контрагентов, поддерживаемых правовыми нормами.

Активизация коммерциализации обуславливается созданием, поддержанием и защитой свободной конкуренции. Коммерческая основа взаимоотношений субъектов рынка новшеств реализуется посредством заключения сделок, контрактов, соглашений купли-продажи. Факторы покупательского выбора инновационных продуктов определяют конкурентность товаров, их место на рынке субституты, аналогов, определяемое степенью замещаемости товаров, уровнем цен на товары-субституты и комплементарные (взаимодополняемые) продукты. Процесс коммерциализации осуществляется при наличии правовой основы защиты интеллектуальной собственности, гарантии соблюдения соглашений, возмещения потерь, убытков, упущенных выгод.

#### Библиографический список

1. Гуняков Ю. В. Стратегия – самоподдерживающаяся конкурентоспособность / Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан, М. Ф. Воротынцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. № 5-1. С. 167–171.
2. Организация коммерческой деятельности предприятия. Коммерциология: учеб. пособие для обучающихся по программам высшего образования направления 38.03.06 «Торговое дело» (степень «бакалавр»). Ч. 1: Организационно-экономические предпосылки коммерческой деятельности. Красноярск: СФУ, 2016. 112 с.
3. Куимов В. В. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка: учебник / В. В. Куимов, Ю. Ю. Сулова, Е. В. Щербенко. М.: Инфра-М, 2018. 537 с.
4. Улитина М. Ф. Вопросы структурирования сферы услуг в трансформационном периоде / М. Ф. Улитина, Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2014. № 9 (50). С. 933–936.

## СЕКЦИЯ 2

# ЛОГИСТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В ПРОЦЕССЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ РЫНКА

УДК 339.187.62:629.113

**Е. В. Босых, В. Ю. Лазуткин**

Научный руководитель – **Н. О. Васильева**, канд. техн. наук, доц.  
Красноярский государственный аграрный университет,  
Институт экономики и управления АПК, г. Красноярск, Россия

### УСЛУГИ КАРШЕРИНГА: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В РОССИИ

В статье на основе обобщения статистических данных, маркетинговой информации, мнений операторов и пользователей услугой «каршеринг», а также трендов социально-экономической среды выявлены факторы, определяющие тенденции развития этого вида транспортного сервиса, и проблемы, которые предстоит параллельно решить.

*Ключевые слова:* каршеринг, прокат, социально-экономические преимущества и недостатки, факторы развития.

**E. V. Bosykh, V. Yu. Lazutkin**

Scientific supervisor – **N. O. Vasileva**, candidate of technical sciences, associate professor  
Krasnoyarsk State Agrarian University,  
Institute of Economics and Management of Agriculture, Krasnoyarsk, Russia

### CAR SHARING SERVICES: STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT IN RUSSIA

Based on a synthesis of statistical data, marketing information, opinions of operators and users of the «car sharing» service, and trends in the socio-economic environment, the article identifies factors that determine the development trends of this type of transport service and the problems that have to be solved in parallel.

*Keywords:* car sharing, rental, socio-economic advantages and disadvantages, development factors.

В наше время активно развиваются не только технологии и производство, но и сфера услуг. Каршеринг является одним из самых новых и популярных сервисов во многих странах мира. Каршеринг (от англ. «car» и «share») – это новая услуга, представляющая собой краткосрочную арен-

ду автомобиля, оплачиваемую поминутно (возможны другие тарифы). Сервис каршеринга в России не был популярным до 2015 г.

Существует три типа каршеринга.

1. Краткосрочная аренда автомобиля, которая сопровождается временной тарификацией, возможностью начать или прекратить движение в местах, доступных водителю.

2. Совместное использование одноранговой сети работает по тому же принципу, что и краткосрочная аренда автомобиля. Однако разница в том, что в случае компаний, которые предоставляют автомобиль, аренда не является основной деятельностью.

3. Совместное использование транспортного средства – это направление каршеринга, которое подразумевает совместное использование транспортного средства. Группы транспортных средств для такой работы могут формироваться на территориальной основе или в соответствии со сферой интересов представителей, входящих в эту категорию [2, 3].

История каршеринга. Учёные считают Швейцарию новатором. В 1948 г. в Цюрихе появился кооператив «Sefage» (полное название – «Selbstfahrer Gememeinschaft»). В то время многие люди не могли позволить себе купить автомобиль, и создатели проекта хотели, чтобы автомобили были более доступными. Для ранних каршерингов в принципе были свойственны социальные и экологические цели, коммерческие интересы приросли позднее. Procarshering «Sefage» очень отличался от существующей ныне системы. Это был своего рода клуб, состоящий из людей из одного района, которые разделили между собой стоимость машины. Бронировать её нужно было заранее по телефону, а ключи находились в сейфе на стоянке. Теперь такой формат совместного использования автомобилей, когда люди, объединённые территорией, интересами или чем-то ещё, владеют транспортным средством, называется «fractional carsharing», и это была одна из первых форм совместного использования автомобилей. Проект «Sefage» работал до 1998 г.

Новейшая история совместного каршеринга возрождается к 2000 г. Были открыты две компании, которые в настоящее время расширяют сеть своей деятельности («Zipcar» в США и «City Car Club» в Великобритании). В России первые сервисы обмена автомобилями появились в 2013 г.: «Anytime» в Москве и «StreetCar» в Санкт-Петербурге [1].

Преимущества и недостатки каршеринга. Если говорить о преимуществах этой программы, то следует выделить:

- экономию средств на техническом обслуживании автомобиля;
- благоприятное влияние на ситуацию с дорожным движением в крупных городах (столичные специалисты выявили, что 1 машина каршеринга может заменить 10–15 автомобилей личного пользования);
- удобство при заказе автомобиля;
- доступность (выполнение этого условия возможно только при развитой инфраструктуре).

Недостатки включают в себя:

- нехватку подвижного состава для качественного функционирования сервиса;
- возможные ошибки и сбои приложения, а также зависимость от интернет-соединения;
- санкции со стороны поставщиков услуг по отношению к пользователю;
- не всегда имеющуюся возможность для организатора учесть вред, нанесённый потребителем транспортному средству, а также ряд других частных проблем, которые будут выявляться и разрешаться постепенно по мере их обнаружения.

Становление каршеринга в России. В 2013 г. появились первые российские компании, предоставляющие услуги проката автомобилей по минутно. До этого рынок таких услуг не формировался, поэтому компании терпели огромные убытки. Например, «StreetCar» прекратил своё существование в 2015 г.

Следующим этапом развития услуг каршеринга стало принятие постановления № 523–ПП от 19.08.2015. Оно регулировало выдачу льгот по оплате парковочных мест для компаний, предоставляющих услуги каршеринга.

В настоящее время в Москве действует более 10 сервисов с парком около 5 000 автомобилей. В 2017 г. совершено более 5 млн поездок с помощью компаний, предоставляющих услуги каршеринга. Для населения Москвы, насчитывающего более 12 млн человек, каршеринговых автомобилей недостаточно. По сравнению с другими городами недостаток был ярко выраженным. Например, в Берлине на тысячу человек населения приходится 0,68 транспортных средств, используемых в системе каршеринга, в Милане это число подходит к отметке 1,15, а в Москве цифра составила около 0,21. При дальнейшей поддержке каршеринга можно увеличить автопарк в несколько раз.

В России, за исключением столицы (рис. 1), услуги каршеринга доступны в Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Уфе, Сочи, Самаре, Грозном, Новосибирске, Красноярске и городах Краснодарского края. Компании, предоставляющие услуги в подобном «автосервисе», находятся в начале пути своего развития.



Рис. 1. Центры концентрации услуг каршеринга

Перспективы развития каршеринга в России. 29 декабря 2017 г. был принят законопроект «Об организации дорожного движения», который вступит в силу через год. Благодаря этому документу региональные власти имеют право разрешать проезд до указанной полосы движения. Это обсуждение должно учитывать мировую практику. В Израиле, например, на некоторых дорогах есть знак, что автомобиль может проехать по назначенной полосе, если в ней находится как минимум четыре человека. В феврале 2018 г. на Российском инвестиционном форуме в г. Сочи было подписано соглашение между представителями крупных компаний о запуске каршеринга электромобилей в Краснодаре. В начале 2018 г. «Яндекс» запустил свой сервис по предоставлению услуг каршеринга в Москве. Это показывает, что крупные компании входят в новый сегмент рынка и, таким образом, помогают увеличить массовое использование данного вида услуг. К 2025 г. количество пользователей услуг проката автомобилей в минуту превысит 30 млн. В то же время объём мирового рынка автомобилей увеличится до 17 млрд долл., при этом средний рост увеличивается более чем на треть ежегодно. Российский рынок совместного использования автомобилей будет расти быстрее, чем другие сегменты мирового рынка [4].

Проблемы развития. А теперь о «побочных» вопросах – некоторые из них могут стать серьёзным препятствием для распространения автомобильного обмена в стране. Специалисты телематической компании «UBI Technologies» заказали четырём компаниям, занимающимся совместным

использованием автомобилей, исследование того, как меняются стили вождения. На автомобилях были установлены телематические устройства, которые оценили (по стобалльной системе) стиль вождения водителя. При оценке учитывалось быстрое ускорение, торможение, повороты, переключения, превышение скорости, а также типы дорог, время суток и другие параметры.

В нескольких случаях можно было сравнить поведение за рулём своей машины и арендованной. Хотя многие водители имели рейтинг 85 и выше при управлении своим автомобилем (что очень хорошо – такой водитель считается очень аккуратным и безаварийным), средний рейтинг при управлении автомобилем с общим доступом не превышал 10.

Сложно сказать, насколько такой стиль вождения влияет на несчастные случаи – история каршеринга в России слишком коротка. По данным Государственной инспекции транспортной безопасности МВД России, за 9 месяцев 2019 г. в стране было зарегистрировано 116 908 аварий. В среднем на долю автомобилей каршеринга приходится 0,003 % всех несчастных случаев [2].

Закключение. Поддержка развития каршерингового бизнеса в городах, а также заинтересованность крупных компаний в этом сегменте рынка способствуют созданию комплексного, индивидуального и узнаваемого сервиса. Следовательно, каршеринговые услуги в России приобретут большую популярность, что положительно скажется и на ситуации на дорогах страны.

#### Библиографический список

1. Кто сказал «кар». URL: <https://rg.ru/2019/01/30/kak-rabotaet-karshering-v-raznyh-stranah-mira.html>.
2. Мирошниченко А. А. Перспективы применения каршеринга в РФ / А. А. Мирошниченко // Молодой исследователь Дона. 2018. № 3 (12). С. 79–81.
3. Филиппов С. А. Каршеринг как новое явление в гражданском праве РФ / С. А. Филиппов, П. О. Переярина // Вестник СГЮА. 2019. № 3 (128). С. 138–144.
4. Перспективы каршеринга в России. URL: <https://www.napinfo.ru/press-releases/perspektivy-karsheringa-v-rossii>.
5. Ivantsova V. S. Network structures in the form of virtual organizations / V. S. Ivantsova, N. A. Aleksandrenko, L. V. Ivanova // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 591–595.
6. Алёшина О. Г. Организация взаимодействия логистики и маркетинга в деятельности предприятий торговли / О. Г. Алёшина, Е. А. Нечушкина // Экономика и предпринимательство. 2018. № 7 (96). С. 698–703.
7. Ананьева Н. В. Реклама – неотъемлемая часть Российской действительности / Н. В. Ананьева // Экономика. Психология. Бизнес. 2012. № 21. С. 219–224.

## **ЛОГИСТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ В СИСТЕМЕ СНАБЖЕНИЯ**

Данная работа посвящена изучению вопросов, которые лежат в области логистики снабжения. На основе рассмотрения теоретических и практических аспектов автором предлагаются возможности экономического развития предприятий за счёт совершенствования логистических элементов в этой сфере.

*Ключевые слова:* логистика, снабжение, производство, логистика закупок, производственная логистика.

**A. S. Zimin**, candidate of economic sciences, associate professor  
Khabarovsk State University of Economics and Law,  
Khabarovsk, Russia

## **LOGISTIC ASPECTS OF DEVELOPMENT IN THE SUPPLY SYSTEM**

This work is devoted to the study of the issues that lie in the field of supply logistics. Based on the consideration of theoretical and practical aspects, the author offers opportunities for the economic development of enterprises by improving the logistics elements in this area.

*Keywords:* logistics, supply, production, procurement logistics, production logistics.

Сущность логистики снабжения в современной экономике состоит в том, чтобы упорядочить движение материальных потоков на стадии, предшествующей производству готовой продукции.

Любой вид предпринимательской деятельности, затрагивающий производственную сферу, состоит из трёх циклических этапов: закупки, производства и распределения.

Задачи управления материальным потоком внутри отдельного предприятия рассматривает производственная логистика, которая является важным элементом в деятельности любого предприятия. Но, кроме этого, стоит отметить, что для обеспечения производственных процессов также необходимо учитывать работу закупочной и распределительной логистики.

Производственная логистика рассматривает и решает задачи управления материальным потоком внутри конкретного предприятия, которое создаёт материальные блага или оказывает материальные услуги. Данный

вид логистики обеспечивает своевременное и качественное производство продукции в соответствии с хозяйственными договорами [1].

Во взаимосвязи с производственной логистикой всегда рассматривают снабженческую (закупочную). Данный вид логистики представляет собой систему управления материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами [3].

Цель закупочной логистики (в обобщённом виде) состоит в том, чтобы гарантировать хозяйствующему субъекту эффективную поставку материальных ресурсов, которые соответствуют заданному качеству, в нужное время доставляются в необходимом объёме от квалифицированных и проверенных поставщиков с высоким уровнем сервиса и по приемлемой, привлекательной цене.

Анализ эффективности логистики снабженческих, а во взаимосвязи с ними и производственных процессов проведём на базе одного из представителей производственного сектора Хабаровского края – ООО «Кондитерская фабрика “Хабаровская”», которое является лидером рынка в выпуске кондитерских изделий в г. Хабаровске. Основным видом деятельности является производство и реализация хлеба и мучных кондитерских изделий, пирожных и тортов с недлительным сроком хранения.

Кондитерская фабрика «Хабаровская», которая функционирует и развивается почти 65 лет, выпускает свыше 100 различных наименований разнообразной кондитерской продукции. К их числу относятся более 70 наименований тортов (фигурные, массовые, детские, торты из мастики, свадебные, юбилейные, эксклюзивные, фототорты), 30 видов пирожных, 8 наименований рулетов и 8 видов прочих кондитерских изделий.

Фабрика по мере возможности пытается увеличивать объём производства, но всё зависит от выручки за реализованную продукцию за прошлый год. Т. е., если выручка за прошлый год составила, к примеру, 10 000 руб., то и объём производства на следующий год планируется на 10 000 руб. Ниже приведена таблица, в которой отражены показатели, влияющие на объём производства (табл. 1).

Таблица 1

Реализационные показатели деятельности  
ООО «Кондитерская фабрика “Хабаровская”»

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Выручка, тыс. руб.	28 939,1	29 244,6	29 346,6
Среднесписочная численность работающих, чел.	43	43	43
Выручка на одного работающего, тыс. руб.	673,0	680,1	682,5

Приведённые данные свидетельствуют о том, что фабрика увеличила размер выручки на 0,4 % в 2019 г. по сравнению с 2018 г. Безусловно, цифра эта незначительная, но всё же это положительный показатель. И также мы видим, что возросла выручка на одного работающего –



на 2,4 тыс. руб. в 2019 г. по сравнению с итогом 2018 г. Этот показатель так же, как и выручка, имеет положительную динамику.

Ниже представлена таблица, отражающая затраты на производство кондитерских изделий кондитерской фабрики «Хабаровская» (табл. 2).

Таблица 2

Затраты на производство и реализацию  
ООО «Кондитерская фабрика “Хабаровская”», тыс. руб.

Виды затрат	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Затраты на сырьё и материалы	6 571,4	6 782,3	6 873,8
Заработная плата	1 725,2	1 785,6	1 745,8
Социальные выплаты	492,8	493,7	491,6
Командировочные расходы	11,3	10,5	11,4
Амортизация	19,7	20,3	20,6
Коммунальные услуги	147,8	152,1	153,7
Транспортные расходы	413,2	415,8	415,8
Охрана	36,4	40,7	41,2
Услуги сторонних организаций	97,6	96,5	96,7
Итого	9 515,4	9 797,5	9 850,6

Данная таблица наглядно показывает, что себестоимость с каждым годом растёт. Себестоимость увеличилась на 0,4 % в 2019 г. по сравнению с себестоимостью 2018 г. Также мы видим, что затраты почти по всем статьям незначительно, но выросли.

Это говорит о том, что цены на продовольственные товары увеличиваются из года в год и фабрика, производящая кондитерскую продукцию, сталкивается с увеличением затрат на производство такого рода изделий.

Кондитерская фабрика «Хабаровская» уже долгое время существует на рынке Хабаровска и за это время наладила устойчивые связи с поставщиками, которые осуществляют эффективную поставку материальных ресурсов в необходимом количестве, нужного качества и по привлекательным ценам.

Однако современные рыночные отношения стали более жёсткими, в городе растёт конкуренция фирм, производящих и торгующих кондитерскими изделиями, и, чтобы процесс организации производственной логистики был налажен, необходимо, чтобы предприятие постоянно стремилось к совершенствованию своей деятельности, в т. ч. в сфере обеспечения производственных процессов.

Для того чтобы логистика снабжения на кондитерской фабрике «Хабаровская» в условиях конкуренции способствовала экономическому развитию предприятия, можно использовать следующие подходы.

Во-первых, фабрика должна снизить количество имеющихся запасов – предприятие делает закупки в большинстве случаев крупными партиями, и потом все материальные ресурсы хранятся на складах, за счёт этого затраты на хранение достаточно высоки.

Во-вторых, кондитерская фабрика должна периодически контролировать состояние оборудования – предприятие функционирует довольно долго, и в течение длительного периода времени многое оборудование не ремонтировалось, хотя некоторое оборудование нужно уже давно заменить новым, которое снизит издержки при производстве продукции.

В-третьих, данному предприятию целесообразно отказаться от модификации продукции, на которую падает спрос – безусловно, фабрика имеет широкий ассортимент кондитерских и мучных изделий и не собирается на этом останавливаться, но будет лучше, если убрать из производства продукцию, которая уже не пользуется большим спросом, и сосредоточить всё своё внимание на выпуске других изделий, востребованных среди жителей города.

Кроме того, фабрика должна сделать весь производственный процесс непрерывным, сократить до минимума перерывы и пространственные разрывы между рабочими комплексами. Тогда деятельность кондитерской фабрики «Хабаровская» будет приносить более высокую прибыль от постоянных и новых покупателей, которым полюбилась продукция данного предприятия.

В заключение хотелось бы отметить тот факт, что основной целью логистики обеспечения производственных процессов является упорядочивание материальных потоков в процессе производства готовой продукции, где особое внимание уделяется оптимизации перемещения материальных потоков при решении вопросов снабжения и производстве продукции.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й   с п и с о к

1. Григорьев М. Н. Коммерческая логистика: теория и практика / М. Н. Григорьев. М.: Юрайт, 2019. 507 с.
2. Григорьев М. Н. Логистика. Продвинутый курс: в 2 ч. Ч. 1: учебник для бакалавриата и магистратуры / М. Н. Григорьев. М.: Юрайт, 2019. 472 с.
3. Дыбская В. В. Логистика: в 2 ч. Ч. 1: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. В. Дыбская и др. М.: Юрайт, 2019. 317 с.
4. Ананьева Н. В. Инновации в логистике торговых предприятий / Н. В. Ананьева // Экономика и управление: взгляд молодых учёных. 2018. С. 5–8.

## **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ЛОГИСТИКИ С ТУРИСТИЧЕСКИМИ УСЛУГАМИ**

В статье показано, как логистика взаимодействует с туристическими услугами и направлениями. Туризм как товар реализуется в форме услуг. При этом услуга может быть оказана либо вещью, т. е. при помощи товара, либо в процессе функционирования самого живого труда. Если рассматривать туризм, то по общим принципам в туристском пакете обязательно наличие как минимум двух услуг – перевозки и ночёвки.

***Ключевые слова:** логистика, туризм, информационные технологии, туристические компании, турагентства.*

**V. S. Ivantsova**

Scientific supervisor – **L. V. Baguzova**, senior teacher  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **INTERACTION OF LOGISTICS WITH TOURIST SERVICES**

The article shows how logistics interacts with tourist services and destinations. Tourism as a commodity is implemented in the form of services. In this case, the service can be provided either by a thing, that is, with the help of a product, or in the process of functioning of the living labor itself. If we consider tourism, then according to General principles, the tourist package must have at least two services – transportation and overnight stays.

***Keywords:** logistics, tourism, information technologies, travel companies, travel agencies.*

Туризм прошёл в своём развитии долгий исторический путь: от первых бюро путешествий начала XIX в. до крупнейших транснациональных туристских корпораций.

Логистика в туризме – наука о планировании, контроле и управлении операциями, совершаемыми в процессе формирования тура, доведения готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, а также в процессе передачи, хранения и обработки соответствующей информации. Из этого определения следует, что логистика является системой, содержащей функциональные области, каждая из которых решает определённые проблемы. Отметим отдельно психологический

фактор. Турист на стадии выбора и приобретения тура стремится любыми способами минимизировать трату денег на его приобретение. Трата денег – неотъемлемое удовольствие туристской услуги, но уже непосредственно на отдыхе.

Актуальность темы подтверждается тем, что в ФЗ «Об основах туристской деятельности в России» туризм отнесён к приоритетным направлениям развития страны, и основным сектором отрасли, требующим господдержки, назван въездной и внутренний туризм.

Целью статьи является анализ рынка туристических услуг в городе Красноярске.

Число туристических фирм в Красноярском крае растёт. По статистическим данным Красноярского края, на 2018 г. в городе насчитывается 363 туристические компании [2].

В табл. 1 представлен рейтинг топ-5, в который вошли ведущие туристические компании и туроператоры, согласно сайту travelata.ru [3].

Таблица 1

Рейтинг туроператоров на 2019 г.

№	Туроператор	Баллы
1	Anex Tour	98/100
2	Tui	96/100
3	Pegas Touristik	92/100
4	Tez Tour	92/100
5	Coral Travel	92/100

Система подсчёта. Максимально возможная оценка туроператоров по сумме критериев – 100 баллов. В рейтинге участвовали 24 крупнейших туроператора (мы взяли пятёрку лидеров), которые были оценены по 10 основным критериям, характеризующим туроператоров с точки зрения надёжности.

В табл. 2 составлен рейтинг предпочтений по работе с туроператорами по направлениям. Рейтинг сформирован по результатам опроса турфирм.

Таблица 2

Рейтинг предпочтений по работе с туроператорами по направлениям [3]

№	Название компании	Популярные зарубежные направления 2019 г.	Виза
1	Anex Tour	Доминикана	–
		Турция	–
		Тунис	–
		Таиланд	–
2	Tui	Кипр	+
		Испания	+
		Болгария	+
		Турция	–

№	Название компании	Популярные зарубежные направления 2019 г.	Виза
3	Pegas Touristik	Турция	–
		Тунис	–
		Таиланд	–
		Испания	+
4	Tez Tour	Кипр	+
		Испания	+
		Турция	–
		Греция	+
5	Coral Travel	ОАЭ	–
		Вьетнам	–
		Таиланд	–

Данные табл. 2 свидетельствуют о том, что наибольшую стабильность имеют направления: Турция и Таиланд.

Экономический кризис, охвативший весь мир, коснулся и туристического бизнеса. На туристическом рынке Красноярского края наблюдается снижение спроса. Глядя на результаты «Национального туристического рейтинга – 2019», Красноярский край можно назвать «разочарованием года». Регион, в котором в 2019 г. прошло спортивное событие мирового уровня – первая в истории России и СССР Всемирная зимняя универсиада (по словам премьер-министра России Дмитрия Медведева, затраты составили 80 млрд рублей) и культурно-историческое событие национального масштаба – 400-летие Енисейска (около 3 млрд рублей), с 32-го места в «Национальном туристическом рейтинге – 2018» упал на 41-е место в 2019 г. Факт неожиданный, т. к. прежде туристическая индустрия Красноярского края, хоть и не выдающимися темпами, но росла: 38-е место в 2015 г., 34-е – в 2016, 33-е – в 2017, 32-е – в 2018 [4].

Современное развитие информационных технологий даёт возможность использовать разработанные для турфирм компьютерные программы. Они позволяют производить взаимосвязанные усовершенствования в планировании перевозок туристов, блоков мест в отелях, что помогает сократить до минимума количество не используемых в данный момент времени мест. Планы необходимо пересматривать и исправлять ежесезонно, а иногда и чаще, ориентируясь на сложившуюся на рынке ситуацию.

В настоящее время логистический подход к планированию и организации путешествий применяют не только турфирмы, но и сами туристы. С появлением интернета и активным его использованием туризм перешёл на новую систему продажи туров, сделав большой шаг вперёд: многие турагентства и туроператоры смогли показать людям свои различные туры, тем самым упростив самостоятельный выбор и бронирование того или иного тура, а также использование аутсорсеров [5–9].

Рассмотрим некоторые данные о туристических компаниях Красноярска с помощью программы «2ГИС» в табл. 3 [1].

Таблица 3

## Данные о туристических организациях г. Красноярска

Туристические организации	Количество в Красноярске	Имеющие веб-сайты
туристические компании	418	252
туристические операторы	60	51
экскурсионные бюро	40	29
трансферы	80	41
магазины товаров для туризма	186	126

Ознакомившись с таблицей, можно увидеть, что количество туристических организаций в Красноярске велико, но не у каждой есть свой веб-сайт. Ведь интернет-ресурсы дают возможность людям совершать бронирование туров 24 часа в сутки, в течение этого времени десятки, а то и сотни людей могут ознакомиться с их направлениями и услугами без непосредственного участия владельцев фирм. Благодаря рекламе многие крупные фирмы известны всем, но никто не знает о маленькой фирме с точно таким же ассортиментом за более низкую цену. Для этого и создаются сайты – чтобы можно было сравнить цены с другими аналогичными организациями и привлечь к себе потенциальных покупателей акциями или качеством.

Таким образом, проанализировав специфику взаимодействия логистики и туризма, можно сделать вывод, что логистический подход позволяет оптимизировать туристическую деятельность, тем самым повышая интерес к туризму и предлагаемым туристским продуктам. А использование логистики современными турфирмами позволяет повышать качество туристских услуг, учитывать разнообразие спроса и наиболее полно удовлетворять потребности туристов.

## Библиографический список

1. 2ГИС. URL: <http://2gis.ru/krasnoyarsk/zoom/11>.
2. Управление Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю, Республике Хакасия и Республике Тыва. URL: <https://krasstat.gks.ru/>.
3. Travelata.ru. URL: <https://m.krasnoyarsk.travelata.ru/rating>.
4. 1-LINE: Первые новости в Сибири. URL: <https://1line.info/news/tourism/>.
5. Иванова Л. В. Управление торговым предприятием на основе аутсорсинга / Л. В. Иванова // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. С. 89–92.
6. Иванова Л. В. Аутсорсинг как инструмент стратегического управления прибылью торгового предприятия / Л. В. Иванова // Развитие внутренней торговли: Украина, Россия, Беларусь: монография / под ред. А. А. Шубина, А. А. Садекова; отв. ред. Л. И. Донец. Донецк: ДонНУЭТ, 2009. 550 с.

7. Рубан О. В. Возможности использования аутсорсинга предприятиями медицинской сферы и оптовой торговли / О. В. Рубан, Ю. В. Гуняков, М. Ф. Улитина // Экономика и предпринимательство. 2015. № 1 (54). С. 429–433.

8. Ivantsova V. S. Network structures in the form of virtual organizations / V. S. Ivantsova, N. A. Aleksandrenko, L. V. Ivanova // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 591–595.

9. Иванова Л. В. Региональный рынок возможностей развития аутсорсинговых услуг в торговле / Л. В. Иванова // Экономика и предпринимательство. 2015. № 6-2. С. 362–365.

10. Ананьева Н. В. Инновации в логистике торговых предприятий / Н. В. Ананьева // Экономика и управление: взгляд молодых учёных. 2018. С. 5–8.

11. Ананьева Н. В. Статистические исследования эффективности применения алгоритма Свира / Н. В. Ананьева // Логистика. 2013. № 5 (78). С. 24–26.

12. Васильева Н. О. Дидактический потенциал учебных экономических задач в условиях компетентностной парадигмы / Н. О. Васильева // Перспективы науки и образования. 2018. № 5 (35). С. 82–93.

13. Алёшина О. Г. Организация взаимодействия логистики и маркетинга в деятельности предприятий торговли / О. Г. Алёшина, Е. А. Нечушкина // Экономика и предпринимательство. 2018. № 7 (96). С. 698–703.

14. Нечушкин А. П. Основы электронной коммерции: учеб. пособие / А. П. Нечушкин, Е. А. Нечушкина. Красноярск: СФУ, 2010. 218 с.

15. Нечушкин А. П. Основы работы в EXCEL 2010: учеб.-метод. пособие / А. П. Нечушкин, Е. А. Нечушкина, Т. О. Москаленко. М.: МПУ, 2016. 134 с.

УДК 339.35

**В. С. Иванцова, Л. В. Багузова**

Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **СЕТЕВЫЕ СТРУКТУРЫ В ФОРМЕ ВИРТУАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

В статье показано, что интеграции стран в мировое информационное сообщество способствует всемирная сеть Интернет. Современный бизнес использует инновационные технологии. Виртуальные организации обладают всеми возможностями и потенциалом для внедрения соответствующих технологий.

*Ключевые слова:* виртуальные организации, бизнес, интернет, информационные технологии, инновации.

V. S. Ivantsova, L. V. Baguzova  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## NETWORK STRUCTURES IN THE FORM OF VIRTUAL ORGANIZATIONS

The article shows that the integration of countries into the world information community is facilitated by the worldwide Internet. Modern business uses innovative technologies. Virtual organizations have all the capabilities and potential to implement appropriate technologies.

*Keywords:* virtual organizations, business, internet, information technologies, innovations.

Новое тысячелетие характеризуется интенсивной интеграцией стран в мировое информационное сообщество. Огромную роль для процесса интеграции играет всемирная сеть Интернет. Поэтому интерес представляют те положительные изменения, которые происходят в её эволюции.

Виртуальное пространство прочно вошло в общественную жизнь. Сегодняшнее общество виртуально совершает банковские операции, оплачивает железнодорожные и авиационные билеты, покупает одежду, часы, бытовую технику, автомобили и др. Отсутствие официального сайта у компании может привести к отказу от работы с ней.

Как пишет Л. В. Иванова в своей статье «Управление торговым предприятием на основе аутсорсинга», организация может сосредоточить в своих руках новейшие достижения в области науки, техники и технологии, обеспечив максимальное удовлетворение ожиданий потребителя, максимальное соответствие требованиям рынка [2].

Актуальность данной темы определена тем, что бизнес является одним из наиболее перспективных направлений использования современных технологий. На конференции, организованной Институтом экономической стратегии в апреле 1999 г. в Вашингтоне, председатель совета директоров фирмы «Intel» Энди Гроув так охарактеризовал будущее бизнеса: «Лет через пять каждая компания превратится в интернет-компанию (виртуальную компанию) либо прекратит своё существование, перестанет быть компанией вообще» [5].

Сегодня исследователи рассматривают структуры, основанные на более динамичном сотрудничестве, чем как раньше – на стабильных партнёрских отношениях (рис. 1–2).





Рис. 1. Удельный вес организаций, использовавших интернет. РФ, % [1]



Рис. 2. Удельный вес организаций, использовавших интернет. Красноярский край, % [1]

Как показывает Федеральная служба государственной статистики, удельный вес организаций, использовавших интернет, незначительно снизился. Причиной данной ситуации может являться кризис, который привёл к ликвидации некоторых компаний, но это не может повлиять на необходимость использования Всемирной сети.

В принципе виртуальные организации обладают всеми возможностями и потенциалом, что и «обыкновенные рыночные», однако у них нет жёстких рамок и привязки к определённому месту (региону).

Виртуальная организация – это предприятие сетевой экономики – «квазиорганизация» – «добровольная временная форма кооперации нескольких, как правило, независимых партнёров (предприятий, институтов, отдельных лиц), обеспечивающая благодаря оптимизации системы производства благ большую выгоду клиентам» [4].

Компании, изменяя свою структуру информационных технологий, распространяют линии связи за пределы компании во внешние сети. Современному миру экономики необходим быстрый доступ к информации для установления связи с поставщиками, заказчиками и партнёрами компании в реальном времени, а также наличие межсетевых интерфейсов связи, информационных услуг и включения в глобальную сеть Интернет. Эту тенденцию к осуществлению важнейших коммерческих операций через линии связи часто называют «электронной коммерцией», и она изменяет образ многих организаций на рынке.

На виртуальных рынках представлены виртуальные организации и компании, которые полностью принимают на себя все информационные и коммуникационные возможности интернета.

В последние годы было проведено множество научных исследований в области виртуальных организаций (табл. 1).

Таблица 1

Сферы применения виртуальных организаций

Основные сферы	Примеры	%
финансовая	«NASDAQ» (США); «РТС» (РФ); «Банк Москвы»; японские конгломераты «кэйрэцу»	27
сфера высоких технологий	«Apple»; «Sony»; «IBM»; «Microsoft»; «Google»; «Dell»; «Airbus»; «Милликом»; «Галактика»	25
торговля	«Migros» (Швейцария); «Dostavka.ru» (РФ)	18
НИОКР	бионанотехнологии, медицина, фармацевтика	14
другие сферы	консультационные, рекламные, юридические, логистические, туристические компании	16

При формировании и управлении виртуальными организациями значительную роль играют социально-экономические факторы, что способствует необходимости нового понимания идеи виртуального бизнеса, поэтому теоретические основы организаций нового формата требуют детальной разработки и дальнейшего совершенствования.

Кроме теоретических разработок, необходимо провести исследования в области применения теории виртуальных организаций. В качестве инструментов для этого можно рассмотреть модели межорганизационных бизнес-процессов [3, 9, 10].

Виртуальные организации являются инновационной формой ведения бизнеса. В настоящее время разработаны и успешно применяются на практике различные концепции организации и соответствующие информационные системы для поддержки процессов коммуникации и координации. Основная проблема на пути создания виртуальных организаций – уровень «прозрачности» бизнеса и степень доверия организаций в формируемой виртуальной сети. Для предприятий малого и среднего бизнеса ощутимыми трудностями являются достаточно высокие требования к информационной оснащённости и внедрению соответствующих технологий. Тем не менее развитие виртуальных организаций является объективной тенденцией, соответствующей уровню развития современных рынков и сопутствующих технологических изменений.

Библиографический список

1. Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru>.
2. Иванов Д. А. Управление цепями поставок / Д. А. Иванов. СПб.: СПбПУ, 2009. С. 635–654.
3. Научные революции: сущность и роль в развитии науки и техники: сб. ст. в 3 ч. Ч. 1. Уфа: Аэтерна, 2017. 223 с.
4. Семёнов А. Бизнес: либо Internet, либо... одно из двух / А. Семёнов // Алло! 1999. № 10 (27). С. 15.

5. Иванова Л. В. Управление торговым предприятием на основе аутсорсинга / Л. В. Иванова // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 89–92.

6. Иванова Л. В. Аутсорсинг как инструмент стратегического управления прибылью торгового предприятия / Л. В. Иванова // Развитие внутренней торговли: Украина, Россия, Беларусь: монография / под ред. А. А. Шубина, А. А. Садекова; отв. ред. Л. И. Донец. Донецк: ДонНУЭТ, 2009. 550 с.

7. Ivantsova V. S. Network structures in the form of virtual organizations / V. S. Ivantsova, N. A. Aleksandrenko, L. V. Ivanova // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 591–595.

8. Иванова Л. В. Региональный рынок возможностей развития аутсорсинговых услуг в торговле / Л. В. Иванова // Экономика и предпринимательство. 2015. № 6-2. С. 362–365.

9. Ананьева Н. В. Инновации в логистике торговых предприятий / Н. В. Ананьева // Экономика и управление: взгляд молодых учёных. 2018. С. 5–8.

10. Ананьева Н. В. Статистические исследования эффективности применения алгоритма Свира / Н. В. Ананьева // Логистика. 2013. № 5 (78). С. 24–26.

11. Васильева Н. О. Дидактический потенциал учебных экономических задач в условиях компетентностной парадигмы / Н. О. Васильева // Перспективы науки и образования. 2018. № 5 (35). С. 82–93.

12. Нечушкин А. П. Основы электронной коммерции: учеб. пособие / А. П. Нечушкин, Е. А. Нечушкина. Красноярск: СФУ, 2010. 218 с.

13. Алёшина О. Г. Организация взаимодействия логистики и маркетинга в деятельности предприятий торговли / О. Г. Алёшина, Е. А. Нечушкина // Экономика и предпринимательство. 2018. № 7 (96). С. 698–703.

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ НА ПРИМЕРЕ ОПТОВО-РОЗНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «METRO CASH & CARRY»**

В статье показано, что в компании «Metro Cash & Carry» внутренней службой разработана эффективная разветвлённая логистическая система, основанная на увеличении оборота и минимизации затрат. Развитие и оптимизация логистической системы происходит на основании активного использования технологий, инноваций и прочих решений.

*Ключевые слова:* логистика, распределительные центры, склады для клиентов, платформы, инновации.

**M. B. Litvin**

Scientific supervisor – **L. V. Baguzova**, senior teacher  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **ORGANIZATION OF LOGISTICS PROCESSES ON THE EXAMPLE OF WHOLESALE AND RETAIL ENTERPRISE «METRO CASH & CARRY»**

The article shows that the company «Metro Cash & Carry» internal service has developed an effective, extensive logistics system based on increasing turnover and minimizing costs. The development and optimization of the logistics system is based on the active use of technologies, innovations and other solutions.

*Keywords:* logistics, distribution centers, warehouses for customers, platforms, innovations.

«Metro Cash & Carry» – крупная управляющая компания международного бизнес-формата «cash & carry» (мелкооптовая торговля) торгового холдинга под названием «Метро Групп» [3].

На примере оптово-розничного предприятия «Metro Cash & Carry» рассмотрена организация логистических процессов.

«Metro Cash & Carry» применяет мультиканальную стратегию реализации, на её основании в организации поддерживается единый уровень обслуживания клиентов по всем существующим каналам, где главная цель – выполнение оптимальной по срокам и стоимости поставки продукции

вне зависимости от текущих условий заказа. Всё это достигается на основании развития цепочки поставок, применения ERP-систем, роста уровня сервиса поставщиков продукции, а также используемых логистических услуг.

Логистическая цепь в оптово-розничном предприятии «Metro Cash & Carry» создана с целью:

- повышения эффективности управления товарными, финансовыми, а также информационными потоками;
- обеспечения поставки продукции в необходимых условиях;
- минимизации транспортных и прочих издержек обращения для компании;
- роста конкурентоспособности на основании принятия эффективных инновационных решений работниками внутренней службы.

Организация логистических процессов в «Metro Cash & Carry» происходит под контролем Департамента управления цепочками поставок оптово-розничного предприятия, который относится к службе внутренней логистики компании.

Логистическая система оптово-розничного предприятия «Metro Cash & Carry» состоит из элементов, представленных на рис. 1.



Рис. 1. Элементы логистической системы оптово-розничного предприятия «Metro Cash & Carry» [2]

Следовательно, в логистической системе оптово-розничного предприятия «Metro Cash & Carry» присутствуют два главных элемента – распределительные центры и склады обслуживания клиентов компании.

В настоящее время в компании существует 5 распределительных центров, крупные из которых находятся в г. Санкт-Петербурге, Московской области (распространяется на всю Россию), г. Новосибирске (распространяется на Сибирский федеральный округ).

Предприятие «Metro Cash & Carry» выполняет прямой импорт товара от зарубежных фирм-поставщиков. Импортируемые товары после прохождения таможенного оформления поступают на центральный склад распределительного центра в Ногинске (Московская область), откуда происходит дальнейшее распределение по сети торговых центров.

Распределительные центры «Metro Cash & Carry» представляют преимущественно платформы, которые обслуживают торговые центры, таких платформ отмечено две: PAXD и BVXD.

Платформа PAXD (Pre-allocated cross-docking) – сквозная схема поставки различной продукции без специальных условий хранения, а также транспортировки. В распределительных центрах осуществляется проверка продукции по грузовым местам, после чего товар доставляется в гипермаркеты «Metro Cash & Carry» на основании комплекта товаросопроводительных документов от поставщиков (УПД, товарная накладная ТОРГ12, счёт-фактура). Право собственности на товар не переходит компании «Metro Cash & Carry». Поставщик подготавливает заказ на каждый гипермаркет-получатель отдельно.

Платформа BVXD (Break-bulk cross-docking) – схема поставки с перевалкой овощей и фруктов, охлаждённой рыбной продукции, молочной продукции, прочей продукции без специальных условий хранения, а также транспортировки. Т. е. в распределительном центре товар распалчивается, пересчитывается на уровне коробов, консолидируется с другими товарами и перемещается в гипермаркеты сети на основании накладной внутреннего перемещения ТОРГ13. Право собственности на товар переходит компании «Metro Cash & Carry» по платформе BVXD. Поставщик подготавливает консолидированный заказ, происходит поставка в распределительный центр, где выполняется проверка, распределение по отдельным заказам гипермаркетов, окончательная доставка продукции.

Центральный склад – схема поставки товаров от зарубежных поставщиков, в т. ч. продукции глубокой заморозки. Т. е. на платформе распределительного центра товар выгружается, пересчитывается, хранится, перемещается в гипермаркеты сети на основании накладной внутреннего перемещения ТОРГ13.

Эффективность сотрудничества с распределительными центрами «Metro Cash & Carry» для поставщиков заключается в:

- оптимизации маршрутов доставки, себестоимости транспортировки;

- исключении дополнительных издержек на простои транспортных средств в пунктах доставки в гипермаркетах;

- отсутствии необходимости консолидации объёмов грузов.

Помимо распределительных центров, в логистическую систему «Metro Cash & Carry» входят склады, которые обслуживают клиентов, заказывающих товар через канал доставки, подразделяемые на:

- группу клиентов – трейдеров: например, проект франчайзинга «Фасоль» – размещение заказа на ассортимент из каталога на основании отправки сообщения по e-mail, либо через специализированную систему ОО2;

- группу клиентов – HoReCa: ресторанный, гостиничный бизнес, кейтеринг – размещение заказа на ассортимент происходит так же, как по трейдерам;

- группу клиентов – SCO, офисные учреждения и сфера услуг: размещение заказа на ассортимент из сайта «Metro»;

- склады.

В «Metro Cash & Carry» оперативно созданы склады, которые обеспечивают логистические операции для клиентов канала доставки. Так, например, в Московской области и в г. Санкт-Петербурге в настоящее время функционируют по два таких склада [2, 6]. Склад в Ногинске является собственным активом компании, который позволяет обеспечивать высокий уровень сервиса и адаптивности под сезонные колебания, а поскольку уровень товарооборота на этой площадке высокий, то и уровень затрат компания может держать на относительно невысоком уровне [4, 5].

Эффективность от данной логистической системы в «Metro Cash & Carry» заключается в:

- возможности разместить заказ различными способами;

- возможности частичного либо полного отказа от продукции в условиях нарушения поставки;

- наличии разных форм оплаты за заказ.

На складских комплексах компании используются системы управления складом («Warehouse Management System»), голосовой пикинг («Pick by voice»), голосовое сканирование. В приёмке, сборке и отгрузке активно применяются разные терминалы сбора данных (ТСД). В одном из торговых центров в Краснодаре пилотируется автоматическое решение для мониторинга работы складской техники – техновизор.

Оптимизация логистической инфраструктуры в «Metro Cash & Carry» ведётся по нескольким направлениям:

- обеспечение постоянного эффективного оборота внутри распределительных центров;

- синхронизация различных потоков;

- поиск оптимальных решений в изменяющихся внешних условиях [1, 7–9].

Следовательно, организация логистических процессов на примере оптово-розничного предприятия «Metro Cash & Carry» проводится внутренней службой на основании цифровых систем, в логистическую систему компании входят различные распределительные центры, а также современные склады для различных клиентов с целью повышения эффективности изучаемой системы, минимизации конечных затрат.

#### Библиографический список

1. Рыжонков Р. «Metro»: логистическая система должна быть нацелена на поиск оптимальных решений / Р. Рыжонков. URL: [https://www.retail-loyalty.org/journal\\_retail\\_loyalty/read\\_online/art276565](https://www.retail-loyalty.org/journal_retail_loyalty/read_online/art276565).
2. Элементы логистической системы оптово-розничного предприятия «Metro Cash & Carry». URL: <https://www.metro-cc.ru/kachestvo/logisticheskaya-set>.
3. «Metro Cash & Carry». URL: <https://www.metro-cc.ru>.
4. «Metro Cash & Carry»: управление цепочкой поставок крупной сети // Логистика. URL: <https://customsexpert.ru/articles/metro-cash-carry-upravleni.htm>.
5. Иванова Л. В. Управление торговым предприятием на основе аутсорсинга / Л. В. Иванова // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 89–92.
6. Иванова Л. В. Аутсорсинг как инструмент стратегического управления прибылью торгового предприятия / Л. В. Иванова // Развитие внутренней торговли: Украина, Россия, Беларусь: монография / под ред. А. А. Шубина, А. А. Садекова; отв. ред. Л. И. Донец. Донецк: ДонНУЭТ, 2009. 550 с.
7. Рубан О. В. Возможности использования аутсорсинга предприятиями медицинской сферы и оптовой торговли / О. В. Рубан, Ю. В. Гуняков, М. Ф. Улитина // Экономика и предпринимательство. 2015. № 1 (54). С. 429–433.
8. Ivantsova V. S. Network structures in the form of virtual organizations / V. S. Ivantsova, N. A. Aleksandrenko, L. V. Ivanova // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 591–595.
9. Иванова Л. В. Региональный рынок возможностей развития аутсорсинговых услуг в торговле / Л. В. Иванова // Экономика и предпринимательство. 2015. № 6-2. С. 362–365.
10. Ананьева Н. В. Инновации в логистике торговых предприятий / Н. В. Ананьева // Экономика и управление: взгляд молодых учёных. 2018. С. 5–8.
11. Ананьева Н. В. Статистические исследования эффективности применения алгоритма Свира / Н. В. Ананьева // Логистика. 2013. № 5 (78). С. 24–26.



12. Алёшина О. Г. Организация взаимодействия логистики и маркетинга в деятельности предприятий торговли / О. Г. Алёшина, Е. А. Нечушкина // Экономика и предпринимательство. 2018. № 7 (96). С. 698–703.

13. Нечушкина Е. А. Логистика в торговом деле: принципы размещения сетевого продовольственного ретейла в г. Красноярске / Е. А. Нечушкина, Л. Т. Смоленцева // В мире научных открытий. 2013. № 8-2 (44). С. 51–69.

УДК 656.02.005

**А. Е. Нафикова**

Сибирский федеральный университет,  
Институт математики и фундаментальной информатики  
Научный руководитель – **Е. А. Нечушкина**, канд. техн. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА: ПРОБЛЕМЫ И ЗАДАЧИ. ЗАДАЧА О МАКСИМАЛЬНОМ ПОТОКЕ**

В данной статье рассказывается, какие задачи решает транспортная логистика, какие плюсы и минусы есть у каждого вида транспорта при доставке товара, обозначен ряд проблем, с которыми сталкиваются работники этой сферы. Описана задача о максимальном потоке и алгоритм её решения.

*Ключевые слова:* логистика, транспортная логистика, грузоперевозки, задача о максимальном потоке.

**A. E. Nafikova**

Siberian Federal University,  
Institute of Mathematics and Fundamental Informatics  
Scientific supervisor – **E. A. Nechushkina**,  
candidate of technical sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **TRANSPORT LOGISTICS: PROBLEMS AND CHALLENGES. MAXIMUM FLOW PROBLEM**

This article describes what tasks transport logistics solves, what pros and cons each type of transport has when delivering goods, and describes a number of problems faced by employees in this field. The maximum flow problem and its solution algorithm are described.

**Keywords:** *logistics, transport logistics, cargo transportation, the problem of maximum flow.*

Ещё с древних времён люди занимались перевозкой, обменом и продажей товаров. Торговые отношения показывали, насколько развито то или иное государство. В современном мире многое изменилось – как минимум появилось понятие «транспортная логистика». Сущность транспортной логистики заключается в организации доставки материальных товаров из одного пункта в другой по оптимальному маршруту. Ключевыми задачами транспортной логистики являются:

- установка рационального маршрута доставки;
- выбор вида и типа транспортного средства;
- координирование технического процесса среди участников поставки;
- организация единства процесса;
- составление порядка поставок;
- согласование поставок многообразными вариантами средств передвижения [3].

Существует два подхода к организации транспортного процесса: традиционный (рис. 1) и логистический (рис. 2) [3].

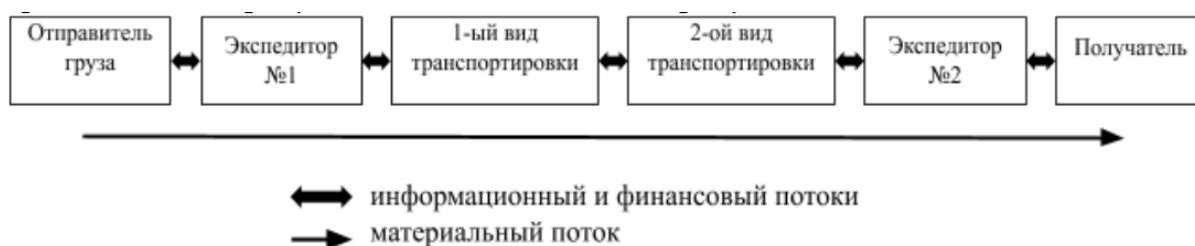


Рис. 1. Схема традиционного подхода смешанных перевозок



Рис. 2. Схема логистического подхода смешанных перевозок

Нынешняя обстановка с пандемией очень сильно повлияла на рынок грузоперевозок.

Кто бы мог подумать, что страны, которые буквально два месяца назад стремились к открытым границам, расширяли области торговли и объёмы грузоперевозок, в один день закроют границы и примут различные меры по самоизоляции, перечеркнув многие свои планы.

Суть риска состоит в том, что в процессе поставок товаров задействовано множество людей, ограничить контакт которых просто невозможно. Это люди, работающие с документацией, перевозчики, линейные агенты, работники складов, терминалов, таможи, банков и многие другие. Да, сейчас XXI век, век технологий, но до сих пор существует много работы, которая под силу исключительно человеку.

Многие предприятия закрыли свои офисы и по возможности работают удалённо, что зачастую ведёт к потере времени, возможным ошибкам при передаче данных, сокращению объёмов грузоперевозок и уменьшению доходов грузовладельцев. А т. к. границы многих стран закрыты, вместе с ними закрыта возможность многих зарубежных поставок.

По оценке исследовательского агентства «M. A. Research», в 2020 г. падение объёма перевозок во всех сегментах рынка транспортных услуг может составить 5–7 % [4].

Но, помимо проблем с коронавирусом, для транспортной логистики существует и ряд других актуальных проблем: проблемы, связанные с погодными условиями; пробки на дорогах; сложности перевозок с участием нескольких видов транспорта; учёт грузоподъёмности или полезного внутреннего объёма кузова автомобиля; сложности при составлении маршрутов; страхование грузов и транспортных средств; недостаток программных продуктов для сферы логистики и др. [1, 5].

Некоторые из этих проблем аннулируются правильным выбором транспорта. Сравнительные характеристики разных видов приводятся в табл. 1, где единица – наилучшая оценка.

Таблица 1

Оценка различных видов транспорта [3]

Вид транспорта	Время доставки	Частота отправок	Надёжность соблюдения графика	Способность перевозки разных грузов	Способность доставки грузов в любую точку	Стоимость перевозки
ж/д	3	4	3	2	2	3
водный	4	5	4	1	1	4
автомобиль	2	2	2	3	3	1
трубопровод	5	1	1	5	5	5
воздушный	1	3	5	4	4	2

В 1951 г. Джордж Данциг впервые сформулировал задачу о максимальном потоке, которая приводит к разрешению многих проблем транспортной логистики.

Эта задача включает в себя следующие подзадачи:

- отбор наименьшего по стоимости проекта исполнения работ при установленной продолжительности;
- установление наибольшего числа информации, которую возможно передать по разветвлённой сети каналов связи из одного пункта в другой;

- организация снабжения;
- оптимальные назначения;
- задачи по экономичному сооружению сетей, дорог и др.

Каждой транспортной сети можно сопоставить граф, где вершинами являются источник и сток, а рёбра – пути от источника к стоку.

Пусть  $k$  – общее количество вершин. Пропускная способность  $v_{rt}$  – это максимальное количество вещества, которое может быть пропущено ребром  $(r, t)$  за единицу времени. В общем случае  $v_{rt} \neq v_{tr}$ , где первое – пропускная способность от вершины  $r$  к вершине  $t$ , а второе – наоборот.

Ниже представлен граф сети, её пропускные способности удобнее задавать квадратной матрицей  $k$ -го порядка, по главной диагонали которой расположены нули (рис. 3).

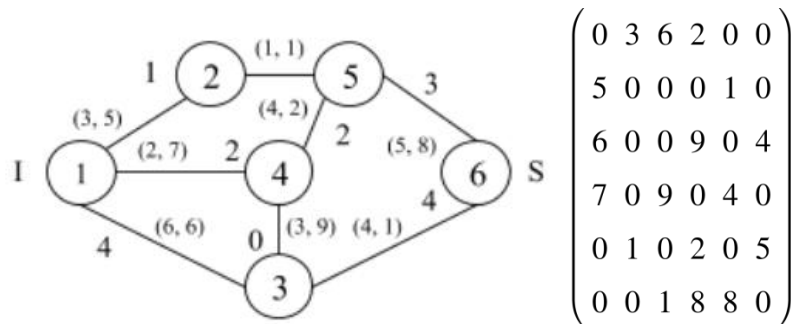


Рис. 3. Граф сети и соответствующая ему матрица

Поток по ребру  $(r, t)$   $x_{rt}$  – количество вещества, которое проходит через ребро  $(r, t)$  в единицу времени.

Поток из вершины  $r$  в вершину  $t$  равен  $x_{rt}$ , тогда поток из  $t$  в  $r$  равен  $-x_{rt}$ , т. е.  $x_{rt} = -x_{tr}$ . Если  $x_{rt} < v_{rt}$ , то ребро  $(r, t)$  называется ненасыщенным, если же они равны, то насыщенным.

Для любой из вершин, кроме источника  $I$  и стока  $S$ , количество вещества, которое поступает в эту вершину, равно количеству вещества, которое вытекает из него, т. е.

$$\sum_{t=1}^k x_{It} = \sum_{r=1}^k x_{rS},$$

где  $r$  – начальные вершины рёбер, входящих в  $S$ ;  $t$  – конечные вершины рёбер, исходящих из  $I$ .

Линейная функция  $f$  – мощность потока на сети.

Постановка задачи. Найти совокупность  $X^* = \{x_{rt}^*\}$  потоков  $x_{rt}^*$  всем рёбрам сети  $(r, t)$ , которая максимизирует линейную функцию и удовлетворяет условиям:

- $f(e) \leq c(e)$  (ограничение по пропускной способности);
- $f(e^R) = -f(e)$  (антисимметричность);
- $\forall u \neq s, h: \sum_{e=(w, u)} f(e) = \sum_{e=(u, w)} f(e)$  (закон сохранения потока).

Разберём, как организовать поток на сети (рис. 3). Рассмотрим путь от источника к стоку 1–2–5–6. Ребро (2, 5) не позволяет пропускать больше единицы вещества. Значит, данный поток будет допустимым:  $x_{21} + x_{25} = (-x_{12}) + x_{25} = (-1) + 1 = 0$ .

На пути 1–4–5–6 можно упустить 2 единицы вещества. На 1–3–6 можно пропустить 4 единицы.

В результате  $x_{12} = 1$ ;  $x_{13} = 1$ ;  $x_{14} = 2$ ;  $x_{25} = 1$ ;  $x_{36} = 4$ ;  $x_{56} = 1 + 2 + 3$ ; остальные потоки равны нулю.

Мощность полученного потока:  $f = x_{12} + x_{13} + x_{14} + x_{36} + x_{56} = 7$ .

Запишем данный поток в виде матрицы (рис. 4).

$$\begin{pmatrix} 0 & 1 & 4 & 2 & 0 & 0 \\ -1 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 \\ -4 & 0 & 0 & 0 & 0 & 4 \\ -2 & 0 & 0 & 0 & 2 & 0 \\ 0 & -1 & 0 & -2 & 0 & 3 \\ 0 & 0 & -4 & 0 & -3 & 0 \end{pmatrix}$$

Рис. 4. Матрица

Метод решения задачи о максимальном потоке.

Пусть  $X = \{x_{rt}\}$  – некоторый поток на сети. Разобьём вершины сети на множества  $A$  и  $B$ , где  $A$  – исток  $I$ , все вершины  $I$ , достижимые из  $I$  хотя бы по одному пути, состоящему из ненасыщенных рёбер;  $B$  – все остальные вершины, т. е. те, которых нельзя достичь по ненасыщенным рёбрам.

Вариант 1.  $S \in B$ , если сток  $S \notin A$ , поэтому построенное разбиение является разрезом  $A | B$ . Для любой вершины  $r \in A$  существует путь из  $I$  в  $r$ , который состоит из ненасыщенных рёбер, а для любой вершины  $t \in B$  нет такого пути. Значит, любое ребро  $(r, t)$  разреза  $A | B$  ( $r \in A$ ;  $t \in B$ ) будет являться насыщенным, т. е.  $x_{rt} = v_{rt}$ . Тогда получаем:

$$\sum_{r \in A} \sum_{t \in B} x_{rt} = \sum_{r \in A} \sum_{t \in B} v_{rt},$$

где слева  $x$  – величина потока через разрез, а справа – пропускная способность разреза.

Теорема Форда – Фалкерсона гласит, что на любой сети максимальная величина потока из источника  $I$  в сток  $S$  равна минимальной пропускной способности разреза, отделяющего  $I$  от  $S$ .

Из этой теоремы следует, что поток  $X = \{x_{rt}\}$  максимальный.

Вариант 2. Существует путь из ненасыщенных рёбер, который ведёт из  $I$  в  $S$ , если сток  $S \in A$ . По рёбрам этого пути можно пропустить дополнительный поток величиной  $\Delta = \min \{v_{rt} - x_{rt}\}$ . Потоки  $x_{rt}$  по остальным рёбрам сети останутся такими, какими и были. В результате мощность суммарного потока вырастет на величину  $\Delta$ . Это будет новый поток  $X^1 = \{x_{rt}^1\}$ .

Метод построения максимального потока.

1. Построить начальный поток  $X = \{x_{rt}\}$ .
2. Составить подмножество  $A$  вершин, достижимых по насыщенным рёбрам из источника  $I$ . Если сток  $S$  не попадёт в  $A$ , то этот поток – максимальный. Если же  $S$  попал в  $A$ , то метод продолжается.
3. Выделить путь из  $I$  в  $S$ , состоящий из ненасыщенных рёбер, и увеличить поток  $x_{rt}$  по каждому ребру этого пути на величину  $\Delta = \min \{v_{rt} - x_{rt}\}$ , где минимум берётся по рёбрам  $(r, t)$ . Так будет построен новый поток  $X^1 = \{x_{rt}^1\}$ . Далее необходимо вернуться к п. 2 данного метода.

Задача о максимальном потоке позволяет найти такой поток по транспортной сети, что количество потоков в сток будет максимальным.

Можно сделать вывод, что транспортная логистика – это довольно сложный процесс, который объединяет в себе различные сферы деятельности человека – от водителя, который перевозит товар, до работника банка. Эти люди сталкиваются со множеством проблем, а решение некоторых из них открывается при решении задачи о максимальном потоке.

#### Библиографический список

1. COVID–19. URL: <https://seanews.ru/2020/04/07/ru-covid-2019-posledstviya-dlja-transporta-i-logistiki>.
2. Логистика. URL: <http://be5.biz/ekonomika/1001/index.html><http://be5.biz/ekonomika/1001/index.html>.
3. Математические модели и методы в логистике. URL: [http://pm.samgtu.ru/sites/pm.samgtu.ru/files/stud/posob/lubentcova\\_logistics.pdf](http://pm.samgtu.ru/sites/pm.samgtu.ru/files/stud/posob/lubentcova_logistics.pdf).
4. Падение объёма перевозок во всех сегментах рынка транспортных услуг может составить 5–7 %. URL: <https://www.rzd-partner.ru/logistics>.
5. Современные проблемы логистики в транспортной сфере. URL: [http://www.logistika-prim.ru/sites/default/files/log\\_1116\\_s44-47.pdf](http://www.logistika-prim.ru/sites/default/files/log_1116_s44-47.pdf).
6. Иванова Л. В. Управление торговым предприятием на основе аутсорсинга / Л. В. Иванова // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 89–92.
7. Иванова Л. В. Аутсорсинг как инструмент стратегического управления прибылью торгового предприятия / Л. В. Иванова // Развитие внутренней торговли: Украина, Россия, Беларусь: монография / под ред. А. А. Шубина, А. А. Садекова; отв. ред. Л. И. Донец. Донецк: ДонНУЭТ, 2009. 550 с.
8. Ivantsova V. S. Network structures in the form of virtual organizations / V. S. Ivantsova, N. A. Aleksandrenko, L. V. Ivanova // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 591–595.
9. Иванова Л. В. Региональный рынок возможностей развития аутсорсинговых услуг в торговле / Л. В. Иванова // Экономика и предпринимательство. 2015. № 6-2. С. 362–365.
10. Васильева Н. О. Дидактический потенциал учебных экономических задач в условиях компетентностной парадигмы / Н. О. Васильева // Перспективы науки и образования. 2018. № 5 (35). С. 82–93.

## **СОСТОЯНИЕ И ТРАЕКТОРИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ СБЫТА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

В статье рассмотрена роль цифровизации в сельскохозяйственной отрасли. Обозначены выгоды от применения инновационных цифровых технологий в сфере сбыта продукции. Охарактеризованы факторы, тормозящие процесс информатизации сбыта продукции АПК. Рассмотрены траектории развития сбыта сельскохозяйственной продукции.

*Ключевые слова:* цифровизация, сбыт, сельское хозяйство, информационные технологии, цифровая экономика.

**A. G. Patoka**

Scientific supervisor – **N. O. Vasileva**,  
candidate of technical sciences, associate professor  
Krasnoyarsk State Agrarian University,  
Institute of Economics and Management of Agriculture, Krasnoyarsk, Russia

## **STATE AND TRAJECTORY OF DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL SALES ORGANIZATIONS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION**

The article examines the role of digitalization in the agricultural sector, identifies the benefits of using innovative digital technologies in the field of product sales, and describes the factors that hinder the process of informatization of the agro-industrial complex. The trajectories of agricultural product sales development are considered.

*Keywords:* digitalization, sales, agriculture, information technologies, digital economy.

Цифровизация сельского хозяйства – необходимое условие для повышения уровня эффективности и устойчивости его функционирования. Этого можно добиться путём совершённых преобразований по части качества управления как процессами технологии, так и в сфере принятия решений на всех уровнях иерархии, основывающихся на современных способах производства и дальнейшего использования информации о состоянии и прогнозировании возможных изменений управляемых элементов

и подсистем, а также экономической составляющей в сфере сельского хозяйства [3].

Основная проблематика заключается в дифференциации уровня использования основных видов продукции сельского хозяйства. В РФ данный показатель существенно ниже, чем в США и странах ЕС, и это несмотря на чрезвычайно высокую долю затрат домохозяйств на продукты питания. Причина – несоответствие цен розницы уровню реальных доходов, которыми располагает население. Расхождение в потреблении продуктов питания равно разности в уровне доходов и доле затрат на продукты питания в структуре расходов домохозяйств.

Так, уровень доходов в России в 6–8 раз по номиналу (по разным оценкам) ниже, чем в США при схожем уровне цен на продукты питания, а доля затрат на продукты питания в структуре затрат домохозяйств в 5 раз выше (50 % в России и 11 % в США, с учётом «общепита»), что как раз и даёт разницу в уровне потребления основных продуктов питания в 1,5–2 раза, а также другую структуру потребления, в которой преобладают самые дешёвые и низкокачественные продукты, а также продукты, которые можно вырастить своими силами на собственном земельном участке.

Т. к. реальный уровень доходов граждан РФ уже на протяжении пяти лет имеет отрицательную динамику, то единственным решением является понижение цен розницы, причём не на 10–15 %, а в несколько раз (оставляя в данных условиях или даже повышая уровень маржинальности бизнеса предприятий сельского хозяйства, не ухудшая при этом качество продукции). Реально ли это? Ответ: однозначно да, но только при условии кардинального перестроения всего процесса производства и сбыта сельхозпродукции, что, собственно, и характеризуется понятием цифровая трансформация. Исходя из этого, любые мероприятия по качественным преобразованиям сельского хозяйства должны быть нацелены на решение именно этой проблемы – накормить людей [4, 6].

Разумное применение информационных технологий может повысить эффективность российского АПК почти вдвое – таковы выводы Аналитического центра Минсельхоза России (АЦ МСХ). По оценкам экспертов центра, на 15 % могут быть снижены затраты на этапе производства сельхозпродукции и на столько же сокращены потери при её хранении. Цифровизация заметно улучшит показатели, если с её помощью будет производиться мониторинг земель и реализация продукции, в т. ч. в экспортных поставках.

В развитых странах более двух десятилетий назад началось внедрение экономики знаний. Европейская экономическая комиссия ООН разработала и внедрила стандарты электронного делового оборота, в т. ч. и для агропродовольственного сектора. Уже действуют электронные фитосанитарные сертификаты, электронный обмен результатами лабораторных анализов, управление и обмен сертификатами на торговлю, электронное уведомление по вопросам безопасности пищевых продуктов



и кормов и др. Внедряется цифровое наблюдение логистики поставок продовольствия.

Одной из траекторий развития сбытовой деятельности в условиях цифровизации является создание качественных цифровых моделей процессов производства в сельском хозяйстве, позволяющих поднять эффективность бизнеса сельхозпроизводителей. Но для этого необходимо наличие универсальной открытой системы управления сельхозпроизводством с огромным количеством начальных условий (параметров) и обработкой большого количества данных с элементами AI, куда входит создание и алгоритмизация сценариев управления (техникой, приборами, вещами, процессами, финансами) по основным кейсам – подготовительным, производственным и сбытовым. Платформа, которая создаётся в рамках данной программы, – это платформа компетенций, которая отражает наличие компетентных лиц при создании необходимых программ и предоставление предприятиям новых ИТ-возможностей для повышения добавочной стоимости (рис. 1).



Рис. 1. Платформа компетенций, отражающая наличие компетентных лиц при создании необходимых программ и предоставление предприятиям новых ИТ-возможностей для повышения добавочной стоимости

Для ведения эффективного сельского хозяйства в данном направлении цифровой трансформации необходимы интерфейсы сопряжения логистическо-транспортных систем и системы обработки данных обратной связ-

зи «прилавок → производитель» с целью учёта потребительских предпочтений.

Этот фактор приводит к возрастающей роли некоммерческих объединений (ассоциаций) в сценарии цифровой трансформации конкретной сферы деятельности, в системе рисков принятия и реализации инновационных решений в условиях формирования интеграционных образований.

Задачей является трансформация модели, основанной на продаже специализированной техники и средств автоматизации на предприятиях в собственность, в модель оплаты используемых функций по фактическому объёму или даже результатам потребления, что является основой цифровой трансформации. Это решит проблему, связанную с доступностью и наличием технической составляющей, и следовательно повысит уровень производительности труда. Т. к. мы стартуем с очень низкого уровня производительности, то она вполне может увеличиться от 3 до 5 раз. Цифровизация, имея сквозной характер, позволяет информационно группировать возможности определённого сельхозпроизводителя с потребностями определённого потребителя, высвободив из структуры множество неуместных посредников, на которых сейчас приходится до 80 % в розничной цене продукта [1].

В совокупности эти факторы поспособствуют увеличению объёма потребления в 1,5 раза, а влияние от роста объёма потребления перекроет снижение розничных цен, при этом маржинальность бизнеса сельхозпроизводителей даже вырастет, а риски снизятся. Это то, что в теории игр называется моделью «win-win» – положительный эффект получает каждое звено, задействованное в создавшейся системе, включая конечного потребителя.

Цифровизация позволяет существенно (до 10 раз) снизить транзакционные издержки на куплю-продажу товара и упростить цепочку поставок, что позволяет торговым посредникам сохранить ту же маржу – 5 % при снижении общей торговой наценки «на круг» с 85 до 25–35 %. А за счёт увеличения объёма потребления (снижение розничных цен) абсолютные значения маржи вырастают в 1,5–2 раза [2].

Что касается проблем, то основная сложность цифровизации – интеграция всех систем и бизнес-процессов. Также немаловажную роль играет недоступность для подавляющего большинства сельхозпроизводителей в России современных средств механизации и автоматизации. Длинные и сложные цепочки поставок сельхозпродукции конечному потребителю на каждом из этапов перепродажи вызывают торговую наценку. Низкий уровень квалификации кадров и производительности труда на этапе производства определяет высокие удельные издержки на производство единицы продукции и, как следствие, повышение цены на конечную продукцию.

Другая проблема – поиск готовых вариантов. Сегодня на рынке нет готового комплексного решения, которое бы обеспечивало автоматизацию и прозрачность всех бизнес-процессов [4].

Таким образом, в российском АПК цифровизация находится на начальном этапе и подъём умного сельского хозяйства невозможен без сотрудничества государства с бизнесом. Несмотря на разработку и реализацию государственных программ по внедрению в АПК инноваций и информационных технологий, многие меры оказываются неэффективными из-за социальной невосприимчивости населения к нововведениям. Государство должно стимулировать бизнес в вопросах цифровизации производства не только через систему субсидирования, но и при помощи программ подготовки кадров, оптимизации фискальных условий работы и совершенствования законодательной базы. Мероприятия по переходу к цифровой экономике позволят отечественному сельскому хозяйству повысить конкурентоспособность производимой продукции, увеличить рентабельность деятельности и создать условия для продовольственной безопасности страны.

#### Библиографический список

1. Годжаев З. А. Концептуальные принципы интеллектуальных сельскохозяйственных машин на примере зерноуборочного комбайна / З. А. Годжаев, Э. В. Жалнин, С. Н. Флоренцев // Сельскохозяйственные машины и технологии. 2017. № 6. С. 9–16.
2. Ковалёва И. В. Цифровизация сельского хозяйства как стратегический элемент управления отраслью / И. В. Ковалёва // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 3-1. С. 131–133.
3. Цифровизация в малых и средних городах России. URL: [www.hse.ru.2018-06-GSU-HSE-press\\_v6.pdf](http://www.hse.ru/2018-06-GSU-HSE-press_v6.pdf).
4. Цифровой передел. Преимущества и риски цифровизации сельского хозяйства 2019. URL: <https://www.agroinvestor.ru/technologies/article/30405-tsifrovoy-peredel/>.
5. Юристы в цифровизации сельского хозяйства. URL: <https://carexauto.ru/pererabotka/yuristy-v-cifrovizacii-selskogo-hozyaistva-umnye-polya-teplicy-i/>.
6. Янгульбаева Л. Ш. Цифровизация процесса выработки продукции в сельском хозяйстве как части финансового менеджмента / Л. Ш. Янгульбаева, М. Ш. Мержо // Московский экономический журнал. 2019. № 13. URL: <https://qje.su/en/selskohozyajstvennye-nauki/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-13-2019-74/>.
7. Ivantsova V. S. Network structures in the form of virtual organizations / V. S. Ivantsova, N. A. Aleksandrenko, L. V. Ivanova // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 591–595.

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОКРАЩЕНИЯ ВРЕМЕНИ ЦИКЛА СБОРКИ ЗАКАЗА**

В статье рассмотрены отдельные теоретические аспекты логистических операций, связанных с сокращением времени цикла сборки заказа. Главная цель – определить основные оптимизационные составляющие этого процесса для дальнейшего поиска путей повышения эффективности деятельности предприятия.

***Ключевые слова:** логистический процесс, логистическая операция, заказ, цикл выполнения (сборки) заказа.*

**M. V. Pakhomova,**

**E. N. Stepanova**, candidate of economic sciences, associate professor  
Khabarovsk State University of Economics and Law,  
Khabarovsk, Russia

The article examines some theoretical aspects of logistics operations related to reducing the time of the order assembly cycle. The main goal is to identify the main optimization components of this process in order to further find ways to improve the efficiency of the company.

***Keywords:** logistics process, logistics operation, order, execution cycle order.*

Логистика имеет дело с управляемыми процессами, которые выделяются среди многих других процессов со сходной природой в категорию логистических процессов.

Материальный поток образуется вследствие совокупности определённых действий с материальными объектами. Эти действия называют логистическими операциями.

Логистический процесс – это последовательная совокупность действий по доведению материального потока от продавца к покупателю, а также сопровождающие операции по информационному и финансовому обеспечению потока.

Виды логистических процессов:

- коммерческие;
- технологические;
- управленческие.

Логистическая операция является независимой частью логистического процесса, выполняемой на одном рабочем месте и/или с помощью одного технического устройства; изолированным набором действий, направленных на трансформацию материального и/или информационного потока. Логистическая операция может быть обусловлена набором начальных условий, параметров окружающей среды, альтернативных стратегий, характеристик целевой функции.

Логистические операции подразделяются на:

1) сложные:

- основные;
- вспомогательные;
- ключевые;

2) элементарные.

Логистические операции содержат в себе такие действия, как загрузка, разгрузка, упаковка, транспортировка, приёмка и отпуск со склада, хранение, пересылка с одного типа транспорта на другой, сбор, сортировка, консолидация.

Одним из основных понятий применительно к концепции интегрированной логистики является цикл выполнения заказа, иногда называемый в зарубежной литературе полным или функциональным логистическим циклом («Order Lead Time»).

Циклическая связь присутствует во всех логистических системах в различных формах и сочетаниях. Так, высокий уровень логистического обслуживания изготовителя продукции необходимыми материалами способствует нормальному протеканию производственного процесса, что в свою очередь ведёт к созданию условий для высокого уровня поставок готовой продукции.

Эти процессы изучает теория циклов – системная теория, исследующая закономерности в формировании структуры циклов в процессах функционирования различного типа систем.

Логистические циклы образуются вследствие повторения во времени и пространстве необходимых и достаточных последовательностей логистических операций.

Полный логистический цикл является одним из основных понятий в логистике – это цикл выполнения заказа («Order Lead Time») – интервал времени между подачей заказа и доставкой заказанного продукта или услуги конечному потребителю.

Применение законов теории циклов в совокупности ведёт к оптимизации полного логистического цикла как единого целого.

С процессом комплектации связаны многие показатели эффективности работы склада, коммерческого отдела и процесса обслуживания клиентов в целом.

Если говорить о термине «комплектация» («picking»), то он подразумевает снабжение компании, фирмы полуфабрикатами, изделиями, мате-

риалами для дальнейшей переработки и производства, подбор продукции на складе, формирование заказа для потребителей [3].

Можно выделить два основных подхода к комплектации заказов:

- 1) «человек к товару» («Man-to-Goods»);
- 2) «товар к человеку» («Goods-to-Man»).

В рамках рационализации процесса грузопереработки (технологического процесса) на складе и, в частности, комплектации заказов в той или иной степени могут использовать различные системы управления подбором и сортировки товара в заказ (СУПС) и системы автоматизации перемещения и сортировки товара в заказ (САПС).

Существует несколько способов сокращения времени на комплектацию заказов.

1. Внедрение системы «товар к человеку». В отличие от системы «человек к товару» система «товар к человеку» основана на перемещении товаров с места хранения в зону комплектации при неизменном расположении рабочего места комплектовщика. В зависимости от вида продукции и количества заказов системы для комплектации заказов подразделяют на автоматические и полуавтоматические.

2. Разделение отбираемого и резервного запаса. С целью сокращения времени отборки заказа на складе возможно выделение зон отбираемого и резервного запаса. Существует два способа разделения резервного и отбираемого запаса: вертикальное и горизонтальное разделение.

3. Применение комплексной отборки. Отборка заказов может вестись двумя способами: заказ полностью отбирается одним отборщиком (индивидуальная отборка) и сборка одного заказа ведётся по частям разными отборщиками, закреплёнными за определёнными зонами склада (комплексная отборка).

Основным недостатком индивидуальной отборки являются большие расстояния перемещения отборщика и, соответственно, значительное время на подборку заказа. Также велика вероятность простоя сотрудников в случае, если зона отборки заказов у нескольких отборщиков совпала.

Комплексный способ сборки заказов лишён этих недостатков. Суть комплексной отборки состоит в том, что склад разделяется на несколько зон, в каждой из которых работает один отборщик.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й с п и с о к

1. Загороднюк Л. Х. Логистика и трансфер инновационных технологий: учеб. пособие / Л. Х. Загороднюк. Белгород: БГТУ им. В. Г. Шухова, 2018. 309 с.

2. Нурулин Р. Н. Управление заказами в логистических процессах розничной торговли компьютерной техникой / Р. Н. Нурулин. URL: <https://dlib.rsl.ru/01004895278>.

3. Пензев В. Средства комплектации при подборе заказов / В. Пензев. URL: [https://sitmag.ru/article/13795-podhody-k-komplektatsii-zakazov-i-](https://sitmag.ru/article/13795-podhody-k-komplektatsii-zakazov-i)

sistemy-upravleniya-podborom-i-sortirovki-tovara-v-zakaz-sups-sredstva-komplektatsii-pri-podbore-zakazov-ch-1.

4. Понятие логистического цикла. URL: [https://studopedia.ru/3\\_12677\\_ponyatie-logisticheskogo-tsikla.html](https://studopedia.ru/3_12677_ponyatie-logisticheskogo-tsikla.html).

5. Степанова Е. Н. Логистика: учеб. пособие для бакалавров всех направлений всех форм обучения / Е. Н. Степанова, В. Н. Олдаковский. Хабаровск: РИЦ ХГАЭП, 2014. 132 с.

УДК 339.188.4:005.51:52-17

**Е. В. Полтанов**

Научный руководитель – **Р. В. Сорокин**, канд. физ.-мат. наук, доц.

Сибирский федеральный университет,

Институт математики и фундаментальной информатики, г. Красноярск, Россия

## **ВЫЧИСЛИТЕЛЬНО-МАТЕМАТИЧЕСКИЙ МЕТОД ТАБЛИЧНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ В ЛОГИСТИКЕ: КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К РАСПРЕДЕЛЕНИЮ ЛИЧНЫХ ФИНАНСОВЫХ СРЕДСТВ НА ДОЛГОСРОЧНЫЙ ПЕРИОД**

В статье показано, насколько важно иметь финансовую подушку безопасности. Целью описанного ниже метода является обеспечение возможности любому жителю РФ осуществлять финансовые накопления. Проведена аналогия с методами сетевого планирования и управления.

*Ключевые слова:* методы сетевого планирования и управления, логистика, финансовый план, рост капитала.

**E. V. Poltanov**

Scientific supervisor – **R. V. Sorokin**,

candidate of physical and mathematical sciences, associate professor

Siberian Federal University,

Institute of Mathematics and Fundamental Informatics, Krasnoyarsk, Russia

## **COMPUTATIONAL AND MATHEMATICAL METHOD OF TABULAR PLANNING AND MANAGEMENT IN LOGISTICS: A COMPREHENSIVE APPROACH TO THE DISTRIBUTION OF PERSONAL FINANCIAL RESOURCES FOR THE LONG TERM**

The article shows how important it is to have a financial security cushion. The purpose of the method described below is to enable any resident of the Russian Federation to make financial savings. An analogy is made with the methods of network planning and management.

*Keywords: network planning and management methods, logistics, financial plan, capital growth.*

В современном мире очень важно иметь финансовую подушку безопасности. Примером послужит нынешнее положение в стране (для точности подсчётов не будем рассматривать весь мир). Коронавирус – это глобальная проблема, которая порождает ряд не менее острых вопросов: массовая, повсеместная безработица; сокращение рабочих мест; не выплаченная вовремя заработная плата; отправление людей в неоплачиваемый отпуск; пандемия голода (голодание) и мн. др. [1, 6].

Все эти вопросы непосредственно связаны с финансами каждого человека.

Определяющей функцией современной логистики является внедрение методов управления в практику бизнеса, позволяющих, в частности, улучшить управление материальными и финансовыми потоками. Эффективное управление финансовыми потоками, в свою очередь, означает снижение издержек, увеличение оборачиваемости активов, рациональное управление основным капиталом, выработку долговременной инвестиционной стратегии организации. Выполнение перечисленных задач способствует достижению одной из стратегических целей фирмы – росту её капитализации, а следовательно, и росту благосостояния. Те же задачи стоят и перед физическими лицами. Более того, если человек (предприниматель) не умеет управлять собственными финансовыми потоками, вряд ли его ждёт успех в бизнесе любого масштаба.

Одним из самых распространённых методов, используемых при планировании и управлении ресурсами, в т. ч. финансовых, являются сетевые методы планирования и управления (СПУ).

СПУ относятся к классу процедур, которые широко используются для решения задач упорядочения, координации и оптимального управления сложными комплексами работ. Эти методы стали возможными лишь при использовании современной электронно-вычислительной техники с применением экономико-математических методов.

Сетевые методы представляют собой комплекс работ, направленных на достижение намеченной цели, реализуются в виде сетевого графика, отображающего взаимосвязь между отдельными работами, параметры и последовательность выполнения работ [4].

Методы СПУ имеют довольно широкое назначение и могут быть использованы для: формирования календарного плана реализации сложного комплекса работ; определения и мобилизации резервов; предупреждения возможных срывов в ходе работ; осуществления оперативной корректировки планов.

Одним из актуальных направлений для методов сетевого планирования и управления является логистика. В логистике методы СПУ наиболее часто служат для:



- логистической организации производственного процесса и определения направлений оптимизации его продолжительности;
- организации комплексного управления логистическим процессом в сферах обращения;
- управления логистическими бизнес-проектами.

По сравнению с другими методами (моделирование, прогнозирование), использование методов СПУ в логистике обладает рядом преимуществ:

- возможностью сформировать план реализации сложных логистических процессов и проектов;
- возможностью автоматизации плана и контроля его реализации;
- мобилизацией резервов времени и других видов ресурсов (сырья, материалов, персонала, информации, финансов) при реализации логистических процессов;
- реализацией логистического принципа «Just-in-time» с возможностью проводить анализ и выявлять возможные срывы в ходе реализации процесса;
- повышением эффективности управления при чётком распределении ответственности между руководителями и исполнителями [5, 7].

При всём этом методы СПУ достаточно сложны в реализации и обработке и не могут быть использованы «в быту». Другими словами, методы СПУ в основном предназначены для предприятий среднего и крупного бизнеса. Для мелких предпринимателей и тем более физических лиц данные методы недоступны. В качестве альтернативы методам СПУ в статье предлагается табличный метод, который обладает теми же преимуществами, что и рассматриваемые выше методы. При этом наш метод табличного планирования и управления в логистике намного проще в части фиксации и обработки данных, а также анализа результатов. Таким образом, метод актуален для предприятий малого бизнеса, микропредприятий, физических лиц и позволяет сохранить, а в дальнейшем и приумножить личностный капитал.

Прежде чем перейти к методу, начнём с представления долгосрочных подходов к финансам. Можно выделить три подхода:

- 1) фишки – краткосрочные инвестирования, работающие прямо сейчас (например, сезонные продажи, продажа актуальных товаров из Китая);
- 2) тренды – тенденциозные вложения – подход, который будет работать ближайшие несколько лет (например, биткоин);
- 3) стратегия – система инвестирования, которая работает в любой момент времени, когда заканчиваются все фишки или тренды.

Чтобы рассмотреть подробнее третий подход, нужно понимать саму природу денег, как работают денежные потоки.

Практический материал. Представим 4 формулы, по которым большая часть современных людей распоряжается денежными средствами.

### 1. Формула бедности № 1 (банкротство):

$$I - E = D,$$

где  $I$  – доходы (income);  $E$  – расходы (expenses);  $D$  – долги (debts).

Тот случай, когда траты больше заработка ( $E > I$ ), когда люди набирают долги. Пример: зарплата – 50 000, траты – 70 000, кредит/займ – 20 000. По этой формуле рано или поздно (это вопрос времени) человек становится банкротом.

### 2. Формула бедности № 2:

$$I - E = 0.$$

Всё, что зарабатываем, – тратим. Живые примеры: Майкл Джерард Тайсон, Николас Ким Коппола (Николас Кейдж), «Волк с Уолл-стрит». Они тратят все свои зарплаты на оплату разного рода кредитов, хотя получают очень большие деньги.

### 3. Формула бедности № 3:

$$I - E = \Delta - E,$$

где  $\Delta$  – накопления.

Тот самый пример, когда человек пытается накопить, но потом всё равно тратит эти накопления (например, на новый телефон, машину, отпуск, ремонт квартиры). При данном способе накопления человеку кажется, что деньги есть, ведь доходы больше расходов, но в итоге капитал всё равно стремится к нулю.

Можно заметить, что каждая из этих формул ведёт к нулевому капиталу. Вывод: если строго следовать этим формулам, невозможно копить и производить с капиталом различные интеграции, т. к. состояние нулевое.

Перейдём к методу накопления капитала – к четвёртой формуле.

### 4. Формула богатства:

$$I - E = \Delta \times P = \Sigma,$$

где  $P$  – инвестирование под процент (percent);  $\Sigma$  – капитал.

Во-первых, важно, чтобы контроль личных финансов начинался с контроля над расходами. Во-вторых, нужно следить за доходами, постоянно пытаться их увеличить. Если обращать внимание на оба аспекта, то накопления будут увеличиваться, в свою очередь увеличивая капитал.

Из данной формулы можно выделить два очевидных плюса:

- денежные средства всегда есть;
- при планомерных действиях капитал будет всегда расти [3].

Далее будет рассмотрен пример вычислительно-математического метода табличного планирования и управления в логистике личных финансовых потоков.

При построении таблицы необходимо учитывать среднюю зарплату по РФ (на 2018 г. составляла 32 635 руб./мес.), а также процент годовых инвестиций (принимая равным 20 % (если отойти от формальных признаков – приблизительно 11,75 % от всей вкладываемой частями суммы)), т. к. мы опираемся на возможности большей части населения [2]. Именно в этом заключается ценность проделанной работы. Сдвигая критическую операцию в том или ином направлении, но в пределах её полного резерва

времени (если он имеется), получаем возможность добиться снижения рисков. Однако даже при отсутствии рисков на инвестиции полные резервы времени будут использоваться для выравнивания потребностей в денежном ресурсе на протяжении всего срока накопления капитала. Это означает, что метод удастся выполнить с более-менее постоянными прикладываемыми усилиями (табл. 1).

Таблица 1

Расчёт динамики капитализации личных финансовых потоков (тыс. руб.)

Год	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<i>I</i>	391	469	563	676	812	974	1 169	1 403	1 683	2 020	2 424
<i>E</i>	145	149	154	159	163	168	173	179	184	189	195
$\Delta$	246	320	409	517	648	805	995	1 224	1 499	1 830	2 229
$\Sigma_l$	0	260	652	1 216	2 008	3 097	4 571	6 540	9 146	12 565	17 019
$\% \Delta$	14*	19	24	31	38	48	59	73	89	109	133
$\% \Sigma_l$	0*	52	130	243	401	619	914	1 308	1 829	2 513	3 403
$\Sigma$	260	652	1 216	2 008	3 097	4 571	6 540	9 146	12 565	17 019	22 785

\* – значения округлены до единиц;  $\Sigma_l$  – капитал прошлого года (last year);  $\% \Delta$  – инвестирование накоплений;  $\% \Sigma_l$  – инвестирование капитала прошлого года

Наблюдаем ежегодное системное увеличение доходов не менее чем на 20 % – сюда относится появление новых навыков, карьерный рост, смена рабочего места с текущей должностью на более перспективное/оплачиваемое. За расходы берём средний прожиточный минимум (12 130 руб./мес.), который увеличивается на 3 %/год (отталкиваясь от динамики роста МРОТ по России за последние 3 года).

В перспективе в таблицу будут внесены следующие коррективы: добавлены строки, где во внимание берутся отдельно личные и инвестиционные активы; учтено множество других факторов, касающихся каждого из нас лично; строки инвестиций разграничены по видам, т. е. будет встроенная таблица, включаемая в основную.

На рис. 1 наглядно представлены результаты использования различных подходов к логистике своих финансовых потоков.

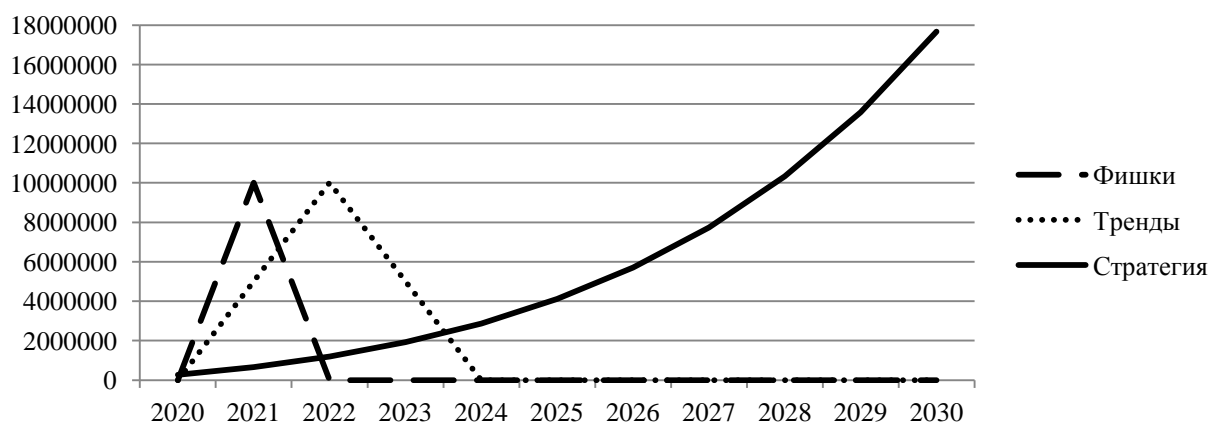


Рис. 1. Динамика роста капитала в разрезе разных подходов к логистике финансовых ресурсов

На первый взгляд, в статье приведены весьма очевидные данные, но наглядность представления позволяет увидеть динамику закономерностей и сделать соответствующие выводы. Никто не знает с точностью до 100 %, какие тенденции ждут нас в обозримом будущем. Грамотный анализ, эффективная логистика финансовых потоков позволит создать защитный буфер между кризисом любой природы и не только вашим бизнесом, но и жизнью в целом.

Вывод: комплексный подход к распределению личных финансовых средств на долгосрочный период в виде вычислительно-математического метода табличного планирования и управления в логистике позволит накопить достаточный капитал, который поможет каждому пережить нестабильность экономики и обеспечить себя и близких финансовой подушкой безопасности.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й с п и с о к

1. Безработных стало больше не только в Москве. URL: [https://www.rabota.ru/articles/career/8-millionov-poteryaut-rabotu-izza-covida-5594?birth\\_date=2001-05-06&is\\_male=0&region\\_id=3&positions=&utm\\_source=emp&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=novosti-rynka-truda-issledovaniya-keysy-i-luchshie-praktiki&utm\\_content=redaktsionnaya-24-04-20](https://www.rabota.ru/articles/career/8-millionov-poteryaut-rabotu-izza-covida-5594?birth_date=2001-05-06&is_male=0&region_id=3&positions=&utm_source=emp&utm_medium=email&utm_campaign=novosti-rynka-truda-issledovaniya-keysy-i-luchshie-praktiki&utm_content=redaktsionnaya-24-04-20).

2. Доходы населения России. URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%BE%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%8B\\_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F\\_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%BE%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%8B_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8).

3. Как заработать миллион. URL: [https://www.youtube.com/watch?v=P5hh4\\_4Nr0s&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=P5hh4_4Nr0s&feature=youtu.be).

4. Математические модели и методы в логистике. URL: [http://pm.samgtu.ru/sites/pm.samgtu.ru/files/stud/posob/lubentcova\\_logistics.pdf](http://pm.samgtu.ru/sites/pm.samgtu.ru/files/stud/posob/lubentcova_logistics.pdf).

5. Методы сетевого планирования и управления в логистике. URL: [https://spravochnick.ru/logistika/logistika\\_proizvodstva\\_suschnost\\_i\\_zadachi/metody\\_setevogo\\_planirovaniya\\_i\\_upravleniya\\_v\\_logistike/](https://spravochnick.ru/logistika/logistika_proizvodstva_suschnost_i_zadachi/metody_setevogo_planirovaniya_i_upravleniya_v_logistike/).

6. После коронавируса миру грозит «пандемия голода». URL: <https://yandex.ru/turbo?text=https%3A%2F%2Fwww.inopressa.ru%2Farticle%2F23Apr2020%2Fnzz%2Fhunger.html>.

7. Современные подходы в логистических системах. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-v-logisticheskikh-sistemah/viewer>.

8. Нечушкин А. П. Основы работы в EXCEL 2010: учеб.-метод. пособие / А. П. Нечушкин, Е. А. Нечушкина, Т. О. Москаленко. М.: МПУ, 2016. 134 с.

9. Нечушкин А. П. Основы электронной коммерции: учеб. пособие / А. П. Нечушкин, Е. А. Нечушкина. Красноярск: СФУ, 2010. 218 с.

10. Иванова Л. В. Управление торговым предприятием на основе аутсорсинга / Л. В. Иванова // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 89–92.

11. Иванова Л. В. Аутсорсинг как инструмент стратегического управления прибылью торгового предприятия / Л. В. Иванова // Развитие внутренней торговли: Украина, Россия, Беларусь: монография / под ред. А. А. Шубина, А. А. Садекова; отв. ред. Л. И. Донец. Донецк: ДонНУЭТ, 2009. 550 с.

12. Ivantsova V. S. Network structures in the form of virtual organizations / V. S. Ivantsova, N. A. Aleksandrenko, L. V. Ivanova // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 591–595.

13. Иванова Л. В. Региональный рынок возможностей развития аутсорсинговых услуг в торговле / Л. В. Иванова // Экономика и предпринимательство. 2015. № 6-2. С. 362–365.

УДК 338.45: 005.8

**О. С. Ситяева**

Научный руководитель – **Е. С. Ковзунова**, ассистент  
Сибирский федеральный университет,  
Институт управления бизнес-процессами, г. Красноярск, Россия

## **СОЗДАНИЕ АКСЕЛЕРАТОРА РАЗВИТИЯ СТАРТАПОВ КАК МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ И ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛЕЙ**

В исследовании предпринята попытка обоснования необходимости создания in-house-акселератора развития стартапов железнодорожной отрасли в партнёрстве с индустриальными контрагентами и IT-компаниями, что позволило бы незамедлительно отвечать на растущие запросы рынка. Объединение сторон как из индустрий, непосредственно связанных с железнодорожной отраслью, так и из индустрий, занимающихся перевозками автомобильным транспортом, разработкой информационно-технических продуктов и др., позволит выработать уникальное решение, создающее дополнительную ценность для клиента.

***Ключевые слова:** железнодорожная отрасль, инновации, акселератор.*

## **START-UP DEVELOPMENT ACCELERATOR AS A METHOD OF INCREASING THE EFFICIENCY OF THE RAILWAY AND LOGISTICS INDUSTRIES**

The study attempted to justify the need to create an In-house Railway Start-up Development Accelerator in partnership with industrial partners and IT companies, which would allow to respond immediately to the growing market demands. Association of the parties from the industries directly connected with the railway industry, as well as from the industries engaged in transport by road, development of information technology products, etc. will make it possible to develop a unique solution, which creates additional value for the client.

***Keywords:** rail industry, innovation, accelerator.*

В связи с растущими темпами глобализации всё более значимую роль в развитии национальных экономик начинает играть транспортная отрасль. Увеличение объёма грузовых перевозок в структуре валовой добавленной стоимости, равно как и рост числа инфраструктурных проектов, направленных на развитие сети путей сообщения, приводит к возникновению большого числа возможностей и рисков, связанных с новыми технологиями, участниками рынка, ожиданиями клиентов и бизнес-моделями. Для ответа на возникающие запросы рынка следует рассмотреть разработку уникального решения, способного создать дополнительную ценность для клиента.

Современный этап существования транспортно-логистического сектора экономики можно характеризовать как эпоху беспрецедентных изменений, сопряжённых с меняющимися ожиданиями клиентов, созданием прорывных технологий в IT-сфере, появлением новых игроков на рынке и пересмотром принципов взаимодействия всех субъектов (связанных прежде всего с растущей конкуренцией). С каждым годом поиск качественных ответов на возникающие вызовы становится всё более затруднительным для транспортной и логистической отраслей, т. к. происходящие перемены носят структурный характер. Именно поэтому целесообразно рассмотреть возможность наиболее эффективного применения прорывных технологий: автоматизации, возможности использования «Big Data», искусственного интеллекта для оптимизации процесса перевозок и других информационно-технологических инноваций.

Наиболее выигрышным вариантом стратегии для компаний, функционирующих на данном рынке, будет являться поддержка стартапов, позволяющих сокращать расходы и повышать прибыльность и маржиналь-

ность, которые, обладая определённой спецификой, значительно отличаются от других отраслей. Главным отличием является практически полное отсутствие прибыли у транспортной компании, иногда достигающей и отрицательных значений, несмотря на то, что маржинальность ЕВІТ в рамках отрасли колеблется в пределах 1–8 % [4].

Тем не менее стоит отметить, что сейчас наблюдается значительное отставание сектора от ожиданий клиентов, что ставит перед логистическими компаниями и железнодорожными операторами как занимающими значительную часть рынка грузоперевозок такие вопросы, как развитие необходимых компетенций и определение правильной стратегии, способствующей повышению конкурентоспособности на указанном рынке. Также нельзя забывать о таких проблемах транспортной и логистической отраслей, как существование обременений, связанных с собственными активами (тяговым и подвижным составами), слаборазвитой инфраструктурой и существованием громоздких систем, объединяющих различных рыночных игроков. Ещё одним вызовом, который необходимо учитывать при создании стратегии, отвечающей всем требованиям, является развитие экономики совместного потребления, в т. ч. концепции доставки «last-mile» [3]. Осуществление данной деятельности осложняется многочисленными несостыковками, включающими в себя объёмы поставок, бизнес-процессы и модели, использование IT-систем.

Одним из возможных решений является создание in-house-акселератора развития стартапов железнодорожной отрасли в партнёрстве с индустриальными контрагентами и IT-компаниями, что позволило бы в ходе подобного объединения выработать уникальное решение, способное создать дополнительную ценность для клиента. Сама суть создания акселератора состоит в необходимости участников, функционирующих на рынке, удовлетворить свои потребности с максимальной для них выгодой.

Для вагоноремонтных и строительных компаний акселератор – наиболее выгодный путь реализации продукции и услуг, позволяющий не производить подвижной состав впустую, создавая профицит вагонов, а руководствоваться конкретными потребностями ж/д операторов. Для последних указанное объединение станет способом получения средств перевозки грузов, необходимых в конкретной рыночной ситуации. Так, на данный момент на рынке вследствие уменьшения потребления угля наблюдается избыток полувагонов, используемых для его перевозки, что приводит как к снижению ставки, так и к занятию ограниченных путей сообщения пустующими вагонами. Определённая консервативность, существующая на рынке перевозок, приводит к необходимости поддержки IT-компаний и стартапов, предлагающих инновационные решения.

В настоящее время в вопросах развития и продвижения новых инновационных решений активно оказывают поддержку венчурные фонды, созданные для реализации рискованных инновационных проектов [8].

Сформированные в ходе исследования выводы подтверждаются данными о структуре парка вагонов, приведёнными в годовых отчётах таких крупнейших ж/д операторов, действующих на рынке, как «ФГК» и «ПГК».



Рис. 1. Структура парка подвижного состава в управлении АО «ФГК» по состоянию на 31.12.2018 [6]

У «Федеральной грузовой компании» в собственности находится около 104 тыс. полувагонов, что составляет 78 % от общего парка подвижного состава и в значительной степени влияет на финансовые показатели в связи с изменениями на рынках угля и грузоперевозок.



Рис. 2. Вагонный парк в управлении АО «ПГК» по состоянию на 31.12.2018 [5]

Аналогичную ситуацию можно наблюдать и с «Первой грузовой компанией», в чьей собственности находится 61,7 тыс. полувагонов, составляющих более половины парка (55 %).

Существующая структура парка позволяет говорить о значительном влиянии значения индекса суточной ставки на полувагон на совокупные финансовые показатели компаний. Не стоит забывать и о влиянии на стоимость аренды подвижного состава таких факторов, как структура и объём перевозимых грузов, что означает значительную зависимость величины ставки на полувагон от динамики добычи и потребления угля как основного груза, перевозимого железнодорожным транспортом.



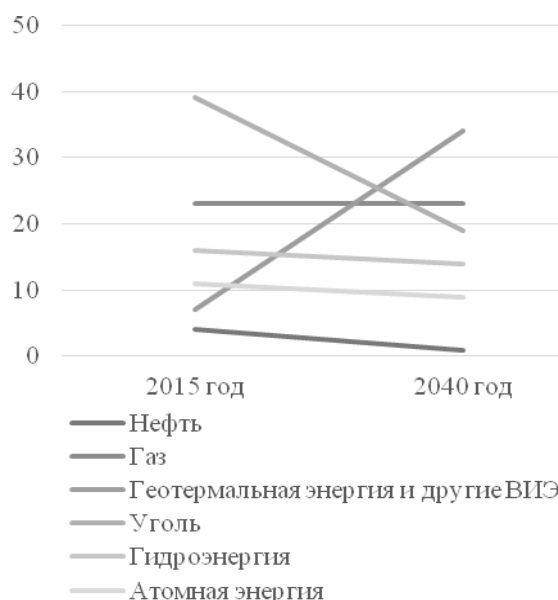


Рис. 3. Изменение структуры производства электроэнергии в мире по видам источников энергии, % [1]

Эксперты ИНЭИ РАН в ходе исследования отметили, что в структуре мирового производства электроэнергии потребление угля как одного из источников её выработки к 2040 г. снизится с 40 до 18 % [2].

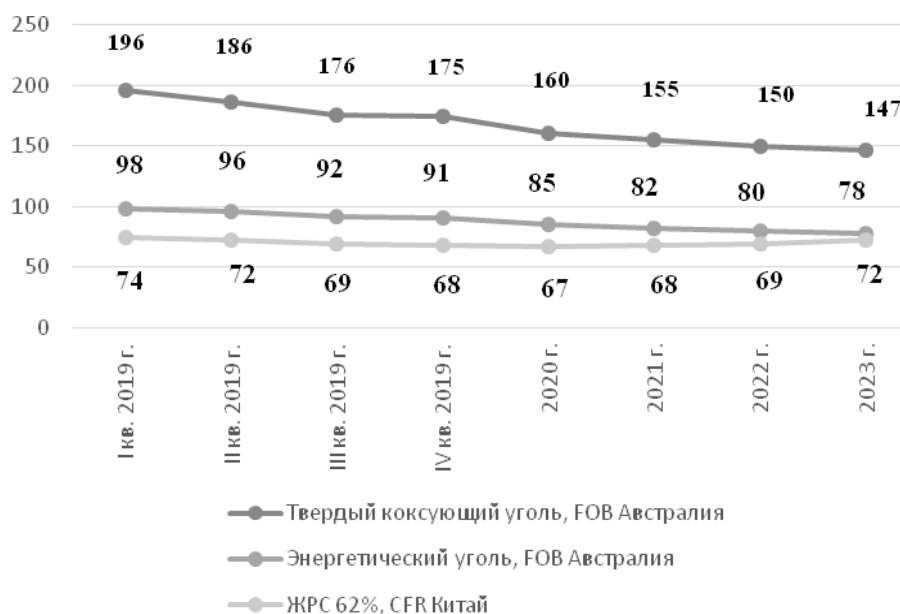


Рис. 4. Консенсус-прогноз цен на металлургическое сырьё [7]

Указанные изменения приведут прежде всего к падению цен на коксующийся и энергетический уголь на 49 и 20 долл./т соответственно.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о понижении объёмов грузоперевозок, что приведёт к сокращению числа используемых операторами полувагонов. При существующем профиците вагонного парка указанная мера поспособствует резкому снижению суточной ставки на полувагон на 446 руб., или более чем на 20 % от размера индекса.

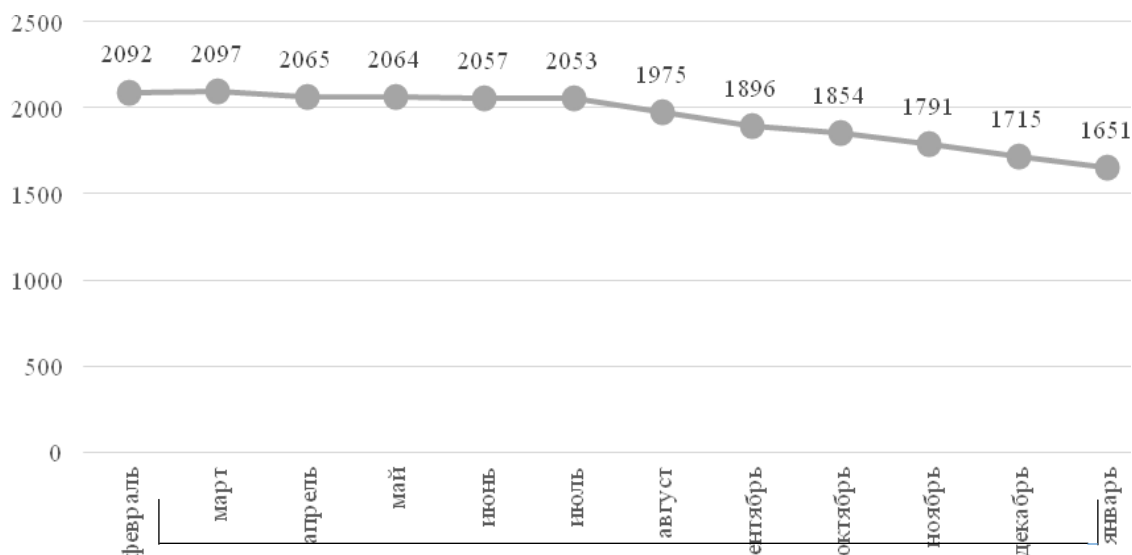


Рис. 5. Индекс суточной ставки предоставления полувагона в технический рейс, руб. [1]

Несмотря на растущие запросы рынка, требующие инновационных решений, транспортная отрасль остаётся крайне консервативной. Однако на современном этапе уже можно говорить о том, что крупнейшие железнодорожные операторы более других заинтересованы в том, чтобы при улучшении текущих финансовых показателей оправдать все имеющиеся ожидания клиентов. Таким образом, создание акселератора позволит значительно повысить как эффективность функционирования транспортно-логистического сектора, в частности железнодорожной отрасли, так и поспособствовать увеличению таких показателей, как прибыльность и маржинальность, значения которых на данном этапе развития транспортно-логистического сектора редко превышают нулевое значение.

#### Библиографический список

1. Информационное агентство РЖД – Партнёр.ру. URL: <https://www.rzd-partner.ru/publications/rzd-partner/>.
2. ИНЭИ РАН. URL: <https://www.eriras.ru/>.
3. Обзор отрасли грузоперевозок в России за 2019 год. URL: [https://www.ey.com/ru\\_ru](https://www.ey.com/ru_ru).
4. Обзор тенденций развития транспорта и логистики в 2019 году. URL: <https://www.pwc.ru/>.
5. Первая грузовая компания. URL: <https://pgkweb.ru/>.
6. Федеральная грузовая компания. URL: <https://ru.railfgk.ru/>.
7. Energy & Metals Consensus Forecasts. World's Leading Macroeconomic Survey. URL: <https://www.consensuseconomics.com/download/energy-and-metals-price-forecasts/>.
8. Severstal Ventures. URL: <https://innovations.severstal.com/ventures>.

## СЕКЦИЯ 3

---

# СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ЭКОНОМИКИ СУБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ГЛОБАЛЬНОГО ЦИФРОВОГО ПРОСТРАНСТВА

УДК 339.3-043.7:004.77

**Е. В. Белоногова**, канд. экон. наук, доц.,  
**А. В. Кругляк, А. В. Чураева**

Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## ТЕКУЩИЕ ИЗМЕНЕНИЯ СУБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ИСПОЛЬЗУЮЩИХ ТЕХНОЛОГИИ ЦИФРОВОЙ ТОРГОВЛИ

В статье анализируются нововведения интернет-магазинов, доставка которых действует на территории РФ в период пандемии, которые внедряются с целью снижения негативного влияния на результаты продаж и помогают минимизировать риск распространения вируса.

*Ключевые слова:* интернет-магазин, нововведения, конкурентоспособность, недостатки, решения.

**E. V. Belonogova**, candidate of economic sciences, associate professor,

**A. V. Kruglyak, A. V. Churaeva**

Siberian Federal University,

Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## CURRENT CHANGES TO SUBJECTS OF COMMERCIAL ACTIVITY USING DIGITAL TRADE TECHNOLOGIES

The article analyzes the innovations of online stores, the delivery of which operates on the territory of the Russian Federation, during a pandemic, which are introduced in order to reduce the negative impact on sales results and help minimize the risk of the spread of the virus.

*Keywords:* online store, innovations, competitiveness, limitations, solutions.

В первую очередь, интернет-магазин – это сайт, торгующий продовольственными и непродовольственными товарами при помощи сети Интернет. В настоящий момент данный вид торговли достаточно популярен,

в большей степени среди аудитории моложе 45 лет, но даже при условии почти полного отсутствия аудитории старше 50 лет данный вид торговли не уступает стандартным магазинам. Популярность интернет-торговли в 2020 г. значительно возросла из-за необходимости нахождения дома, а именно режима самоизоляции – в связи с этим интернет-магазины в обязательном порядке начали внедрять всевозможные нововведения для поддержания своей конкурентоспособности среди аналогов и проводить процедуры для профилактики распространения заболевания.

На примере двух крупных интернет-магазинов мы рассмотрим, какие меры были предприняты с учётом текущей ситуации в стране. Для анализа будем использовать «Wildberries» и «OZON», в ходе проведения исследования составим таблицу, в которой отразим меры профилактики и поддержки населения, мероприятия по повышению конкурентоспособности и недостатки работы интернет-магазинов в данный период.

Для начала дадим понимание об эффективности работы компаний и их годовых оборотах. «Wildberries» – это интернет-магазин, основанный в 2004 г., основной упор которого – непродовольственные товары, а именно одежда. В 2019 г. оборот компании составил 223,5 млрд руб. [5]. «OZON» основан немного раньше – в 1998 г., и не делает упор на какие-либо товары, а позиционирует себя как интернет-супермаркет. В 2019 г. оборот компании составил 80,7 млрд руб. [6].

Такая разница между этими магазинами обусловлена уровнем наценок: в «Wildberries» средняя наценка намного больше, т. к. упор идёт на одежду, частично брендовую, у которой даже в розничных магазинах наценка достаточно высокая.

Таблица 1

Анализ изменений работы интернет-магазинов в период пандемии [1–2]

Магазин	Wildberries	OZON
Профилактические мероприятия и поддержка населения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• введение бесконтактной доставки курьером до двери;</li> <li>• расширение трудового потенциала предприятия (появилось больше открытых вакансий, собеседование проходит онлайн)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• закрытие 90 % контактных точек выдачи и их замена на почтоматы (автономные машины выдачи заказов);</li> <li>• сокращение объёмов товаров с доставкой из одного крупного города в другой;</li> <li>• введение бесконтактной доставки курьером до двери;</li> <li>• увеличение минимальной стоимости заказа товаров для снижения общего штучного количества заказов (с 499 до 949 руб.)</li> </ul>
Мероприятия по повышению конкурентоспособности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• введение бесплатной доставки;</li> <li>• еженедельные скидки на случайные товары;</li> <li>• упрощение участия в программе лояльности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• введение постоянных скидок в период пандемии на детские товары и ряд продуктов питания;</li> <li>• создание новых бесконтактных точек выдачи заказов;</li> <li>• бесплатная доставка курьером до двери при определённой сумме заказа</li> </ul>

Магазин	Wildberries	OZON
Недостатки в связи с текущей ситуацией	<ul style="list-style-type: none"> <li>• не ограничивает длительные перевозки товаров из одного крупного города в другой;</li> <li>• наличие только контактных точек доставки и открытые примерочные для проверки заказа</li> </ul>	–

Если проанализировать общую совокупность изменений, то можно увидеть, что большая часть их направлена на доставку и снижение цен. Так, при помощи бесконтактной доставки покупатель может не беспокоиться о непосредственном контакте с курьером, а низкие цены порадуют покупателей и могут увеличить спрос на некоторые товары [3–4].

Примеру интернет-торговли последовали и стандартные стационарные магазины – часть из них организовала пункты выдачи заказов с предварительной оплатой, чтобы избежать контактов клиентов друг с другом и сократить цепочку процесса получения товаров. Так, вместо общения с консультантом, кассиром и другими клиентами можно получить заказ у единственного человека, который напрямую с вами не контактирует.

Таким образом, интернет-магазины в период пандемии вынуждены подстраиваться под ситуацию, чтобы удержать позиции на рынке и обезопасить клиентов и себя.

#### Библиографический список

1. OZON. URL: <https://www.ozon.ru/>.
2. Wildberries. URL: <https://www.wildberries.ru/>.
3. Все материалы с тегом «OZON» // РБК. URL: <https://www.rbc.ru/>.
4. Все материалы с тегом «Wildberries» // РБК. URL: <https://www.rbc.ru/>.
5. Оборот «Wildberries» по итогам 2019 года // ТАСС. URL: <https://tass.ru/>.
6. Оборот от продаж «OZON» в прошлом году // Ведомости. URL: <https://www.vedomosti.ru/>.

## **ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ ЭКОНОМЕТРИЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ В ДИАГНОСТИКЕ БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ**

В данной статье рассмотрен алгоритм построения эконометрической модели для средних и малых предприятий торговли с целью диагностики банкротства. Алгоритм показывает связь между факторами, а также позволяет разбить все предприятия на кластеры в зависимости от их финансового состояния. Данный анализ позволяет принимать своевременные управленческие решения для устранения выявленных проблем.

***Ключевые слова:** алгоритм, финансовое состояние, диагностика, банкротство, эконометрическая модель.*

**O. V. Galkina**

Scientific supervisor – **O. N. Esina**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **THE POSSIBILITY OF USING ECONOMETRIC MODELS IN THE DIAGNOSIS OF BANKRUPTCY OF TRADE ENTERPRISES**

The article discusses the algorithm for constructing an econometric model for medium and small enterprises in order to diagnose bankruptcy. The algorithm shows the relationship between factors, and also allows you to split all enterprises into clusters depending on their financial condition. This analysis allows you to make timely management decisions to eliminate identified problems.

***Keywords:** algorithm, financial condition, diagnostics, bankruptcy, econometric model.*

Финансовое состояние предприятия – это совокупность показателей, которые отражают наличие финансовых ресурсов, а также их размещение и использование. Иными словами, это способность предприятия финансировать свою деятельность.

В современных реалиях к числу наиболее важных экономических проблем относится выявление границ финансовой устойчивости предприятия, а в частности – диагностика банкротства. Выявление предпосылок к банкротству на ранней стадии позволяет определить масштабы проблем

предприятия, выявить причины и принять своевременные управленческие решения.

На сегодняшний день существует множество моделей, как западных, так и отечественных, анализа угрозы банкротства предприятий. Наиболее популярными как за рубежом, так и в России являются модели Альтмана, Лиса, Бивера. Из отечественных моделей наибольшей популярностью пользуются модель Беликова – Давыдовой (Иркутской государственной экономической академии) и модель О. П. Зайцевой.

В основном в таких моделях используется экономическая диагностика банкротства с помощью экономико-статистического анализа. На основании факторного статистического анализа строится уравнение, решение которого определяет степень близости предприятия к зоне банкротства.

Данные модели чаще всего не учитывают специфику деятельности предприятия, что даёт погрешность в результатах. Эконометрические же модели при правильном соблюдении алгоритма построения могут решить эту проблему.

Для построения эконометрической модели и выявления зависимости между показателями и предприятиями необходимо обобщить массив информации (бухгалтерскую отчётность) ряда организаций торговли. В ходе подготовки расчётных параметров из массива исключаются нулевые показатели, а также добавляются основные расчётные коэффициенты финансового состояния предприятий (показатели ликвидности и рентабельности). В итоге предполагается рассмотрение 28 факторов. Алгоритм построения данной модели приведён на рис. 1.



Рис. 1. Алгоритм построения эконометрической модели диагностики банкротства

Далее показатели предприятий предварительно стандартизируются для того, чтобы избежать проблемы несопоставимых размерностей различных факторов при кластерном и дискриминантном анализе. В результате новые переменные (стандартизированные факторы) имеют среднюю, равную 0, а среднеквадратическое отклонение – 1. Затем строится матрица корреляции и отмечаются наиболее значимые показатели.

На основе кластерного анализа (дерева классификации, метод Варда – методы объединения объектов, евклидово расстояние – метод для расчёта расстояний между объектами) [1] решаются две задачи:

- анализ взаимосвязей между отдельными факторами;
- анализ связей между предприятиями.

Анализ взаимосвязей между отдельными факторами показывает, что весь массив разбивается на три группы. Анализ связей между предприятиями показывает разбиение всех предприятий на две группы.

В итоге выявлено некое количество кластеров (групп), на которые разбиваются предприятия (объекты кластеризации). Далее на основе метода  $k$ -средних [2] необходимо провести анализ – какие предприятия попадают в ту или иную группу.

В результате такой классификации в первую группу попадает три предприятия, а все остальные предприятия относятся ко второй группе. При заданной классификации дискриминантный анализ [3] показывает отличное разбиение на кластеры. В итоге построенный алгоритм позволит определить принадлежность объектов к кластерам без ошибок.

Таким образом, правильно построенная эконометрическая модель позволяет выявить зависимость между факторами и предприятиями, наиболее точно разбить их на группы и обозначить вектор для анализа и интерпретации полученных результатов.

#### Библиографический список

1. Воронцов К. В. Алгоритмы кластеризации и многомерного шкалирования: курс лекций / К. В. Воронцов. М.: МГУ, 2007. 67 с.
2. Миркин Б. Г. Методы кластер-анализа для поддержки принятия решений / Б. Г. Миркин. М.: ВШЭ, 2011. 234 с.
3. Дубров А. М. Многомерные статистические методы / А. М. Дубров, В. С. Мхитарян, Л. И. Трошин. М.: Финансы и статистика, 2003. 45 с.
4. Шишов В. В. Практические задания и указания к их выполнению по дисциплине «Эконометрика» / В. В. Шишов. Красноярск: КГТЭИ, 2010.



## **РИСКИ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ОБРАБОТКИ ТЕКСТОВЫХ ДАННЫХ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ГЛОБАЛЬНОГО ЦИФРОВОГО ПРОСТРАНСТВА**

В нашем веке широко распространена коммуникация посредством сети Интернет, появляется всё больше возможностей для реализации алгоритмов анализа общественных оценочных суждений, оставленных в интернете. Внедрение такой глобальной и сложной системы не может обойтись без рисков. Однако существуют и положительные стороны: в частности, подобные системы могут позволить автоматизировать бизнес-процесс мониторинга репутации компании и помочь принимать более обоснованные решения в бизнесе.

*Ключевые слова:* эмоциональный окрас информационных сообщений, анализ тональности текста, машинное обучение, риски IT-проектов, глобальное цифровое пространство.

**K. S. Dymko,**

**A. V. Hnykin**, candidate of technical sciences, associate professor  
Siberian Federal University,

Institute of Space and Information Technologies, Krasnoyarsk, Russia

**I. A. Yankina**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,

Institute of Economics, Public Administration and Finance, Krasnoyarsk, Russia

## **RISKS OF INTRODUCTION OF TECHNOLOGIES OF INTELLECTUAL PROCESSING OF TEXT DATA UNDER THE DEVELOPMENT OF GLOBAL DIGITAL SPACE**

In our century, communication via the Internet is widespread, there are more and more opportunities for implementing algorithms for analyzing public value judgments left on the Internet. The implementation of such a global and complex system cannot do without risks. However, there are positive aspects, in particular, such systems can automate the business process of monitoring the company's reputation and help make more informed decisions in business.

*Keywords: emotional color of informational messages, text sentiment analysis, machine learning, risks of IT-projects, global digital space.*

Внедрению и развитию российскими фирмами, в т. ч. кредитными организациями, технологий интеллектуальной обработки текстовых данных в общественных сетях (ТИОТД), также известных по совокупности используемых программно-технических решений как электронный мониторинг, сопутствуют участвовавшие в последнее время случаи применения таких технологий для разного рода противоправной деятельности. К сожалению, в этом отношении отечественные корпорации, кредитные организации РФ (как и в течение последних 30 лет во многих странах) оказались своего рода заложниками современных информационных технологий, весьма соблазнительных с точки зрения повышения эффективности деятельности в условиях формирования и развития глобального цифрового пространства.

Прошедший 2019 год стал в известной степени пиковым по части анализа общественных оценочных суждений, оставленных в сети Интернет, но и в то же время вмешательств злоумышленников в работу корпораций, кредитных организаций и их взаимодействие со своими клиентами. Хотя и предыдущие годы дали как положительные отзывы по полезности работы с общественными сетями, так и отрицательные – на инциденты противоправных действий, осуществлённых с помощью распределённых компьютерных систем, без которых современная банковская деятельность и деятельность торговых корпораций, фирм фактически немислима [1]. Во всяком случае, сам факт того, что более 98 % российских организаций имеют представительства в интернете, свидетельствует о тенденциях развития ТИОТД.

Действительно, интернет как глобальная система, реализующая своего рода гиперпространство, является только одной из виртуальных сред, через которые осуществляются различные действия. Просто это среда глобальная, в которой потоки данных, пересылаемых между людьми, организациями и их клиентами, могут, без преувеличения, несколько раз появляться в разных источниках, проходя через бесчисленные коммутаторы, маршрутизаторы и шлюзы, объединяющие тысячи и тысячи вычислительных сетей, расположенных на территориях разных стран.

Данный способ взаимодействия между людьми, организациями стремительно развивается, и появляется всё больше ресурсов, позволяющих оставить своё мнение о том или ином событии, человеке, фильме, организации, по самым различным тематикам. А значит, и всё больше возможностей и, самое главное, рисков для реализации алгоритмов анализа общественных оценочных суждений, оставленных в сети Интернет по интересующим заказчика тематикам.

Риски внедрения технологии интеллектуальной обработки текстовых данных в условиях развития глобального цифрового пространства прежде всего связаны с качеством и алгоритмом построения сентимент-анализа.

Анализ тональности текста (сентимент-анализ) – класс методов контент-анализа в компьютерной лингвистике, предназначенный для автоматизированного выявления в текстах эмоционально окрашенной лексики и эмоциональной оценки мнений по отношению к объектам, речь о которых идёт в тексте. Основной целью анализа тональности является нахождение мнений в тексте и выявление их свойств. Анализ эмоциональной окраски текста, также известный как анализ тональности высказываний, производится с целью обнаружения субъективного мнения или чувства на основе заданной текстовой информации. Такой анализ может быть полезен при классификации эмоциональных состояний. Например, можно определить, «разочарован», «сердит» или «счастлив» конкретный человек, оставивший свой отзыв. После появления социальных медийных средств, блогов и социальных сетей, где люди могут гораздо проще делиться своими мыслями и переживаниями по поводу различного рода вещей, в т. ч. компаний и продуктов, данный тип аналитики становится всё более популярным.

Анализ тональности мнений и высказываний может помочь принимать более обоснованные решения в бизнесе. Например, такой анализ позволяет оценивать мнение людей о качестве предоставляемого организацией продукта или услуги, её общественную репутацию в целом. На основе полученных данных организация может оперативно принимать решения, связанные с реорганизацией и улучшением бизнес-процессов.

Однако теории построения алгоритмов анализа тональности текста не совершенны, из-за чего они не могут быть повсеместно применены к различным социальным сферам. Актуальным примером могут послужить риски внедрения технологии интеллектуальной обработки текстовых данных в конкретной организации – ООО ИК «СИБИНТЕК», бизнес-направления сопровождения корпоративной информационной системы «SAP» на базе «Роснефти».

«СИБИНТЕК» – это широкая филиальная структура, охватывающая все ключевые регионы присутствия крупных технологических кластеров и предприятий промышленности. В портфеле компетенций «СИБИНТЕК» представлен широкий спектр услуг сервисного обслуживания предприятий, системной интеграции, автоматизации технологических процессов, разработки и внедрения информационных систем, бизнес-консалтинга и сервисной интеграции, проектной деятельности и бизнес-приложений, комплексного создания ИТ-инфраструктуры и внедрения систем связи. «СИБИНТЕК» является официальным партнёром таких компаний, как «1С», «APC», «Cisco Systems», «Parallels», «HP», «IBM», «Microsoft», «NEC», «Nortel», «Oracle», «Printronic», «Xerox», «NAUMEN» и др. [3].

Риски внедрения технологии сентимент-анализа. На данный момент существует два чаще всего используемых подхода к проблеме извлечения эмоционально окрашенной лексики: подход, основанный на методах машинного обучения, и лингвистический подход, основанный на использова-

нии словарей тональной лексики. Каждый из подходов имеет свои преимущества и недостатки, а также связанные риски реализации.

Низкая адаптивность данных, независимо от применяемого подхода к проблеме извлечения тональности текстов, вынуждает для любого реализованного под конкретную область решения проводить постоянные корректировки под новую область. Постоянные коррекции при изменении области исследования подразумевают выделение на них временных и денежных средств, что означает новую статью расходов для организации или заказчика. В такой ситуации проявляется первый существенный и самый очевидный риск для организации – убытки и временные издержки.

Среди рисков метода машинного обучения также можно выделить недостаточный объём обучающих данных. Для получения качественной модели необходимо весомое количество обучающих данных, времени и ресурсов. На данный момент работа специалистов сопровождения ERP-системы «SAP» оценивается инициаторами обращений в балльной системе, комментарии при этом практически отсутствуют. Обучение модели на схожей выборке может привести к существенным ошибкам в дальнейшем (из-за некорректности данных), а соответственно, временным и денежным затратам на исправление неточностей и доработку решения.

Риски лингвистического подхода связаны в основном с человеческим фактором, поскольку эксперт при составлении словаря может допустить опечатку, что-то забыть или ошибочно внести в справочник. Качество составленного словаря также влияет на точность сентимент-анализа.

Рекурсивные нейросетевые модели демонстрируют хорошие результаты при решении задач анализа тональности [4]. В работе [3] показано, что при использовании векторных представлений, полученных с помощью инструмента «Word2vec», свёрточные нейронные сети могут эффективно решать задачу анализа тональности текстов на естественном языке, в некоторых случаях превосходя другие алгоритмы. Однако у них есть существенный недостаток – необходимость в наличии готовых деревьев синтаксического разбора, составление которых достаточно трудозатратно и от качества которых зависит результат применения рекурсивных нейронных сетей.

Выгода внедрения технологии интеллектуальной обработки текстовых данных. Несмотря на существующие риски, внедрение технологии анализа тональности отзывов позволит в дальнейшем минимизировать трудозатраты сотрудников на рассмотрение спорных ситуаций между специалистами сопровождения и инициаторами обращений, возможных жалоб и негативно оценённых предложенных решений. Подобная система позволит частично автоматизировать процесс анализа, что существенно ускорит рассмотрение таких ситуаций, и впоследствии работоспособность возрастёт за счёт высвободившегося времени. Это приведёт к росту авторитета «СИБИНТЕК» в глазах заказчика. Кроме того, возможность автоматизированной оценки тональности отзывов и прочих комментариев может выступить как мотивирующий фактор для специалистов сопровожде-

ния, вследствие чего возрастёт работоспособность и качество оказываемых консультаций.

Данную систему можно применить как для внутренней оценки различных информационных ресурсов «СИБИНТЕК» – электронных курсов, внутренних сообщений и отзывов (что позволит повысить их эффективность), так и для оценки внешнего мнения об организации – отзывов на различных сайтах, в т. ч. на сайтах вакансий и отзывов, с целью мониторинга и корректировки репутационной деятельности организации для привлечения высококвалифицированных специалистов и различных компаний-партнёров.

Практика сбора и анализа текстовых комментариев. Существуют различные сервисы, в основе которых лежат технологии интеллектуальной обработки текстовых данных, преследующие разнообразные задачи. Рассмотрим некоторые из них [2].

1. «Vabkee» – система мониторинга социальных медиа и СМИ. Позволяет осуществлять сбор и обработку упоминаний с названием компании, бренда или сайта. Отчёт представляется в виде графика с частотой упоминания, площадкой, тональностью сообщения, возрастом и полом автора.

2. «Brand Analytics» – сервис мониторинга репутации. Данный сервис ищет публикации о бренде, персоне, запрашиваемом событии, товаре или услуге в соцмедиа и доступных онлайн-СМИ. Результаты представляются в виде графиков и отчётов с выявленными тенденциями, горячими обсуждениями и свежими публикациями, определением тональности сообщений. Возможна настройка состава найденной информации, метрик и оформления.

3. «YouScan» – система отслеживания упоминаний бренда, персоны, продукта, компании в соцсетях, блогах, онлайн-СМИ, на форумах и сайтах с отзывами. Анализ производится в разрезе множества фильтров: от автоматической тональности до категорирования высказываний по типу контента (авторский, коммерческий, реакционный, социальное промо и пр.). Используются алгоритмы машинного обучения. «YouScan» умеет распознавать логотипы брендов на фото пользователей соцсетей без помощи текстовых упоминаний.

4. «Крибрум» – система мониторинга потоков соцмедиа: СМИ, порталов, соцсетей, видеороликов, блогов и других площадок. Собирает упоминания бренда, персоны, продукта или услуги. Результаты представляются в виде графиков и отчётов, в которых определена тональность публикаций, распределённых по заданным тегам и категориям. Выявляет проблемные площадки, находит неочевидные темы для обсуждения.

5. «Медиалогия» – онлайн-мониторинг упоминаний по любым темам, брендам, блогерам. Использует автоматическую оценку позитива/негатива и ручную оценку каждого упоминания. Для анализа ключевых тем используется лингвистический модуль. Осуществлена фильтрация сообщений по дате, аудитории, просмотрам, вовлечённости и темам.

Заключение. Благодаря развитию коммуникации в сети Интернет появляется всё больше возможностей для реализации алгоритмов анализа общественных оценочных суждений на предмет их эмоционального окраса или тональности. Такой анализ может помочь в принятии более обоснованных решений о реорганизации и улучшении бизнес-процессов компании, однако при внедрении подобных решений могут возникать достаточно весомые риски. К ним можно отнести низкую адаптивность данных к различным областям анализа, недостаточный объём обучающих данных, человеческий фактор при построении алгоритма обработки данных.

Но, несмотря на существующие риски, внедрение технологии анализа тональности отзывов может привести в организацию массу положительных моментов: минимизация трудозатрат сотрудников, рост работоспособности за счёт высвободившегося времени. Введение механизма анализа тональности отзывов может послужить мотивирующим фактором для специалистов сопровождения, вследствие чего возрастёт качество оказываемых консультаций, а это, в свою очередь, приведёт к росту авторитета компании в глазах заказчика. Данная система может помочь при повышении эффективности внутренних бизнес-процессов компании и корректировке репутационной деятельности для привлечения высококвалифицированных специалистов и компаний-партнёров.

#### Библиографический список

1. Куницина Н. Н. Применение метода интеллектуального текстового анализа в оценке уровня удовлетворённости клиентов коммерческих банков / Н. Н. Куницина, Ю. А. Метель // Вестник СГСЭУ. 2018. С. 149–155.
2. Kim Y. Convolutional neural networks for sentence classification / Y. Kim // EMNLP. 2014. P. 1 019–1 025.
3. ООО ИК «СИБИНТЕК»: официальный сайт организации. URL: <http://sibintek.ru/company/>.
4. Системы мониторинга репутации: 15 сервисов для работы с SERM: статья от 20.11.2017 // 1PS.RU – онлайн-агентство performance-маркетинга. URL: <https://1ps.ru/blog/dirs/2017/sistemyi-monitoringa-reputaczii-15-servisov-dlya-raboty-s-serm/>.
5. Socher R. Recursive deep models for semantic compositionality over a sentiment treebank / R. Socher, A. Perelygin, J. Y. Wu // EMNLP. 2013. P. 1 631–1 642.

## **СТРУКТУРНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ НА РЫНКЕ ТРУДА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ**

В данной статье показаны изменения, которым подвержен рынок труда в условиях пандемии коронавируса, определены основные выводы из сложившейся ситуации. Рассматриваются вакансии, востребованные в данный период.

*Ключевые слова:* пандемия, коронавирус, вакансии, онлайн-режим, спрос на работников, рынок труда, цифровизация.

**A. V. Kruglyak, A. V. Churaeva**

Scientific supervisor – **E. V. Belonogova**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **STRUCTURAL CHANGES IN THE LABOR MARKET UNDER THE PANDEMIC CONDITIONS**

This article shows the changes that the labor market is exposed to in the context of the coronavirus pandemic, identifies the main conclusions from the current situation. The vacancies that are in demand during this period are considered.

*Keywords:* pandemic, coronavirus, vacancies, online mode, demand for workers, labor market, digitalization.

Рынок труда чутко отзывается на каждое изменение в обществе, экономической и политической сферах. Начало серьезной трансформации рынка труда произошло в марте 2020 г. С этого периода в мире начались заметные перемены в конъюнктуре рынка трудовых ресурсов. Безусловно, подобные события не пройдут бесследно для населения Земли. Наибольшее влияние пандемия оказала на работников неформальной экономики.

По данным Международной организации труда, «из двух миллиардов работников неформальной экономики в мире почти 1,6 млрд человек страдают от мер изоляции и сдерживания. Большинство из них работают в наиболее пострадавших секторах или в небольших подразделениях, более уязвимых к потрясениям. К ним относятся работники сферы размещения и питания, обрабатывающей промышленности, оптовой и розничной торговли, а также более 500 млн фермеров, производящих продукцию

для городского рынка». Рассмотрим, как пандемия COVID-19 изменила рынки труда в некоторых странах мира (табл. 1).

Таблица 1

Трансформация рынка труда в разных странах [4]

Страна	Произошедшие изменения
Китай	Коронавирус заставил страну практически полностью остановить экономическую деятельность. Значительно пострадали сектор услуг, предприятия общественного питания, компании по организации отдыха, развлечений, общественных мероприятий, бытовых услуг, туризм и т. д. Однако в это же время произошёл рост онлайн-торговли и индустрии цифровой доставки. За первые два месяца 2020 г. примерно 5 млн чел. потеряли работу, всплеск уровня безработицы составил 6,2 %. Прогнозируется, что в 2020 г. всего работу потеряют 9 млн чел. Жители страны во время карантина стали чаще искать источники пассивного дохода, даже после прохождения пика заболеваний поиски не прекратились в связи со страхом подобных кризисных ситуаций
Италия	Рынок труда в Италии оценивают как негибкий. В нынешних условиях ситуация ещё хуже: в связи с приостановкой экономической деятельности и резким падением ВВП существует вероятность роста безработицы на 17 %. Произошли изменения в спросе на трудовые ресурсы. С марта крайне актуальными стали вакансии: врачи, медсёстры, фармацевты, сотрудники колл-центров, заведующие складами, сортировкой онлайн-заказов, логисты, уборщики, работники с/х отрасли. Т. к. границы страны закрыли, приезжий персонал не поступил – это создало дефицит около 200 тыс. чел.
Германия	С похожей ситуацией нехватки сборщиков урожая столкнулась и Германия. Немцы ищут выход, предлагая своим соотечественникам срочные вакансии, которые помогают аграриям и тем, кто остался без работы. Стали востребованы курьеры, волонтёры, которые отслеживают цепочки контактов заболевших коронавирусом. Также актуальны вакансии помощников по хозяйству, нянь и репетиторов. Прогнозируется увеличение безработных до 6 млн чел.
Великобритания	Ранее в стране наблюдался минимальный уровень безработицы – 4 %, однако из-за карантина данное значение может достигнуть 9 %. В Великобритании наблюдается общемировая тенденция острой нехватки врачей, медсестёр, санитаров и уборщиков, фармацевтов. В домах престарелых требуются сиделки, контактные центры ищут телефонных и интернет-операторов
Франция	Треть активного населения страны отправили на временную безработицу. На 35 % сократилась деловая активность. До карантина требовались: системные администраторы, программисты, веб-дизайнеры, агенты по недвижимости и маркетологи. В настоящее время необходимы: фельдшеры, медсёстры, сиделки, инструкторы по лечебной физкультуре, а также охранники, в прискотр которых нуждаются закрытые рестораны, фитнес-центры, магазины. Однако с переходом деятельности в онлайн-режим не снизилась необходимость в специалистах по информационной безопасности
США	Каждый 7-й трудоспособный американец подал заявление на получение пособия – это почти 22 млн чел. Прогнозируется сокращение 13,4 млн работников ресторанного бизнеса, 11 млн – сферы продаж. Остался без работы вспомогательный персонал частных кабинетов терапевтов, офтальмологов и стоматологов, т. к. они не принимают участия в борьбе с вирусом. Наблюдается повышенный спрос на работников аптек, госпиталей, курьеров, сортировщиков, уборщиц. Крайне не хватает рабочих в сельском хозяйстве – не приезжают трудовые мигранты



Итак, можно выделить вакансии, которые были востребованы до и во время пандемии коронавируса (рис. 1).

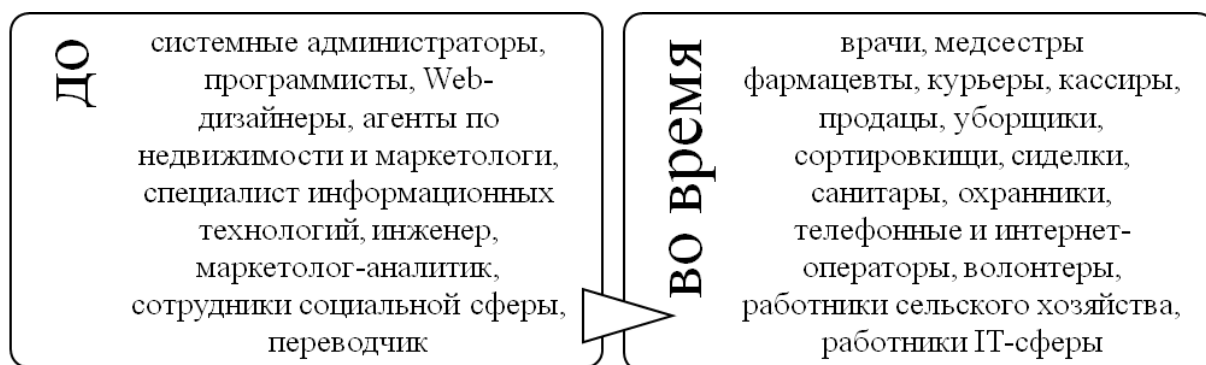


Рис. 1. Изменения востребованных вакансий

Ситуация в России схожа с общемировыми тенденциями. В Центре стратегических разработок прогнозируется рост уровня безработицы до 12,1 % к концу 2020 г. – это 9,1 млн человек [3]. Значительно сокращается количество вакансий, размещаемых за день: с 18 марта по 15 апреля их число сократилось на 57 %, 15 апреля количество таких объявлений уменьшилось на 57,2 %.

В стране наблюдается падение спроса на работников всех сфер, кроме фармацевтики и медицины (рис. 2).



Рис. 2. Снижение числа вакансий в различных сферах

На данном фоне наименьшее снижение количества вакансий наблюдается в страховании – на 35 %, строительстве и недвижимости – на 24 %, государственной службе – на 38 %, IT – на 45 %. Наиболее популярны службы такси и доставки, а также торговля, однако лишь продовольст-

венными товарами, непродовольственная продажа тоже попала под ограничения. В сложившихся условиях наиболее уверенно ощущают себя компании, которые уже давно перешли на работу в онлайн-режиме, т. е. удалённом. Конечно, их выручка сокращается, т. к. в целом сократилось потребление, но они находят всевозможные способы остаться на плаву. Так, например, рекламные агентства сокращают наружную рекламу, но при этом рост использования потребителями всевозможных приложений подтолкнул рекламодателей к их продвижению.

Как и в целом в мире, в России необходимы работники службы доставки, розничной торговли, интернет-магазинов, транспорта, логистики, агрохолдингов, фармацевтики, охраны и IT-сферы [1].

Пандемия коронавируса внесла свои коррективы в деятельность некоторых компаний. Люди перешли в цифровое пространство: стали пользоваться услугами по онлайн-образованию, развлечениям, тренировкам. Населению приходится перестраиваться в условиях карантина. Даже подбор персонала проходит онлайн, однако работодатели не торопятся таким образом принимать людей на высокие должности, сложно полностью оценить кандидата по видеосвязи [2].

Возможны следующие выводы после окончания карантина:

- со стороны государства и общества уделяется недостаточно внимания действительно важным профессиям, необходимо развивать сферы IT и медицины;
- до 80 % персонала оказываются ненужными при оптимизации существующих бизнес-процессов, цифровизации и электронном документообороте [5];
- остальные сотрудники вполне могут справиться со своими обязанностями в дистанционном режиме;
- сократится или совсем отпадёт необходимость в менеджерах низшего и среднего звена;
- более устойчивая позиция будет наблюдаться у салонов красоты, парикмахерских, предприятий по ремонту одежды, обуви, техники;
- возрастёт спрос на работников сельской отрасли;
- современный работник характеризуется:
  - физическим здоровьем;
  - стрессоустойчивостью;
  - гибкостью, мобильностью, готовностью к обучению;
  - способностью к составлению плана и его выполнению;
  - наличием цифровых компетенций.

Итак, пандемия внесёт серьезные коррективы в рынок труда всего мира и нам необходимо подстраиваться под новые условия жизни.

## Библиографический список

1. «Вирусная» занятость. Как рынок труда подстраивается под условия пандемии. URL: <https://tass.ru/ekonomika/8246775>.
2. Как пандемия повлияла на российский рынок труда. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2020/04/01/826854-kak-pandemiya-rinok-truda>.
3. Коронавирус убивает рынок труда РФ: вакансий стало вдвое меньше. URL: <https://www.e-executive.ru/career/hr-indicators/1992251-koronavirus-ubivaet-rynok-truda-rf-vakansii-stalo-vdvoe-menshe>.
4. «Корона» подбирает кадры. URL: <https://rg.ru/2020/04/21/kak-pandemiia-covid-19-izmenila-rynok-truda-v-mire.html>.
5. Экономика после коронавируса. URL: <https://www.solidarnost.org/articles/ekonomika-posle-koronavirusa.html>.
6. Белоногова Е. В. Трансформация рынка труда в условиях глобального цифрового пространства / Е. В. Белоногова, А. В. Кругляк, А. В. Чураева // Теория и практика коммерческой деятельности. 2019. С. 254–259.

УДК 339.33.003.13:004

**А. А. Кузнецова**

Научный руководитель – **О. Н. Есина**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ**

В статье рассматриваются тенденции развития цифровых технологий в современных условиях, а также направления их влияния на эффективность деятельности предприятий оптовой торговли.

**Ключевые слова:** *оптовая торговля, эффективность, цифровые технологии, IT-технологии.*

**A. A. Kuznetsova**

Scientific supervisor – **O. N. Esina**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

The article discusses the development trends of digital technologies in modern conditions, as well as the degree of their influence on the performance of wholesale enterprises.

**Keywords:** *wholesale, performance, digital technology, IT technology.*

В современном мире развитие оптовой торговли является одним из главных показателей зрелости рынка товаров и услуг. Прямые связи между розничным продавцом и производителем продукции всё больше вытесняют сферу посредников.

Развитие предприятий оптовой торговли без использования цифровых технологий в современных условиях является практически невозможным, т. к. цифровизация внедряется во все сферы деятельности людей. Целью деятельности любого предприятия торговли является эффективная работа и получение наибольшей величины прибыли [5]. В этом и заключается актуальность темы.

Целью написания данной статьи является определение направлений влияния цифровых технологий на повышение эффективности деятельности предприятий оптовой торговли.

Внедрение на предприятие оптовой торговли цифровых продуктов зачастую позволяет сократить затраты и нарастить финансовые результаты его деятельности, т. е. выручку и различные виды прибыли, которые оказывают непосредственное влияние на показатели эффективности деятельности предприятия.

«Big Data», искусственный интеллект, виртуальная реальность – цифровые технологии, которые в значительной степени повлияли на мировой и российский рынки торговли и позволили нарастить эффективность деятельности предприятий, которые внедрили их у себя [4].

В настоящее время в сфере оптовой торговли специалисты выделяют 3 основных направления цифровизации [3]: работа с клиентами; повышение эффективности операционной деятельности; логистика и поставка товаров.

Под работой с клиентами подразумевают разработку персональных сайтов, где размещается вся информация о компании и продукции, которую она реализует, разработку мобильных приложений, а также продвижение информации о реализуемой продукции посредством размещения рекламы в интернете, в т. ч. в социальных сетях. Внедрение современных IT-технологий также позволит хранить в базе необходимую информацию о клиентах, отслеживать историю их заказов, анализировать спрос.

Всё больше потребителей проявляют интерес к инновациям в торговле за счёт удобства и экономии времени, поэтому присутствие на предприятии оптовой торговли возможности бесконтактных платежей, мобильных приложений, электронных каталогов и т. п. значительно повышает шансы на то, что клиенты будут более расположены к сотрудничеству и заключению договоров на поставку.

Повышение эффективности операционной деятельности предприятия заключается в улучшении результатов при снижении затрат на их достижение [2]. К таким мероприятиям стоит отнести: привлечение новых клиентов и повышение конкурентоспособности за счёт наличия IT-технологий, позволяющих экономить время клиентов; повышение производительности труда работников за счёт автоматизации процессов; формирова-

ние и анализ базы клиентов для оценки востребованности продукции с помощью компьютеризованных систем.

На сегодняшний день наличие полной и достоверной информации о клиентах является одним из важнейших моментов успешной деятельности предприятий торговли, а цифровые технологии, как мы отмечали ранее, позволяют хранить и обрабатывать эту информацию в огромных масштабах. Данный анализ позволит предприятию оптовой торговли создавать персонализированные каталоги для клиентов, а также он необходим для формирования аналитических отчетов и принятия управленческих решений.

К тому же, крупные оптовые компании открывают свои филиалы в различных точках страны, поэтому для грамотного управления всей сетью необходимо интегрировать данные каждого филиала в единой базе, что в дальнейшем значительно облегчит процесс анализа и оценки эффективности деятельности предприятия.

Логистика и поставка товаров являются неотъемлемой частью деятельности оптовых предприятий. Данные процессы цифровизация также не обошла стороной, о чём свидетельствует разработка автоматизированных складов, которые значительно облегчают процесс сборки и доставки заказа до клиента, а также позволяют сократить затраты живого труда.

Необходимо помнить, что на результаты деятельности предприятия оптовой торговли оказывают влияние факторы внешней и внутренней среды. Внедрение цифровых технологий позволит предприятиям нейтрализовать свои слабые стороны или укрепить сильные, а также сгладить негативное воздействие внешних факторов, что в конечном счёте способно повысить эффективность его деятельности [1]. Рассмотрим возможность влияния цифровых технологий на эффективность деятельности предприятия оптовой торговли на рис. 1.



Рис. 1. Эффект при внедрении на предприятии оптовой торговли цифровых технологий

Таким образом, внедрение на предприятии оптовой торговли цифровых технологий позволит оптимизировать бизнес-процессы, повысить его конкурентоспособность, принимать рациональные и обоснованные управленческие решения, что приведёт к более эффективной его деятельности.

#### Библиографический список

1. Есина О. Н. Влияние основных факторов внешней среды на бизнес-процессы торгового предприятия / О. Н. Есина, Ю. Е. Рудакова // Проблемы развития рынка товаров и услуг: перспективы и возможности субъектов РФ. 2019. С. 37–40.
2. Замалиева Р. Г. Эффективность торговой деятельности в оптовой торговле / Р. Г. Замалиева // Конкурентоспособность территорий. 2017. С. 118–122.
3. Смирнов М. С. Повышение эффективности деятельности оптовой торговли / М. С. Смирнов // Студенческий: эл. науч. журнал. 2018. № 13 (33).
4. Цифровые технологии в торговле. URL: <https://magellan.pro/2019/01/16/cifrovye-tehnologii-v-torgovle/>.
5. Емельянова О. Н. Эффективность деятельности торгового предприятия: теория, методология, практика оценки: монография / О. Н. Емельянова, Н. Н. Терещенко. Красноярск: КГТЭИ, 2004.

## О КОРРЕКТИРОВКЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРИ РАСЧЁТЕ ДОНАЛОГОВОЙ ПРИБЫЛИ ТОРГОВЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В АСПЕКТЕ ИХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ

В статье показано, что при определении EBITDA торговыми организациями необходимо произвести корректировку выручки и коммерческих расходов. Предлагается выручку увеличивать на сумму прочих доходов «по оплате» и уменьшать на размер сомнительной дебиторской задолженности, а сумму коммерческих расходов – увеличивать на величину оценочного обязательства и уменьшать на сумму прочих расходов «по оплате».

*Ключевые слова:* торговая организация, доналоговая прибыль, EBITDA, денежный поток.

**O. L. Mikhalyova**

Financial University under the Government of the Russian Federation,  
Moscow, Russia

## ABOUT ADJUSTMENT OF COMMERCIAL COSTS IN CALCULATING EBITDA BY TRADE ORGANIZATIONS IN ASPECT OF ITS CASH FLOWS

The article shows that in determining EBITDA by trading organizations, it is necessary to adjust revenue and selling expenses. It is proposed to increase the amount of revenue by the amount of other income «for payment» and decrease by the amount of doubtful receivables, and the amount of commercial expenses – to increase by the amount of the estimated liability and decrease by the amount of other expenses «for payment».

*Keywords:* trading organization, pre-tax profit, EBITDA, cash flow.

К доналоговой прибыли относят показатель EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization), который в последнее время стал одним из «модных» показателей, исчисляемых современными аналитиками, т. к. он определяет величину денежного потока в определённой точке цикла движения денежных средств. Иначе, доналоговая прибыль является отражением денежного потока и характеристикой возможностей организации по погашению своих обязательств. Значение показателя EBITDA раскрывается во многих зарубежных и отечественных источниках как прибыль до вычета амортизации, процентов и налогов – разница между выручкой от продажи произведённой продукции и переменными

расходами (затратами) и рассчитывается на основании бухгалтерской (финансовой) отчётности организации, служит для оценки того, насколько прибыльна основная её деятельность. Показатель используется при проведении сравнения с отраслевыми аналогами, позволяет определить эффективность деятельности организации независимо от её задолженности перед различными кредиторами и государством, а также от метода начисления амортизации. Для целей эффективности деятельности торговой организации на основании отчётности по российской системе бухгалтерского учёта (РСБУ) показатель EBITDA рассчитать не так-то просто, т. к. в РСБУ нужные данные не отражаются адекватно.

Алгоритм расчёта EBITDA по РСБУ на основании данных отчёта о финансовых результатах и Приложения к бухгалтерскому балансу и отчёту о финансовых результатах (ОФР) торговой организации представляет собой выручку (отражаемую по коду строки 2110 ОФР) за минусом показателей себестоимости продаж, коммерческих и управленческих расходов, увеличенную на сумму амортизации нематериальных активов и основных средств. Данная методика расчёта EBITDA раскрывается исходя из ОФР, показатели которого формируются по т. н. методу (способу) «начисления», который отличается от метода «по оплате», поэтому, на наш взгляд, необходимо в первую очередь провести корректировку выручки, влияющей на расчёт EBITDA, а впоследствии уточнить методику определения коммерческих расходов.

Теоретической основой для написания статьи послужили труды российских учёных в области экономики, финансов, экономического и финансового анализа в аспекте понятия и методики определения EBITDA, таких как М. Л. Пятов [8], В. В. и Вит. В. Ковалёвы [2], Т. В. Теплова [9] и др., а также работы зарубежных экономистов в области изучения менеджмента, инвестиционных оценок, таких как К. Уолш [10], А. Дамодаран [1] и др. Также в ходе исследования изучена нормативно-законодательная база, регламентирующая формирование финансовой отчётности по РСБУ [3–7].

Данное исследование направлено на необходимость уточнения показателей, участвующих при расчёте EBITDA в торговых организациях, а именно необходимость проведения корректировок выручки и коммерческих расходов в аспекте их обеспечения денежными потоками.

Достоверность теоретических выводов и практических рекомендаций базируется на применении общепризнанных научных методов и приёмов: анализа, индукции, дедукции, логики, сравнения, группировки, факторного анализа, что обеспечивает целостность, достоверность полученных результатов и обоснованность выводов.

Как было сказано выше, в расчёт EBITDA включается выручка, которая, как известно, в соответствии с национальным стандартом, Положением по бухгалтерскому учёту (ПБУ) 4/99 «Бухгалтерская отчётность организации» [6] отражается в ОФР по коду строки 2110 «Выручка»



после исключения из неё налога на добавленную стоимость, акцизов, экспортных (таможенных) пошлин, если они уплачиваются организацией.

В ПБУ 9/99 «Доходы организации» понятие и структура выручки не раскрываются, в нём идёт речь о доходах организации, которые подразделяются на доходы от обычных видов деятельности и прочие доходы. Однако для целей оценки деятельности торговых организаций при расчёте ЕБИТДА, по нашему мнению, показатель выручки, отражаемый в ОФР, является недостаточно точным, т. к. он показывает всю сумму выручки, включая как выручку, оплаченную покупателем, так и выручку «по отгруженным товарам», т. е. будущую выручку, ещё не оплаченную покупателями и заказчиками. Такая практика формирования выручки вытекает из требований нормативно-законодательных актов, предполагающих определение выручки, как было сказано ранее, по т. н. методу «по начислению» или «по отгрузке», что, на наш взгляд, снижает качество этого показателя, а именно не позволяет его рассматривать как реальную величину, т. к. имеется вероятность непоступления денежных средств. В связи с этим может образовываться сомнительная дебиторская задолженность, на размер которой, на наш взгляд, необходимо производить корректировку показателя «Выручка», отражаемого в ОФР.

Для целей бухгалтерского учёта условия признания дебиторской задолженности в качестве сомнительной установлены Положением по ведению бухгалтерского учёта и бухгалтерской отчётности в РФ. Сомнительной считается дебиторская задолженность организации, которая не погашена или с высокой степенью вероятности не будет погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена соответствующими гарантиями. Согласно требованиям законодательства в области бухгалтерского учёта, для того, чтобы оценить вероятность погашения каждого долга в отдельности и отнести его к тому или иному виду, проводят инвентаризацию дебиторской задолженности, на основании результатов которой принимается решение о создании резерва по сомнительным долгам, а также о списании долгов, нереальных к взысканию.

Также стоит отметить, что для расчёта ЕБИТДА в состав выручки от основного вида деятельности, на наш взгляд, должны входить некоторые прочие доходы, от которых ожидается денежное поступление выручки. Так, исходя из п. 7 раздела III «Прочие поступления» ПБУ 9/99 «Доходы организации» [4] к таким денежным поступлениям выручки можно отнести: поступления за аренду активов организации; поступления за использование интеллектуальной собственности; поступления за участие в уставных капиталах других организаций; поступления от продажи основных средств и иных активов и др.

На основании алгоритма расчёта ЕБИТДА следует, что данный показатель подлежит корректировке на сумму начисленных амортизационных отчислений по нематериальным активам и основным средствам. На наш взгляд, исследуемый показатель также необходимо корректировать на размер оценочных обязательств, который отражается на счёте учёта ре-

зервов предстоящих расходов согласно п. 8 ПБУ 8/2010 «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы» [7] (например, начисление оценочного обязательства в виде резервов для предстоящего погашения задолженности перед персоналом по выплате выходного пособия в случае закрытия какого-либо направления деятельности).

Прочие доходы, которые оказывают существенное влияние на расчёт ЕБИТДА, на наш взгляд, должны уменьшаться на величину прочих расходов, которые связаны с получением перечисленных прочих доходов. Так, из п. 11 раздела III «Прочие расходы» ПБУ 10/99 «Расходы организации» [5] к таким прочим расходам можно отнести: расходы, связанные с арендой активов организации; расходы, связанные с предоставлением за плату прав интеллектуальной собственности; расходы, связанные с участием в уставных капиталах других организаций; расходы, связанные с продажей, выбытием и прочим списанием основных средств и иных активов.

Представленные корректировки, на наш взгляд, уточняют расчёт ЕБИТДА для целей оценки деятельности торговых организаций в денежном аспекте, т. е. при определении доналоговой прибыли не учитываются показатели, которые не связаны с денежными потоками, имеющими место в организации.

Расчёт доналоговой прибыли, произведённый на основе традиционной и уточнённой методик, на примере торговой организации «ВІ» за 2019 г. представлен в табл. 1.

Таблица 1

Расчёт доналоговой прибыли, произведённый на основе традиционной и уточнённой методик, на примере торговой организации «ВІ» за 2019 г.

Наименование показателя	Сумма, млн руб.
Выручка (по традиционной методике)	976
Выручка (по уточнённой методике)	981
Абсолютное отклонение выручки (+; –)	+5
Себестоимость	303
Коммерческие расходы (по традиционной методике)	478
Коммерческие расходы (по уточнённой методике)	482
Абсолютное отклонение коммерческих расходов (+; –)	+4
Управленческие расходы	–
Операционная прибыль (по традиционной методике)	195
Операционная прибыль (по уточнённой методике)	196
Амортизация	9
Величина оценочного обязательства в виде начисленного резерва	1
Доналоговая прибыль (ЕБИТДА) (по традиционной методике)	204
<b>Доналоговая прибыль (ЕБИТДА) (по уточнённой методике)</b>	<b>206</b>
Абсолютное отклонение доналоговой прибыли (ЕБИТДА) (+; –)	+2

Проведённые расчёты позволяют сделать следующие выводы.

Выручка, рассчитанная по уточнённой методике, увеличилась по сравнению с отчётными данными торговой организации «ВІ» за счёт наличия доходов от прочей деятельности компаний и корректировки выручки на размер сомнительной дебиторской задолженности. Вместе с тем произошло изменение коммерческих расходов за счёт наличия прочих расходов, связанных с получением прочих доходов. Следовательно, изменение показателей выручки и коммерческих расходов оказало влияние на рассчитанный показатель доналоговой прибыли по уточнённой методике в сравнении с традиционной методикой. Расчёт показателя EBITDA торговой организации «ВІ» по уточнённой методике привёл к его увеличению на 2 млн руб. Это связано, прежде всего, со скорректированным размером выручки, который выше, чем выручка, рассчитанная по традиционной методике, а также со скорректированным размером коммерческих расходов, амортизации и величины оценочного обязательства в виде начисленного резерва за счёт расходов от основного вида деятельности.

Таким образом, на основании изучения методики определения доналоговой прибыли с точки зрения оценки деятельности торговых организаций можно сделать вывод, что показатели, которые участвуют при расчёте EBITDA, требуют уточнения в аспекте их обеспечения денежными потоками. Так, выручку предлагается увеличить на прочий доход, который ожидается в денежном поступлении, и скорректировать на размер сомнительной дебиторской задолженности. Что касается коммерческих расходов, то они подлежат корректировке, помимо амортизационных отчислений по основным средствам и нематериальным активам, на величину оценочного обязательства, относящуюся на расходы по обычным видам деятельности, и сумму прочих расходов, имеющих денежный аспект.

#### Библиографический список

1. Дамодаран А. Оценка стоимости активов / А. Дамодаран. Минск: Попурри, 2012. 272 с.
2. Ковалёв В. В. Корпоративные финансы в вопросах и ответах: учеб. пособие / В. В. Ковалёв, Вит. В. Ковалёв. М.: Проспект, 2018. 336 с.
3. Приказ Минфина России от 29.07.1998 № 34н «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учёта и бухгалтерской отчётности в РФ». URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?from=20081-0&rnd=CE2F341409BB284C23DDB2398A1EEA7E&req=doc&base=LAW&n=296977&REFDOC=20081&REFBASE=LAW#3pxv9qdwfzg>.
4. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 32н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учёту “Доходы организации” (ПБУ 9/99)». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_6208/1f46b0f67e50a18030cbc85dd5e34849b2bf2449/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6208/1f46b0f67e50a18030cbc85dd5e34849b2bf2449/).
5. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учёту “Расходы организации”

(ПБУ 10/99)». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12508/0463b359311dddb34a4b799a3a5c57ed0e8098ec/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/0463b359311dddb34a4b799a3a5c57ed0e8098ec/).

6. Приказ Минфина России от 06.07.1999 № 43н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учёту “Бухгалтерская отчётность организации” (ПБУ 4/99)». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18609/d914c3b6e6aa1058fbfa77f7a66a2f8d92ea09cf/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/d914c3b6e6aa1058fbfa77f7a66a2f8d92ea09cf/).

7. Приказ Минфина России от 13.12.2010 № 167н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учёту “Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы” (ПБУ 8/2010)». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_110328/d0bc983309c89bbc02630fab7f1cdb76c1c320c5/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_110328/d0bc983309c89bbc02630fab7f1cdb76c1c320c5/).

8. Пятов М. Л. Нам кризис не беда, коль в порядке EBITDA / М. Л. Пятов // БУХ.1С. 2017. № 8. С. 40–45.

9. Теплова Т. В. Корпоративные финансы. Ч. 1 / Т. В. Теплова. М.: Юрайт, 2019. 390 с.

10. Уолш К. Key Management Ratios: The Clearest Guide to the Critical Numbers That Drive Your Business / К. Уолш. Киев: Companion Group, 2008. 400 с.

УДК 339.37:005.9

**Л. И. Подачина**, канд. экон. наук, доц.,

**И. А. Пряничникова**

Сибирский федеральный университет,

Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ: ВИДЫ И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА**

В статье рассматриваются понятия ресурсного потенциала, данные различными авторами. Представлены составляющие ресурсного потенциала коммерческого предприятия. Выделены методы оценки ресурсного потенциала предприятия, разработанные различными авторами.

***Ключевые слова:** ресурсный потенциал, ресурсы, торговое предприятие, методика, оценка, эффективность.*

**L. I. Podachina**, candidate of economic sciences, associate professor,  
**I. A. Pryanichnikova**  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **SCIENTIFIC APPROACHES TO DETERMINING THE RESOURCE POTENTIAL OF RETAIL ENTERPRISES: TYPES AND CHARACTERISTICS**

The article considers the concepts of resource potential given by various authors. The components of the resource potential of a commercial enterprise are presented. Methods for evaluating the resource potential of an enterprise developed by various authors are highlighted.

*Keywords: resource potential, resources, commercial enterprise, methodology, evaluation, effectiveness.*

Развитие торговли взаимосвязано с экономикой страны – экономические кризисы, диспропорции в развитии регионов формируют уровень и структуру внутренней торговли. Торговый капитал достаточно оперативен и мобилен, он быстро переходит из одной территории в другую, где может получить наибольшую выгоду.

По объёму рынка российская розница занимает 5-е место в мире после США, Китая, Японии и Германии [1]. Однако с 2013 г. тенденция к замедлению темпов роста оборота розничной торговли заметно усилилась. Негативный эффект на динамику потребительского спроса оказало снижение роста денежных доходов населения, потребительского кредитования и увеличение склонности населения к сбережениям.

Согласно сборнику Министерства экономики РФ «Основные показатели социально-экономического развития РФ за 2017–19 гг.» [2], оборот розничной торговли РФ за 2019 г. составил 33 624,3 млрд руб. Оборот розничной торговли Сибирского федерального округа – 2 945,9 млрд руб., что в относительных показателях составляет около 9 % от общего оборота розничной торговли по РФ.

Необходимо отметить, что при среднем росте оборота розничной торговли РФ на 1,9 % в сопоставимых ценах оборот розничной торговли по Красноярскому краю значительно опережает средний темп роста и составляет 3,2 %.

И даже в условиях мирового экономического кризиса, вызванного в первую очередь политическими изменениями в мире, формирование ВВП России в большей степени определяется не только за счёт расширения промышленного производства, улучшения условий предпринимательства агропромышленного комплекса, но и развития потребительского рынка, оказывающего возрастающее влияние на характер и структуру потребления населения.

Глубокие изменения структуры и характера современного рынка розничных продаж, повышения требований к развитию торговли в глобальном масштабе обуславливают неизбежность трансформации «классической модели» розничной торговли. Следовательно, в ближайшей перспективе экономический рост и структурные изменения в экономике могут быть обеспечены во многом за счёт опережающего развития, сопровождающегося институциональными изменениями, связанными с преобразованиями ресурсного потенциала.

Ресурсный потенциал и гибкость к внедрению цифровых продуктов в сочетании с высокой степенью социализации торговой отрасли обеспечивают расширенные возможности функционирования в новой конкурентной цифровой среде и достижение наибольшей динамики технологического опережения относительно других видов экономической деятельности.

Для формирования действенной стратегии развития предприятия необходимо качественно провести оценку ресурсного потенциала, для этого важно знать, какие бывают ресурсные потенциалы и что под каждым из них подразумевается.

Главной целью анализа ресурсного потенциала является выявление таких ресурсов, которые позволили бы предприятию конкурировать с другими организациями и выживать в сложившейся конкурентной среде.

Условия формирования ресурсного потенциала – это состояние производительных сил общества, в т. ч. природных факторов, техники и технологии, а также образовательно-квалификационных навыков людей по их использованию, в пределах локального хозяйствующего субъекта.

Предпосылки эффективного использования ресурсного потенциала – это то, насколько правильно и научно обоснованно используются возможности ресурсного потенциала предприятия розничной торговли и, следовательно, насколько обеспечена перспективность условий развития.

Факторы, формирующие экономический потенциал предприятий розничной торговли в целом, – это основные ресурсы – элементы экономической системы, используемые в процессе производительного труда, или факторы производства: труд (водителей, грузчиков, фасовщиков, инженеров), земля (полезные ископаемые, леса и т. п.) и капитал (здания и сооружения, технологическое оборудование, транспортные средства).

Например, к факторам, влияющим на производительность труда, относят уровень оплаты труда, организацию труда, профессиональную подготовку работников, техническое совершенство орудий труда.

Таким образом, в условиях сложно развивающейся экономики определение ресурсного потенциала (ресурсных возможностей) является приоритетным направлением стратегии развития любого торгового предприятия, в т. ч. и розничного.

Прежде чем сформулировать определение ресурсного потенциала предприятий розничной торговли, целесообразно проанализировать общие подходы к основному термину «потенциал».

Термин «потенциал» в своём этимологическом значении происходит от латинского слова «potentia» и означает «скрытые возможности», которые в хозяйственной практике благодаря целенаправленной деятельности человека могут стать реальностью.

В отечественной литературе данный термин в широком понимании трактуется как возможности, имеющиеся силы, запасы, средства, которые могут быть использованы, или как уровень мощности в каком-либо отношении, совокупность средств, необходимых для чего-либо.

В Большом экономическом словаре под редакцией А. Н. Азрилияна под термином «потенциал» понимается совокупность имеющихся средств, возможностей в какой-либо сфере.

Обзор научных исследований позволяет сделать вывод о том, что рассматривать понятие «ресурсный потенциал» необходимо не просто как набор или сумму элементов, а как интеграционную совокупность, где все ресурсы взаимосвязаны и взаимозависимы и их состав формируется с учётом отраслевой специфики деятельности предприятия.

Проведя сравнительную характеристику многочисленных трактовок понятия ресурсного потенциала, мы видим, что авторы по-разному определяют его место и структуру (табл. 1).

Таблица 1

Обзор научных исследований понятия ресурсного потенциала (РП)  
в работах различных авторов

Автор	Понятие
И. Ч. Асхаба-лиев	РП – комплекс взаимодополняемых (комплементарных) ресурсов, используемых с применением современных технологий в процессе общественного производства [1]
R. Daft	РП – активы, способности, организационные процессы, информация, знания и др. атрибуты фирмы, позволяющие ей определять и проводить в жизнь стратегии по улучшению её целевой и ресурсной эффективности [14]
J. B. Varney	РП – все активы, способности, организационные процессы, информация, знания, которые контролируются предприятием и предоставляют возможность разрабатывать и реализовывать стратегии, которые обеспечивают повышение уровней рациональности и эффективности предприятия [13]
Т. И. Николаева, С. Н. Лыкасова	РП – способность экономической системы к использованию внутренних ресурсов с максимальным экономическим эффектом в условиях зависимости от факторов внешней среды [7]
Ю. Ю. Сабирянов	РП – не простая сумма, а система ресурсов, используемых комплексно, т. е. предусматривается обязательная взаимодополняемость отдельных ресурсов в процессе общественного производства [10]
В. Г. Сазонов, Е. В. Ломоносова	РП – динамическая система средств труда, предметов труда и трудовых ресурсов, формирование организованной упорядоченной структуры которой, для обеспечения эффективного взаимодействия её элементов, обуславливает возможности субъекта управления получить дополнительный прирост конечного результата в виде эффекта синергии [13]

Автор	Понятие
Б. И. Смагин	РП – совокупность трудовых, природных и материальных затрат, которые определяются количеством, качеством и внутренней структурой каждого ресурса [12]
Т. Ф. Рябова	РП – совокупность имеющихся факторов производства, интеллекта, производственных резервов и возможностей, способных обеспечить выпуск высококачественных товаров, необходимых для удовлетворения всесторонних запросов различных категорий населения [11]
Т. В. Шталь	РП – часть экономического потенциала, т. е. возможности совокупных ресурсов, имеющихся в распоряжении предприятия, которые определяются их количеством, качественными параметрами, составом, соотношением и соответствием целям, решаемым предприятием на том или ином этапе развития
А. В. Шатрова	РП – возможности организации по использованию: <ul style="list-style-type: none"> <li>• имеющихся ресурсов;</li> <li>• ресурсов, которые предприятие не использует, но которые есть во внешней среде;</li> <li>• ресурсов, которые могут появиться в будущем</li> </ul>

Некоторые учёные рассматривают ресурсный потенциал как некую категорию, которая упоминается лишь тогда, когда речь идёт о действующем потенциале, а результат его использования характеризуется достигнутым уровнем экономического потенциала.

Другие учёные утверждают, что ресурсный потенциал структурных составляющих и хозяйствующих субъектов сферы услуг выполняет роль материально-технического, трудового, финансового и информационно-инновационного обеспечения в процессе перехода от индустриально-инновационной к сервисно-технологической экономике.

Таким образом, авторы не разделяют понятий «ресурсы» и «ресурсный потенциал», ставя между ними знак равенства.

Ряд авторов предпринимают попытку отразить в определениях ресурсного потенциала его вероятностную природу, используя в определениях термин «возможность».

Выделяя осязаемый и неосязаемый ресурсные потенциалы предприятия сферы услуг, А. В. Шатрова рассматривает и осязаемые (вещественные), и неосязаемые ресурсы, которые используются предприятиями сферы услуг для максимального удовлетворения потребностей населения в своих товарах/услугах, а также производства добавленной стоимости и получения прибыли.

Критическая оценка этого подхода связана с идеей выделения осязаемого или неосязаемого потенциала. Поскольку А. В. Шатрова утверждает, что ресурсный потенциал – это возможности, то вряд ли возможности могут быть осязаемыми или неосязаемыми.



Учитывая вышеизложенное, можно выделить следующие подходы к трактовке сущности потенциала:

- первый определяет потенциал как совокупность ресурсов;
- второй – как способ хозяйственной системы выпускать продукцию;
- третий – как возможность производственных сил достичь определённого эффекта.

Таким образом, основным элементом понятия «потенциал» являются ресурсы. Понятие «потенциал» имеет тройственное смысловое значение – все рассмотренные подходы не противоречат, а дополняют друг друга. По нашему мнению, в современных условиях постоянно изменяющейся внешней среды и нарастающей конкуренции наиболее полным является ресурсно-вероятностный (осязаемый) подход, который отражает такую отличительную черту ресурсного потенциала, как способность использовать ресурсы и достигать результата под влиянием рыночной среды, проявляющуюся с определённой вероятностью.

Представленные в табл. 1 определения понятия «ресурсный потенциал» доказывают, что ресурсная теория имеет большое значение в управлении организацией. Также они показывают необходимость наличия ресурсов и возможностей у предприятия для создания конкурентных преимуществ на рынке.

Рыночная деятельность субъектов розничной торговли осуществляется посредством непрерывного возобновления процесса движения стоимости экономических ресурсов через сферы производства и обращения. В результате стоимость ресурсов последовательно принимает производительную, товарную и денежную формы. Поскольку для отрасли торговли, как и для экономики в целом, характерно наличие разных форм собственности и большое число собственников, то оценить совокупную денежную форму ресурсов отрасли не представляется возможным.

Товарная форма ресурсов существует в виде:

- товарных запасов;
- объёма и структуры размещённого во времени и пространстве товарного предложения.

Производственная форма ресурсов торговой отрасли составляет её материально-техническую базу, вещественный состав которой (независимо от принадлежности) определяет потенциал отрасли в целом.

Представим на рис. 1 виды ресурсного потенциала предприятия розничной торговли и дадим им характеристику.



Рис. 1. Виды ресурсного потенциала предприятий розничной торговли и их характеристика

Каждый вид ресурсного потенциала оказывает определённое влияние на конкурентоспособность организации.

В рыночных условиях конкурентоспособность может быть обеспечена взаимодействием составляющих ресурсного потенциала организации. Интеграция этих показателей создаёт конкурентное преимущество. Стержневая компетенция организации характеризуется, с одной стороны, соответствием ресурсного потенциала организации рыночному потенциалу среды, а с другой – эффективностью использования её ресурсного потенциала [6].

Оценка ресурсного потенциала позволяет организации разрабатывать рыночную стратегию, направленную на повышение конкурентоспособности.

Даже при высоком уровне уже имеющихся ресурсов предприятие часто не способно наладить работу, что приводит к снижению ресурсного потенциала предприятия. В итоге это всё приводит к неудовлетворительному финансовому положению. Именно поэтому каждое предприятие стремится увеличить ресурсный потенциал до максимального уровня и постоянно ищет пути по его увеличению.

## Библиографический список

1. Асхабалиев И. Ч. Формирование ресурсного потенциала платных услуг в регионах / И. Ч. Асхабалиев // Российское предпринимательство. 2008. № 7. С. 122–125.
2. Барашкова О. В. Методика оценки ресурсного потенциала сельскохозяйственного предприятия / О. В. Барашкова, В. Н. Острцов // Молочно-хозяйственный вестник. Экономика и экономические науки. 2012. № 4 (8). С. 33.
3. Веснин В. Р. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / В. Р. Веснин. М.: МГИУ, 2007.
4. Бердникова Л. Ф. Методические основы анализа ресурсного потенциала строительных организаций: дис. канд. экон. наук / Бердникова Лейла Фархадовна. Тольятти, 2009. 227 с.
5. Ковалёв В. В. Основы теории финансового менеджмента / В. В. Ковалёв. М.: Инфра-М, 2016. 544 с.
6. Мунши А. Ю. Состояние и динамика развития розничной торговли России / А. Ю. Мунши, Л. Ю. Александрова, Ш. М. Мунши // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1–2.
7. Николаева Т. И. Ресурсный потенциал торговой организации как основа её развития / Т. И. Николаева, С. Н. Лыкасова // Известия УрГЭУ. 2010. № 3 (29). С. 119–124.
8. Пиндайк Р. Микроэкономика / Р. Пиндайк, Д. Рубинфельд. СПб.: Питер, 2011. 608 с.
9. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. М.: Альпина, 2016.
10. Сабирянов Ю. Ю. Ресурсный потенциал промышленного предприятия: оценка и эффективность использования / Ю. Ю. Сабирянов // Вестник ИжГТУ. 2011. № 1 (49). С. 76–77.
11. Сазонов В. Г. Повышение эффективности использования ресурсного потенциала предприятий: проблемы и пути решения / В. Г. Сазонов, Е. В. Ломоносова // Известия ДВФУ. Экономика и управление. 2014. № 1. С. 49–57.
12. Смагин Б. И. Методики оценки ресурсного потенциала в аграрном производстве / Б. И. Смагин // Достижения науки и техники АПК. 2003. № 2.
13. Рубан О. В. Материально-техническое обеспечение коммерческой деятельности как механизм повышения конкурентоспособности предприятия торговли / О. В. Рубан // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2017. № 6. С. 51–55.
14. Barney J. V. Firm resources and sustainable competitive advantage / J. V. Barney // Journal of Management. 1991. № 17. P. 99–120.
15. Daft R. Organizational Theory and Design / R. Daft. New York, 1983.
16. Основные показатели социально-экономического развития РФ за 2017–19 гг. URL: <http://www.gks.ru/>.

## **ВЛИЯНИЕ БРЕНДА НА СТОИМОСТЬ РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА**

В статье рассматривается бренд как важный фактор управления, конкурентного преимущества предприятия. В условиях ограничений для брендов сферы розничной торговли важно максимально использовать цифровые технологии. Выделены основные факторы, определяющие стоимость розничного бизнеса в зависимости от бренда.

*Ключевые слова:* бренд, розничный бизнес, потребитель, предприятие.

**K. V. Prigara, Yu. A. Kozlovskaya**

Scientific supervisor – **T. I. Berg**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **THE IMPACT OF BRAND ON THE VALUE OF RETAIL BUSINESS**

The article considers the brand as an important factor of management and competitive advantage for enterprises. In the context of restrictions, it is important for a retail brand to make the most of digital technology. The main factors that determine the cost of retail business, depending on the brand, are highlighted.

*Keywords:* brand, retail business, consumer, enterprise.

Понятие бренда достаточно обширное, т. к. включает в себя: сам товар или услугу со всеми характеристиками; ожидания и ассоциации, воспринимаемые пользователем; информацию о потребителе; обещания каких-либо преимуществ, которые даёт автор бренда потребителям, т. е. смысл, который в него вкладывают создатели. Бренд – это двойственное понятие, которое сочетает в себе физическое, рациональное содержание (торговая марка) и эмоциональную форму (образ этой марки в восприятии покупателя), которая способна существенно увеличить ценность продукта для потребителя.

В настоящее время бренды играют важную роль в поддержании финансовой деятельности предприятий. На фоне высокой конкуренции и возможностей бизнеса сильные бренды помогают компаниям дифференцироваться на рынке и донести до потребителя, почему именно их товар или услуга способны удовлетворить потребности клиентов. Способность

брендов наделять продукт эмоциональной ценностью сверх функциональной является источником создания стоимости. Следовательно, тема данной статьи является актуальной.

Для брендов сферы розничной торговли в условиях ограничений важно успеть максимально использовать все цифровые технологии, усилиться в бесконтактных операциях для совершения покупок [4]. Опытные бренд-менеджеры, которые будут активно вовлекать потребителей, смогут выйти из непростого периода с ещё более сильным брендом, сохранившим своих преданных и лояльных клиентов – поэтому, когда стабилизируется прежний режим работы, такие бренды могут получить устойчивый рост. Таким образом, можно сказать, что, во-первых, выживут компании с высокой рентабельностью, а также те, кто будет работать в сетевом режиме, кто заложил «подушку безопасности». Убыточные компании закроются.

Как показывает практика ведущих компаний мира, бренды, имеющие грамотное управление, помимо сохранения своих позиций на рынке в течение долгого времени, позволяют предприятиям нарастить конкурентные преимущества.

В современном мире бренд имеет следующие отличительные черты.

1. Бренд идентифицирует предприятие и его продукцию на потребительском рынке [3].

Узнаваемость фирменной атрибутики бренда обеспечивается благодаря моментальному распознаванию отличительных черт предприятия и его продукции от аналогичных товаров, тем самым она помогает покупателю принять верное решение о покупке.

2. Бренд унифицирует коммуникации и позволяет создать целостный образ товара.

Бренд ориентирует покупателей, которые отдают предпочтение товарам компаний с устойчивой, высокой репутацией. Т. е. потребитель, который, например, покупает средство передвижения бренда «BMW», будет уверен в том, что станет обладателем автомобиля с превосходным немецким качеством и престижем.

3. Успешный и узнаваемый бренд обеспечивает предприятию дополнительную прибыль.

Покупатели часто готовы оплачивать товары по завышенной цене, опираясь на гарантии производителей продукции известных брендов. Статистика свидетельствует о том, что 72 % потребителей готовы переплатить за бренд, которому они доверяют, на 20 % больше, чем за аналогичные товары других фирм.

4. Бренд стимулирует покупателей к повторным покупкам и обеспечивает хороший сбыт.

Покупатели, которые привязаны к товарам любимого бренда, чаще всего не меняют своих предпочтений и поэтому тратят на них большую часть своих доходов.

5. Бренд позволяет сформировать потребительскую лояльность.

Проведённые исследования в области маркетинга говорят о том, что 80 % стабильной прибыли предприятиям обеспечивают 20 % лояльных потребителей (покупателей, приверженных и привязанных к любимому бренду, отдающих ему предпочтение).

6. Успешные бренды способны более быстрыми темпами восстанавливаться после кризисных ситуаций.

Благодаря тому, что уже сформирована достаточно большая база постоянных клиентов, у предприятий с успешными брендами создаётся определённый уровень устойчивости к изменениям обстановки на рынке.

7. Бренды способны защитить компанию в процессе коммуникации с партнёрами.

В мировой практике, как известно, потенциальные партнёры более охотно идут на контакт именно с известными брендами и при работе с ними готовы к определённым рискам, возникающим на рынке.

8. Бренд позволяет увеличивать рыночную стоимость бизнеса.

Наличие бренда, который находится в руках грамотного управленца, – это инвестиции в дальнейшее развитие предприятия.

9. Бренды с высокой репутацией имеют большой шанс завоевать новый рынок.

Те бренды, которые добились высоких результатов на старом рынке, могут с лёгкостью занять и другие рынки, если возьмут за основу свою стратегию успеха.

Стоит отметить, что главной особенностью именно розничного бренда является то, что бренд существует в физическом пространстве магазина: дизайн торгового зала, витрины, фасады – всё это должно быть не просто нарисовано на компьютере, а воплощено в конкретные физические объекты [1]. Другая особенность заключается в том, что для бренда очень важно полное единство формы и содержания – красивый магазин с плохим товаром так же губителен для бренда, как и хороший ассортимент в невзрачном помещении.

Компании должны приложить максимум усилий к развитию своего бренда для успешных продаж, чтобы заинтересовать потребителя в товаре. Бренд способствует продвижению товара на рынке, т. к. потребитель ассоциирует его с высоким качеством и уникальным дизайном [2]. Ключевой ролью бренда является обеспечение компании высокими доходами на длительное время, а удержание целевой аудитории в долгосрочной перспективе брендами достигается, если постоянно улучшать качество продукции.

Товары известных брендов могут иметь высокую цену и быть многим людям не по карману, а также могут быть доступными для всех потребителей. Например, всеми известный бренд «Coca-Cola» могут позволить себе почти все покупатели, дело лишь во вкусе [3]. Однако есть и другие, дорогостоящие бренды, такие как «Bentley» или «BMW» – вероятно, желающих приобрести данные автомобили много, но не всем позволяют средства.

Положительная роль бренда в том, что он значительно упрощает процесс выбора для потребителя, указывая на конкретные потребительские свойства товаров и услуг. Уже попробовав и запомнив марку понравившейся продукции, потребитель может больше не прибегать к сложной процедуре поиска, что позволяет сэкономить время и деньги.

Исследования показали, что товары и услуги известных брендов стоят на 30–40 % дороже недостаточно известных аналогов. Бренд – это в первую очередь обещание не обмануть ожидания покупателя и только потом – название, логотип и дизайн [6]. Сила и ценность бренда в том, что он способен создавать и постоянно увеличивать доход компании, а также повышать уникальность товаров и услуг. Существуют определённые факторы, определяющие стоимость розничного бизнеса: политико-правовые, экономические, физические, социально-психологические [7]. Однако в зависимости от бренда на стоимость розничного бизнеса влияют специфические факторы (табл. 1).

Таблица 1

Факторы, определяющие стоимость розничного бизнеса  
в зависимости от бренда

Группа факторов	Факторы	Степень влияния на стоимость	Доля влияния, %
Внешние	уровень инфляции в стране	сильное	7
	налоговая и кредитная политика	сильное	7
	конъюнктура рынка	сильное	7
	конкурентная среда	умеренное	4,5
	изменение климатических условий	слабое	2,1
Внутренние: • содержа- тельные	расположение и помещение магазина	сильное	7
	торговый формат и технологии	умеренное	4,5
	торговое оборудование	умеренное	4,5
	цены и ассортимент	сильное	7
	сервис	умеренное	4,5
	система лояльности	умеренное	4,5
	возраст бренда	слабое	2,1
	страна-производитель	умеренное	4,5
• формен- ные	название	сильное	7
	логотип	сильное	7
	дизайн торгового зала	умеренное	4,5
	дизайн веб-сайта	умеренное	4,5
	оформление витрин	умеренное	4,5
	дизайн фасада	слабое	2,1
	оригинальность упаковки	слабое	2,1
	дизайн униформы работников	слабое	2,1
Итого			100

Степень влияния факторов будет измеряться в %, а именно: сильное – 7 %, умеренное – 4,5 %, слабое – 2,1 %.

Наглядно изобразим степень влияния факторов на рис. 1.

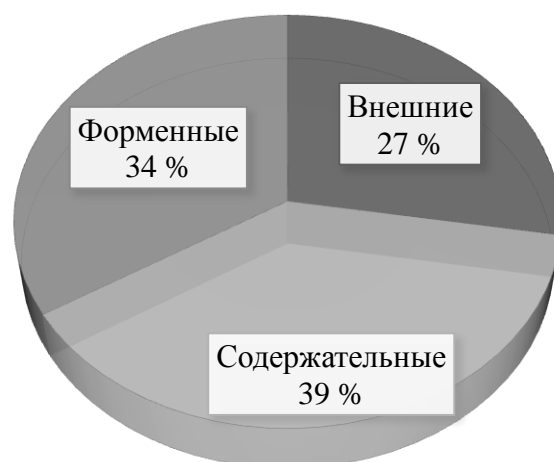


Рис. 1. Степень влияния факторов на стоимость розничного бизнеса

На стоимость розничного бизнеса в зависимости от бренда большее влияние оказали внутренние факторы, а именно содержательные (39 %) и форменные (34 %). Чуть меньший размер влияния наблюдается у внешних факторов (27 %).

Таким образом, в ходе рассмотрения данной темы можно заключить следующее:

- основной задачей любого бренда является упрощение выбора потребителя при столкновении с большим количеством схожих товаров – выделение из их массы именно тех характеристик товара, которые несут большую ценность для покупателя;
- бренд является одним из немногих нематериальных активов, предоставляющих предприятию долгосрочное конкурентное преимущество;
- оценка стоимости бренда важна, т. к. это позволяет фирме следить за изменением лояльности к бренду, соотносить производимые на его содержание затраты с доходами, которые он приносит;
- при грамотном управлении брендом он способен приносить до 30 % доходов;
- бренды оказывают непосредственное влияние на поддержание финансовой деятельности предприятия.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й с п и с о к

1. Оборин С. М. Ассортиментная политика розничных торговых сетей – создание собственных торговых марок / С. М. Оборин, А. В. Плотников. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/assortimentnaya-politika-rozничnyh-torgovyh-setey-sozdanie-sobstvennyh-torgovyh-marok>.

2. Черепанов В. Ю. Методические аспекты оценки стоимости бренда / В. Ю. Черепанов. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-aspekty-otsenki-stoimosti-brenda>.



3. Трепышко Н. А. Оценка стоимости бренда / Н. А. Трепышко // Студенческий научный форум. URL: <http://scienceforum.ru/2018/article/2018000785>.
4. Аакер Д. А. Создание сильных брендов / Д. А. Аакер. М.: ИД Гребенникова, 2014. 544 с.
5. Быков И. А. Технологии брендинга: конспект лекций / И. А. Быков. СПб.: СПбГУ, 2009. 70 с.
6. Казанцев К. Ю. Бренд как составная часть интеллектуального капитала компании: оценка и управление стоимостью: монография / К. Ю. Казанцев, М. А. Ягольницер; под ред. А. В. Алексева. Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2018. 107 с.
7. Берг Т. И. Факторы, влияющие на стоимость торгового бизнеса / Т. И. Берг, Е. В. Кашина, В. М. Каширина // Наука Красноярья. 2016. № 3-3 (26). С. 9–17.
8. Хвещкович Н. Показатель рентабельности бренда как один из инструментов оценки эффективности брендинга / Н. Хвещкович // Журнал Новой экономической ассоциации. 2020. № 1 (45). С. 132–150.
9. Чернатони Л. От видения бренда к оценке бренда. Стратегический процесс роста и усиления брендов / Л. Чернатони; пер. с англ. М.: ИДТ, 2007. 310 с.
10. Aaker D. Brand equity vs. brand value: What's the difference? / D. Aaker // Prophet. 2016. URL: [www.prophet.com/2016/09/brand-equity-vs-brand-value](http://www.prophet.com/2016/09/brand-equity-vs-brand-value).

## СЕКЦИЯ 4

---

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ: ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

УДК 005.591.6-027.233.2

**Н. И. Безрук**

Научный руководитель – **А. Н. Чаплина**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## РОЛЬ ИННОВАЦИОННОГО АСПЕКТА КАК КЛЮЧЕВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ УСПЕШНЫХ КОМПАНИЙ

В статье исследуются особенности построения сбалансированной системы показателей в части определения сбалансированных критериев, на основе которых рассматриваются цели и стратегия компании. Выявлена роль инновационного аспекта как ключевой составляющей сбалансированной системы показателей успешных компаний.

*Ключевые слова:* сбалансированная система показателей, стратегическая карта развития предприятия, ключевые показатели, инновационный аспект, цифровая экономика.

**N. I. Bezruk**

Scientific supervisor – **A. N. Chaplina**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## THE ROLE OF INNOVATIVE ASPECT AS A KEY FACTOR OF A BALANCED SCORECARD SYSTEM OF SUCCESSFUL COMPANIES

The article explores the features of creating balanced scorecard in terms of determining balanced criteria. The role of the innovation aspect as a key component of a balanced scorecard of successful companies is revealed.

*Keywords:* Balanced Scorecard System, strategic map of enterprise development, key indicators, innovative aspect, digital economy.

В условиях жесточайшей конкуренции и динамичной бизнес-среды особую актуальность приобретает проблема управления и оценки деятель-

ности организаций сферы услуг. Практика управления предприятием показывает, что ориентация только на финансовые показатели для управления бизнесом наносит вред достижению долгосрочных целей и создаёт дисбаланс развития. С целью получения устойчивых конкурентных преимуществ и успешного управления компанией возникает потребность в формировании полноценного видения компании с других нефинансовых плоскостей. Для достижения успеха в эпоху информации определяющими в управлении и оценке деятельности компании становятся инвестиции в долгосрочные потенциальные возможности, направленные на создание стоимости путём инвестирования в клиентов, поставщиков, технологию и инновационные проекты [3].

Использование нефинансовых показателей, таких как сокращение сроков выполнения заказов, ускорение продвижения новых продуктов на рынок, расширение возможностей работников, является важным принципом сбалансированной системы показателей, что посредством причинно-следственных связей трансформируется впоследствии на конечные финансовые результаты.

Сбалансированная система показателей, разработанная американскими учёными Р. Капланом и Д. Нортеном и успешно апробированная в развитых странах, занимает особое место среди эффективных управленческих технологий и позволяет решать задачу получения конкурентных преимуществ посредством чёткой стратегии и продуманных бизнес-процессов.

Сегодня компании для решения проблем в своей деятельности всё чаще обращаются к сбалансированной системе показателей. Эффективность данной концепции подтверждается примерами её успешного внедрения в более чем 300 успешных компаний мира, таких как «Coca-Cola», «General Electric», «BMW». Одна из первых компаний, применивших данную систему, – «Apple», которая и сегодня занимает первое место по уровню капитализации на начало 2020 г. по версии «Brand Finance» [5].

По мнению автора, интерес представляет изучение не только механизма практического применения сбалансированной системы показателей для отечественных компаний, но и теоретических аспектов в связи с их недостаточной исследованностью в научной литературе.

Сбалансированная система показателей рассматривает цели и стратегии компании как всеобъемлющую систему оценки её деятельности и способствует достижению баланса между долговременными и краткосрочными целями, желаемыми результатами и факторами их достижения.

Классическая сбалансированная система показателей рассматривает цели и стратегию компании на основе сбалансированных критериев: клиенты, внутренние бизнес-процессы, коммуникации и обучение, результаты [2].

При этом в традиционной модели сбалансированной системы показателей, на наш взгляд, требует теоретической доработки составляющая внутренних бизнес-процессов. Она содержит направления внутренних

процессов, которые являются решающими для предвосхищения потребностей клиентов и решения финансовых задач компании в целом, и включает инновационные, операционные процессы и послепродажное обслуживание.

Большинство организаций до настоящего времени уделяли внимание оптимизации имеющихся операционных процессов. Для успешного же воплощения стратегии бизнеса в современных условиях решающими, на наш взгляд, являются процессы, состоящие в изучении возникающих потребностей клиентов. Ранее данные процессы рассматривались как второстепенные элементы создания стоимостной цепочки ценности. Между тем сегодня инновации могут оказаться значительно более важными для будущего успеха, нежели фокусирование внимания на операционном процессе.

В современных условиях формирование конкурентных преимуществ на основе инноваций является ключевым фактором для достижения превосходства компании. Цифровые технологии стремительно меняют формы и методы ведения хозяйственной деятельности компаний [1, 6]. Являясь одним из важных внутренних процессов, инновационный процесс заслуживает выделения в самостоятельный блок сбалансированной системы показателей (рис. 1).

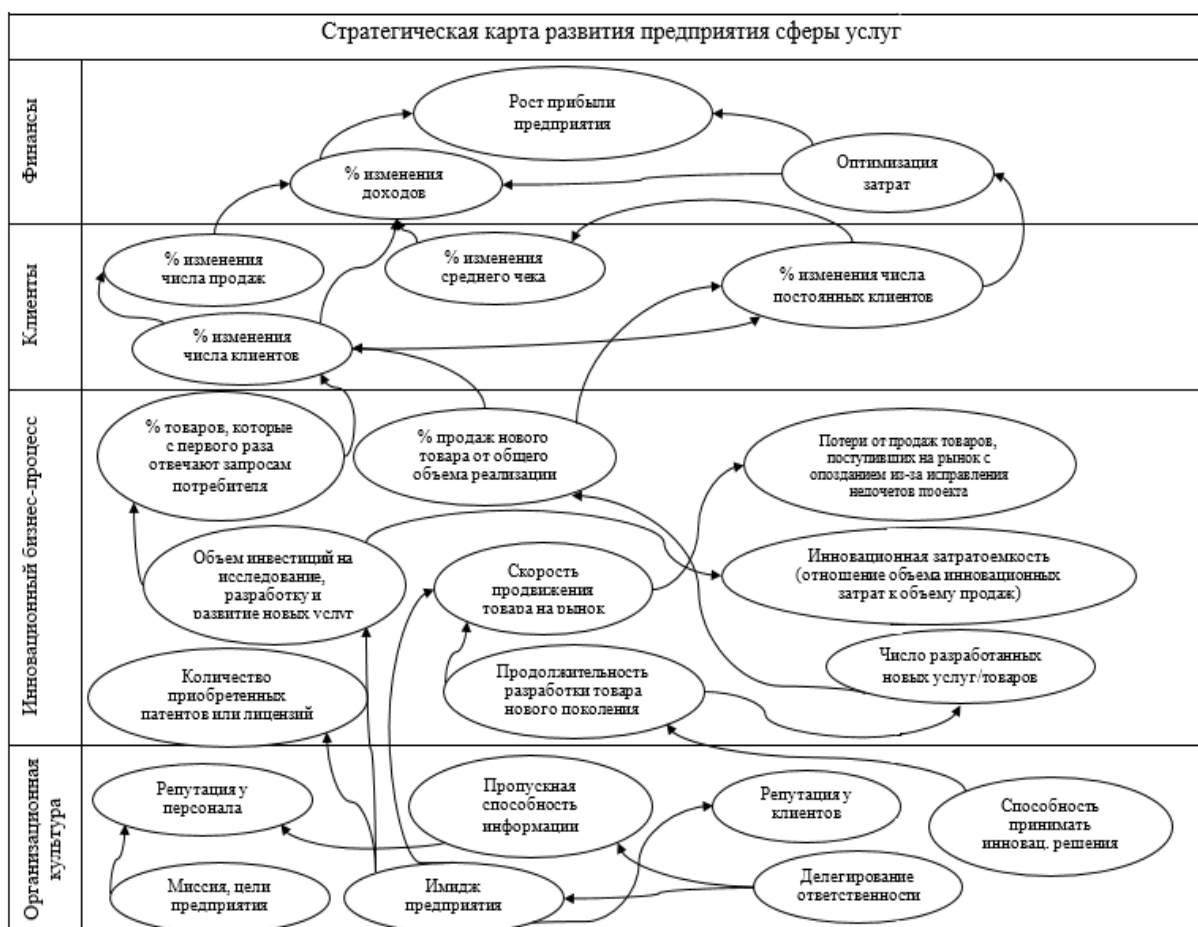


Рис. 1. Стратегическая карта развития предприятия сферы услуг (разработан автором на основе [4])

Внедрение инновационного аспекта в сбалансированную систему показателей предполагает её дополнение показателями, характеризующими инновационную деятельность и инновационные процессы, протекающие в организации (представлены на рис. 1).

Для достижения финансовых целей компания должна получить определённые результаты в части работы с клиентами, а для этого совершенствовать бизнес-процессы посредством развития инновационного потенциала и способности организации к развитию через человеческий, информационный и организационный потенциал.

Представленная система показателей может быть модифицирована для каждого конкретного предприятия в зависимости от его целей. В данной статье стратегическая карта апробирована в сети магазинов «Tom Fatt», долгосрочной целью которой является повышение уровня конкурентоспособности, что позволило повысить успешность компании в условиях высокой конкуренции и нестабильной бизнес-среды (рис. 2.).

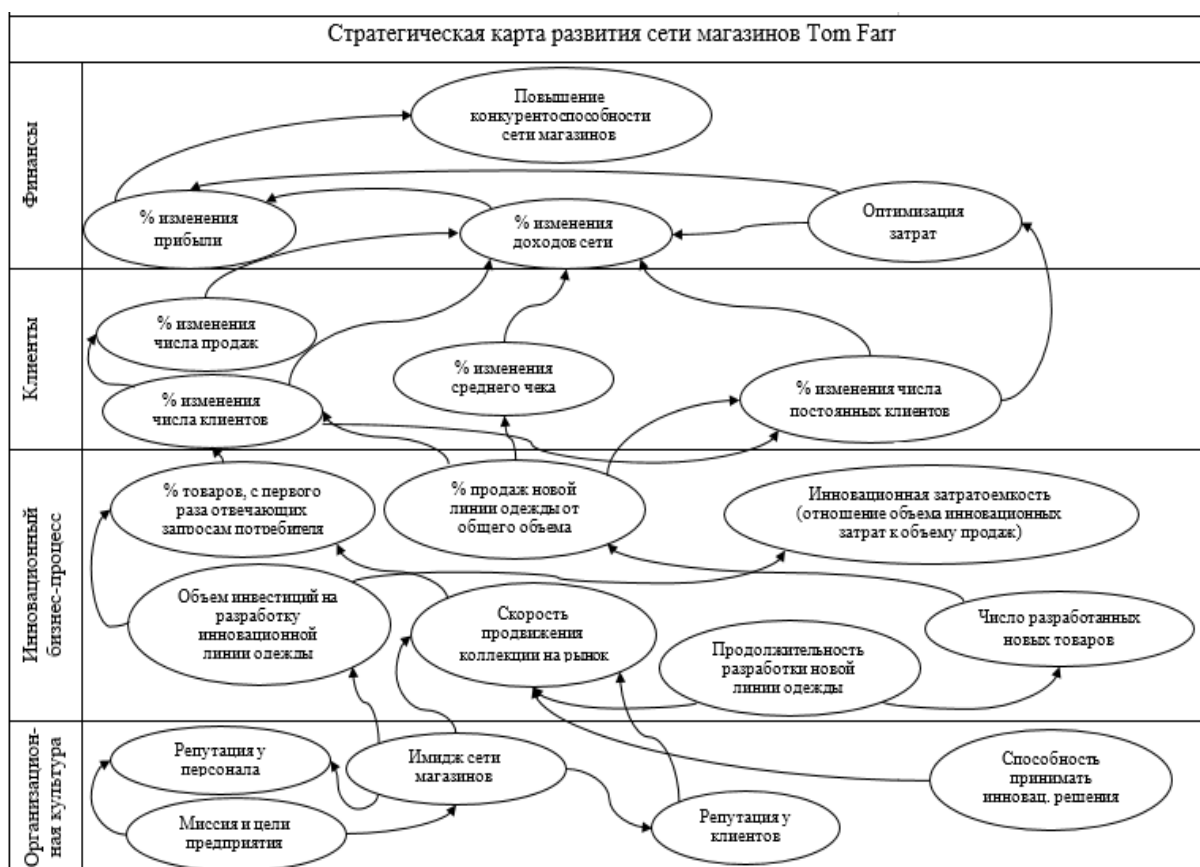


Рис. 2. Стратегическая карта развития сети магазинов «Tom Fatt» (разработан автором на основе рис. 1)

Таким образом, новаторский аспект автора в менеджменте предполагает выделение инновационных бизнес-процессов в качестве отдельного блока с учётом приоритетов Индустрии 4.0.

## Библиографический список

1. Давыденко Е. А. Эволюция концепции сбалансированной системы показателей: от истоков к цифровому предприятию / Е. А. Давыденко // Российское предпринимательство. 2018. № 2. С. 457–472.
2. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон; пер. с англ. М. Павловой. 2-е изд. М.: Олимп Бизнес, 2014. 320 с.
3. Чаплина А. Н. Стратегическое развитие торговой сети на основе системы сбалансированных показателей / А. Н. Чаплина, Е. А. Герасимова, И. А. Максименко // Проблемы современной экономики. 2016. № 4 (60). С. 204–208.
4. Чилова Э. Г. Применение процессно-проектного подхода к построению систем управления организациями: дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Чилова Элина Геннадьевна. М., 2019. 155 с.
5. Щедрина И. В. Цифровая трансформация системы менеджмента предприятий / И. В. Щедрина, Т. А. Клименкова // Проблемы развития рынка товаров и услуг: перспективы и возможности субъектов РФ. 2019. С. 188–192.
6. Brand Finance – leading independent brand valuation and strategy consultancy. URL: <http://brandfinance.com>.

УДК 339.187.4

**А. Н. Губанова, Е. С. Кисленко**

Научный руководитель – **О. В. Абрамчук**, канд. экон. наук, доц.  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,  
г. Санкт-Петербург, Россия

## **ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КЕШБЭК-СЕРВИСОВ КАК ОДНОГО ИЗ КАНАЛОВ СБЫТА КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

В работе раскрыты принципы работы кешбэк-сервисов как каналов сбыта, приведена сравнительная характеристика условий сотрудничества с магазинами. Рассмотрена история зарождения кешбэка, разница между кешбэком и скидкой. Выявлены выгоды для покупателя и для коммерческой организации. Определены перспективы развития кешбэк-сервисов.

*Ключевые слова:* кешбэк, кешбэк-сервис, процент кешбэка, программа лояльности, канал сбыта.

**A. N. Gubanova, E. S. Kislenko**  
Scientific supervisor – **O. V. Abramchuk**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Saint Petersburg State University of Economics,  
Saint Petersburg, Russia

## **PROSPECTS FOR USING CASHBACK SERVICES AS A SALES CHANNEL FOR COMMERCIAL ORGANIZATIONS**

The paper reveals the principles of cashback services as sales channels, and provides a comparative description of the terms of cooperation with stores. The history of cashback origin and the difference between cashback and discount are considered. Identified benefits for the buyer and for the commercial organization. Prospects for the development of cashback services are defined.

***Keywords:** cashback, cashback service, the percentage of cashback, loyalty program, distribution channel.*

Популярность кешбэк-сервисов стремительно растёт, они стали удобным инструментом по привлечению покупателей в онлайн- и офлайн-магазины.

Кешбэк – это возврат небольшой части стоимости покупки, сделанной вами на определённых условиях. Средства возвращаются в денежном эквиваленте или других формах.

На практике схема предоставления кешбэка проста. Покупателю дают возможность получить возврат от потраченной суммы, в среднем 5–10 %. Он покупает товар или оплачивает услуги по полной стоимости в выбранном магазине через кешбэк-сервис. Деньги (или их аналог) через определённое время возвращаются покупателю.

Продавец получает новых заинтересованных в покупке клиентов, сервис зарабатывает свою комиссию на их привлечении, а покупателю достаётся скидка на товар или услугу. При этом магазин ещё и может сэкономить, ведь оплата партнёру обычно обходится дешевле широкомаштабной рекламной акции. Зачастую таким посредником выступает специальный кешбэк-сервис, на котором собрано огромное множество предложений от популярных интернет-магазинов.

Кешбэк-сервис – специальный сайт, возвращающий покупателям часть средств, потраченных ими на покупках в интернет-магазинах и сервисах.

Цифровая экономика дала кешбэку новый импульс. Банки внедрили возврат денег в свои дебетовые и кредитные решения, магазины получили возможность работать через кешбэк-партнёров, а клиенты обрели удобный виртуальный инструмент в виде кешбэк-сервисов.

Главное отличие кешбэка от скидки в том, что кешбэк-программа действует постоянно и распространяется на любую покупку почти в любом

магазине, в то время как скидки – явление временное и преходящее. Кроме того, деньги, полученные с помощью этого сервиса, могут быть использованы для разных нужд.

Выгоды использования кешбэк-сервиса как программы лояльности для коммерческих организаций.

Кешбэк-сервисы оказывают свои услуги магазинам. В основе выступает партнёрское соглашение, по которому сервисы получают вознаграждение за покупки клиентов, осуществлённые в магазине.

Зачастую простой заход клиента на сайт благодаря традиционной рекламе может стоить магазину от 100–200 руб. до нескольких тысяч. При этом заход на сайт не гарантирует совершение покупки. Поэтому для магазинов сотрудничество с кешбэк-сервисами намного выгоднее, оно позволяет существенно сократить расходы на рекламу, содержание и продвижение магазина. Магазин платит кешбэк только в том случае, если он получил оплату за товар.

Выделим самые популярные кешбэк-сервисы: «LetyShops», «Сахар», «ePN Cashback», «Копикот», «Скидка.ру», «Smarty.Sale», «MegaBonus.com», «Promokodi.net», «UDS», «Switips».

Проведём на примере трёх сервисов («Switips», «LetyShops», «UDS») сравнительную характеристику условий сотрудничества (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительная характеристика условий сотрудничества с кешбэк-сервисами

Критерии	«Switips»	«LetyShops»	«UDS»
Размер бонуса (% кешбэка)	% кешбэка устанавливает сам магазин	% кешбэка устанавливает сам магазин	% кешбэка устанавливает сам магазин
Кол-во просмотров сайта	3 897 500/мес.	5 049 146/мес.	954 323/мес.
Кол-во скачиваний мобильного приложения	> 100 000	> 1 000 000	> 5 000 000
Условия вывода средств для покупателей	min сумма вывода – 500 руб.; вывод на банк. карту или эл. кошелек	вывод на телефон, эл. кошелек или банк. карту	баллы внутри системы без вывода
Кол-во пользователей	> 900 000	> 11 600 000	> 8 700 000
Кол-во магазинов	≈ 6 000	> 2 000	> 7 000
Процент, выплачиваемый магазином	2–30 %, большая часть начисляется в виде кешбэка клиентам	2–30 %, большая часть начисляется в виде кешбэка клиентам	платёж за подключение к сервису – 900 \$; абонентская плата – 30–100 \$/мес.



Критерии	«Switips»	«LetyShops»	«UDS»
Возможность размещения акций и рассылок для покупателей	размещение акций на сайте и в мобильном приложении; push-уведомления; мерчант-портал с CRM-системой; анонсы в соцсетях на официальных страницах сервиса и по каналам агентов-маркетологов	размещение акций; e-mail-рассылка по всей базе; сквозной баннер; push-уведомления; анонсы в соцсетях	начисление бонусных баллов и скидок клиентам; взаимодействие с клиентами через оценку организации и личные сообщения
Уникальные преимущества	можно покупать онлайн и офлайн с кешбэком; браузерное расширение; наличие раздела по продвижению эко-продукции и помощи в получении магазином эко-сертификата; генерация чека с QR-кодом; фискальная проверка чеков	давно существует; трекинг и статистика	создание веб-сайта компании, страницы компании в приложении; статистика покупок и посещений; интеграция с расчётно-кассовыми системами; программа лояльности; KPI сотрудников; вознаграждение кассиров за операции; ежедневный отчёт на e-mail; учётные записи для менеджеров; позиционирование себя как площадки для развития бизнеса

Рынок кешбэк-сервисов активно развивается. По данным «ePN Cashback», посещаемость кешбэк-сервисов с начала 2018 г. увеличилась более чем в 2 раза, а ежемесячный прирост пользователей в среднем составил 1,5 млн чел. По данным аналитиков, в 2019 г. 25 % покупок в российском интернете совершалось с использованием кешбэка. В 2020 г. ожидается рост до 30–35 %.

Кешбэк-система в России стала выходить за пределы онлайн-сегмента. Переход кешбэка в офлайн – это возможность для рекламодателей обратить на себя внимание и получить онлайн-аудиторию по очень низкой цене.

Офлайн-кешбэк – возможность вернуть часть денег за покупку в обычном магазине. Работает офлайн-кешбэк через мобильное приложение – нужно только подтвердить покупку чеком, отсканировав QR-код в личном кабинете кешбэк-сервиса.

Отдельную нишу в сегменте офлайн-кешбэка занимают мобильные приложения со скидками: «Едадил», «PS Deals», «ZenMall», «GoTable» и т. д. В них действует уже привычная схема со сканированием чеков и определением процента и суммы возврата.

Сегодня крупные ретейлеры становятся кешбэк-площадками для других игроков рынка, скоро кешбэк вытеснит другие системы лояльности для клиентов.

При бурном развитии российского рынка отношение покупателей к новым маркетинг-трендам достаточно противоречивое: с одной стороны – стабильное повышение пользовательского интереса к кешбэк-сервисам, а с другой – некая традиционность в потребительском поведении (разовые купоны на скидку и сезонные распродажи). Также одной из проблем на пути развития кешбэка в России является низкая осведомлённость покупателей об этом способе экономии.

#### Библиографический список

1. Как работают кешбэк-сервисы. URL: <https://allcashbacks.com/kak-rabotayut-kyeshbyek-servisy/>.
2. Кешбэк-сервис «LetyShops». URL: <https://letyshops.com>.
3. Кешбэк-сервис «Switips». URL: <https://switips.com>.
4. Кешбэк-сервис «UDS». URL: <https://uds.app>.
5. Принцип работы кешбэк-сервисов – выгода покупателя и продавца. URL: <https://art-assorty.ru/13768-princip-raboty-keshbek-servisov.html>.
6. Сравнение кешбэк-систем: экономика, геймификация и постмаркетинговые акции. URL: <https://habr.com/ru/post/407333/>.

УДК 005.87

**А. В. Денисович**

Научный руководитель – **А. Н. Чаплина**, д-р экон. наук, проф.

Сибирский федеральный университет,

Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **РАЗРАБОТКА АЛГОРИТМА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА**

Вопрос эффективности управления проектами и принятия управленческих решений для увеличения их эффективности наиболее остро стоит на сегодняшний день, поскольку более 30 % компаний свидетельствуют о низкой результативности внедрения системы управления проектами в их компаниях. Следовательно, нужен обобщённый алгоритм разработки управленческих решений по повышению их эффективности.

***Ключевые слова:** проект, проектное управление, управленческие решения, повышение эффективности проекта.*

## **DEVELOPMENT OF AN ALGORITHM FOR MAKING MANAGERIAL DECISIONS TO IMPROVE PROJECT EFFICIENCY**

The question of the effectiveness of project management and managerial decision-making in order to increase their efficiency is most acute today, since more than 30 % of companies indicate low effectiveness of the implementation of project management systems in their companies. Therefore, we need a generalized algorithm for the development of management decisions to increase their effectiveness.

***Keywords:** project, project management, managerial decisions, improving project efficiency.*

По мнению научных авторов, проект на сегодняшний день является целенаправленным, изначально отработанным и распланированным процессом создания или обновления физического объекта, технологического процесса, документации технического или организационного характера, производственных, экономических, человеческих или других ресурсов, кроме того сюда можно отнести управленческие решения и мероприятия по их осуществлению.

При написании данной статьи мы будем придерживаться той точки зрения, что проект – это совокупность процессов деятельности, которые тесно связаны друг с другом и разработаны для максимально полноценного осуществления поставленных перед компанией целей с учётом фактора временных и ресурсных ограничений. Следует учитывать, что достижение запланированного положительного результата от реализации данного проекта в связи с факторами временного ограничения (жёстко регламентированный срок реализации проекта) и ресурсного ограничения (жёстко регламентированное ресурсное обеспечение проекта развития) – это наиболее важная цель при осуществлении данного проекта.

Управленческие решения руководителя выступают базой для алгоритма управления эффективностью планируемого проекта, обеспечивающей прирост его стоимости и, соответственно, эффективности.

Проект является объектом вложения финансовых средств и ресурсов предприятия, и поэтому проблемы принятия решения о его инициации являются невероятно актуальными. Кроме того, ставятся задачи по увеличению эффективности проекта как на стадии его планирования, так и на стадии реализации. Для этого необходимо разработать систему таких мероприятий, которые позволят планируемому проекту занять на рынке максимально выгодную позицию. Формирование подобной системы мероприятий и будет выступать управленческим решением, опираясь на кото-

рое менеджер будет обосновывать прирост эффективности планируемого проекта. Предложенные нами в работе факторы, характеризующие различные уровни эффективности проекта (страны, региона, города, рынка, объектов, компании, реализующей проект), в значительной степени зависят от текущей рыночной ситуации.

Основным ядром алгоритма управления эффективностью планируемого проекта выступает алгоритм принятия управленческих решений по повышению эффективности планируемого проекта на фазе планирования и фазе организации жизненного цикла проекта (рис. 1).

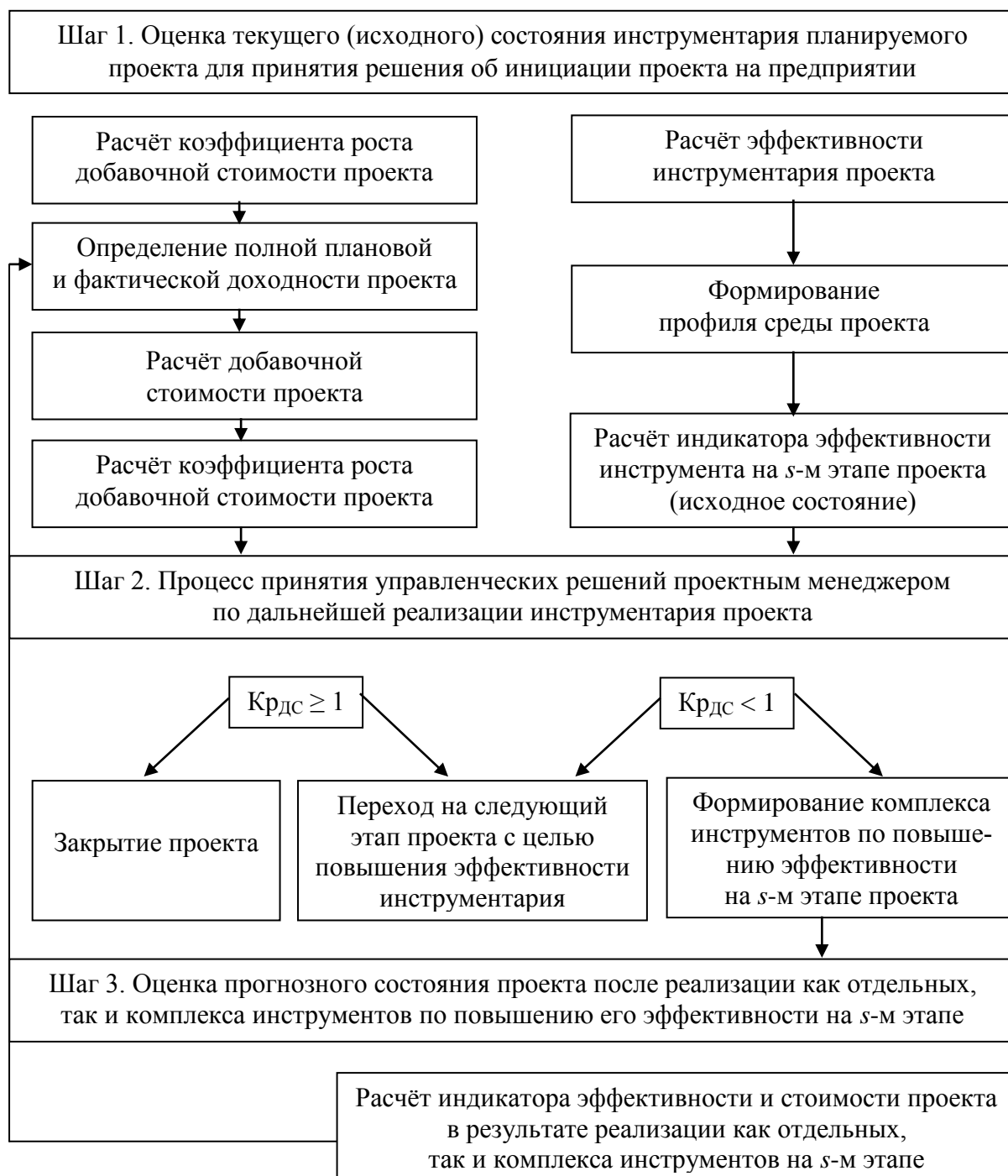


Рис. 1. Схема алгоритма принятия управленческих решений по повышению эффективности проекта

Как уже отмечалось выше, основная задача проектного менеджера – управлять проектом таким образом, чтобы его доходность увеличивалась за счёт большей эффективности. Нельзя, конечно, забывать, что речь идёт не о кратковременной доходности. Такая ситуация приведёт к нарушению целостной картины проекта и в перспективе сделает его неконкурентоспособным. Поэтому к данному вопросу нужно подходить комплексно, взвешивая каждое решение.

Увеличивать эффективность проекта нужно в первую очередь за счёт принятия управленческих решений, способствующих росту эффективности проекта, что является показателем высокого профессионализма проектного менеджера. Именно алгоритм принятия управленческих решений на стадиях планирования и организации проекта и, соответственно, действия проектного менеджера выступают неким рычагом алгоритма управления эффективностью проекта.

Проблему повышения эффективности проектного менеджмента компании на стадии планирования и принятия верного решения о запуске или закрытии проекта предлагается решать с применением предложенного алгоритма принятия управленческих решений по повышению эффективности проекта, где ключевым моментом является разработка чётких критериев для принятия управленческого решения о продолжении реализации проекта менеджером или его закрытия с учётом получения определённой доходности для компании.

Рассмотрим алгоритм принятия управленческих решений роста эффективности проекта. Представим шаги данного алгоритма с их подробным описанием.

1-й шаг алгоритма. На этом этапе необходимо провести анализ настоящего положения реализации проекта с учётом факторов профиля среды проекта (как внешних, так и внутренних). На основании данных анализа проектный менеджер предприятия сферы услуг принимает управленческое решение закрыть ли проект или продолжать его при помощи перехода на следующую стадию жизненного цикла проекта (с внесением изменений в его реализацию или без них).

Кроме того, данный этап подразумевает расчёт коэффициента увеличения добавленной стоимости ( $K_{рДС}$ ), позволяющего оценить эффективность проекта в конкретной точке его реализации. Коэффициент демонстрирует отношение финансового результата от реализации проекта к вложенным финансовым ресурсам реализации проекта, которые проектный менеджер вернёт в финансовые результаты компании при выходе из проекта к запланированному сроку.

Представим формулу для расчёта данного коэффициента:

$$K_{рДС} = r_{факт} / r_{план} \cdot$$

2-й шаг алгоритма – это наиболее важный этап, т. к. именно на нём проектный менеджер предприятия сферы услуг принимает управленческое решение о судьбе данного проекта с учётом показателей его эффективности. Проектный менеджер может закрыть данный проект как неэффектив-

ный или осуществить его переход на следующую стадию жизненного цикла без внесения изменений – такое возможно лишь в случае, если менеджер принимает условие, что факторы профиля среды проекта претерпят такие изменения, которые приведут к росту эффективности проекта без внесения изменений в алгоритм его реализации на предприятии сферы услуг. Если проектный менеджер принимает условие, что профиль среды реализации проекта не претерпит столь положительные для его проекта изменения, ему придётся придумать, провести анализ эффективности и реализовать решения по изменению алгоритма реализации проекта с целью роста его эффективности и рентабельности.

В этой связи в предлагаемом алгоритме принятия управленческих решений по повышению эффективности проекта правомерно выделить блок «Формирование комплекса мероприятий по повышению эффективности инструментов проекта». Рис. 2 демонстрирует данные блоки.

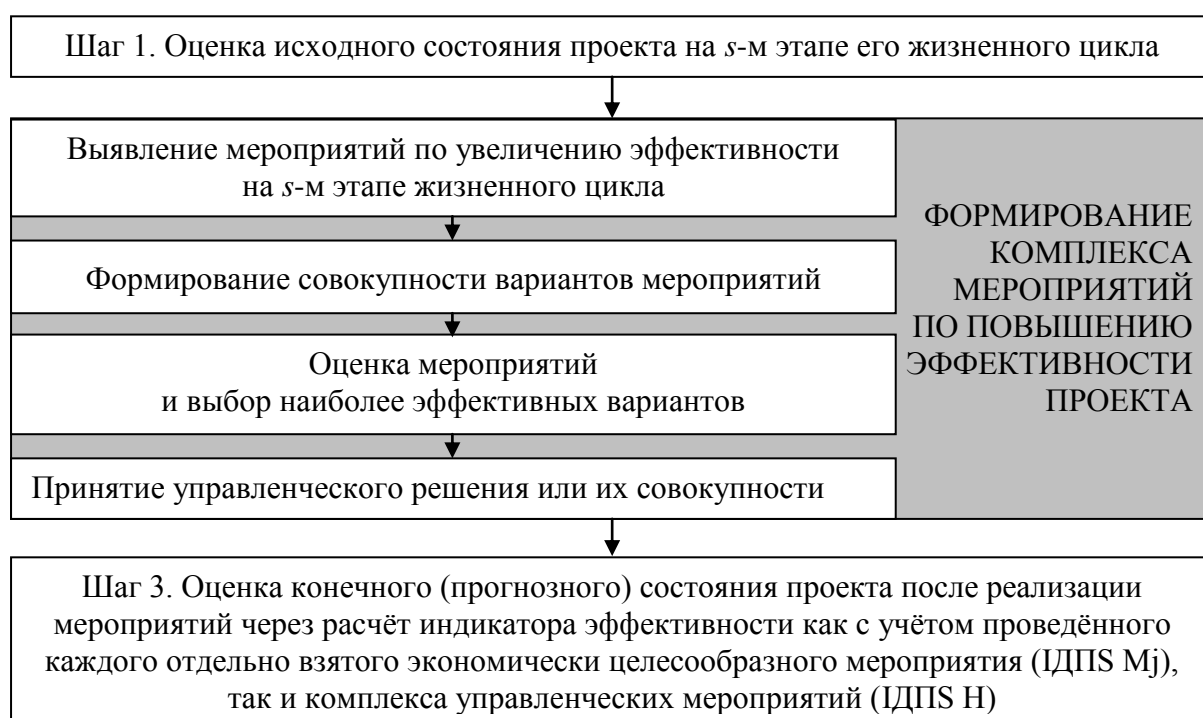


Рис. 2. Процесс управления эффективностью проекта

В условиях современного кризиса, падения покупательской способности населения в силу потери доходов из-за режима самоизоляции предприятию сферы услуг особенно сложно разрабатывать и реализовать проекты развития и расширения сферы деятельности. Проектное управление при правильном процессе принятия управленческих решений и адекватной оценке эффективности действий по проекту и его реализации позволит предприятию сферы услуг вовремя закрывать нерентабельные проекты, не затрачивая дальше трудовые и финансовые ресурсы впустую, и реализовывать исключительно рентабельные проекты, что позволит укрепить позиции на рынке и увеличить эффективность деятельности.

Кроме того, любой проект реализуется в условиях внешней и внутренней сред предприятия сферы услуг, которые постоянно претерпевают изменения, особенно на сегодняшний день, что приводит к необходимости учёта изменений условий и требований к эффективности разрабатываемого или реализуемого проекта. Это приводит к осознанию непрерывности как процесса управления проектом, так и процесса оценки эффективности его реализации на каждом этапе с целью разработки правильных управленческих решений с учётом изменчивости внешней среды и уровня развития ресурсов внутренней среды. Только внедрение непрерывного алгоритма управления эффективностью реализации проекта с учётом показателей на каждом этапе его реализации позволит проектному менеджеру предприятия сферы услуг не только наращивать рентабельность и стоимость проектов, но и правильно принимать решения по датам начала и окончания данных проектов.

#### Библиографический список

1. Грашина М. Н. Основы управления проектами / М. Н. Грашина, В. Р. Дункан. М.: Бином, 2017. 240 с.
2. Ильинская И. Работа на результат. Проектное управление / И. Ильинская // Бета Пресс. URL: <http://www.betapress.ru/library/management-762.html>.
3. Чаплина А. Н. Методы проектирования системы управления современных организаций: учеб. пособие / А. Н. Чаплина, Е. А. Герасимова, С. В. Здрестова-Захаренкова. Красноярск: КГТЭИ, 2009. 436 с.
4. Чаплина А. Н. Практика современного менеджмента (метод case-study) / А. Н. Чаплина, Е. А. Герасимова, С. В. Здрестова-Захаренкова. Красноярск: КГТЭИ, 2011. 278 с.
5. Чаплина А. Н. Формирование стратегии комплексного развития предпринимательской структуры: монография / А. Н. Чаплина, Е. А. Герасимова. Красноярск: КГТЭИ, 2009. 218 с.

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

В статье рассматривается вопрос цифровизации в управлении персоналом. Описывается возможность изменения сферы управления персоналом в эпоху технологической революции. Проанализирован российский бизнес.

*Ключевые слова:* цифровизация, персонал, управление персоналом, цифровые технологии, цифровое управление персоналом.

**A. S. Zemtsova, K. V. Podshivalova**

Scientific supervisor – **N. N. Eronkevich**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## COMPANY PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

The article deals with the issue of digitalization in personnel management. It describes the possibility of changing the sphere of personnel management in the era of the technological revolution. Russian business is analyzed.

*Keywords:* digitalization, personnel, personnel management, digital technologies, digital personnel management.

Цифровизация – это внедрение цифровых технологий в разные сферы жизни для повышения её качества и развития экономики [1].

Цифровизация уже давно превратилась из туманной перспективы в неотъемлемую часть нашей жизни. Интеграция современных цифровых технологических решений изменила базовые принципы офисной работы. Удалось автоматизировать многие операции, которые прежде выполнялись вручную, а прикрепление сотрудника к офисному рабочему месту перестало быть обязательным. Готовность перестраивать бизнес-процессы с учётом новейших IT-трендов и в первую очередь цифровизации – важное условие конкурентоспособности компаний, а иногда и их выживания на рынке.

В 2019 г. компании «Deloitte» и «SAP CIS» совместно провели исследование цифровизации в российском бизнесе. Аналитики опросили



практически 500 человек, которые представляли 434 компании из разных отраслей [3].

Оценка проводилась по четырёхбалльной шкале. Один балл означал «HR на бумаге» – в таких компаниях все процессы осуществляются вручную. Максимальный балл давали предприятиям, где для работы с персоналом используют современные инструменты.

Результаты показали, что 55 % сотрудников до сих пор приходится распечатывать документы и приносить их в отдел кадров лично, 35 % работают без выстроенных процессов и систем в HR-аналитике, а 60 % менеджеров по персоналу всё ещё используют для анализа данных стандартные офисные приложения.

Таким образом, средний индекс цифровизации российских компаний составил 1,83 балла. Высший балл не получила ни одна организация. Для сравнения: показатель диджитализации зарубежных компаний в аналогичном опросе составил 2,08 балла.

Почему же уровень цифровизации в России настолько низок? На этот вопрос дали ответ специалисты Государственного университета управления в исследовании о цифровой трансформации HR. Они выделили ряд трудностей, с которыми встречаются российские компании.

1. Несистемное использование цифровых технологий в управлении персоналом. Российские компании для автоматизации HR-процессов применяют обычно точечные решения (63 %). Часто отбор, развитие и оценка персонала происходит отдельно друг от друга. Единую систему автоматизации работы с персоналом применили только лишь 35 % организаций.

2. HR-процессы сложны, неоднородны и разнообразны. Менеджерам по персоналу необходимо исследовать разнообразные аспекты: трудовое законодательство, взгляды профсоюзов, ситуацию на рынке труда.

3. В российских компаниях относительно недавно начали понимать важность цифрового управления персоналом. Только лишь у 18 % компаний есть бюджет на автоматизацию HR, а 37 % организаций остро нуждаются в финансировании на эти цели.

Решением части проблем с цифровизацией HR для российских компаний могут стать российские облачные технологии, позволяющие хранить и обрабатывать данные в соответствии с требованиями регуляторов.

База цифровой трансформации включает три составляющие, которые представлены на рис. 1.

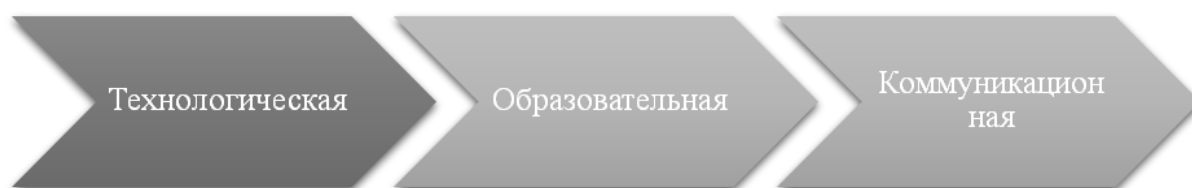


Рис. 1. Составляющие цифровой трансформации

Необходимо непрерывно развивать данные направления и тем самым способствовать формированию культуры, которая делает сотрудников более гибкими и проактивными. Это поможет создать в компании среду, в которой цифровизация будет проходить наиболее эффективно.

С целью преодоления сопротивления сотрудников нововведениям в первую очередь необходимо сделать максимально открытой и доступной информацию о достоинствах цифровизации с примерами успешных практик.

Цифровые технологии окружают нас и влияют на наше восприятие. При этом очевидно, что чем моложе сотрудник, тем больше оказанное на него влияние и тем эффективнее использование им цифровой среды. Реализацию цифровой трансформации необходимо осуществлять, начиная именно с молодых сотрудников, т. е. из зон максимального восприятия цифровой среды.

Глобализация и цифровые технологии меняют подходы к управлению персоналом в компаниях. HR-департаментам принадлежит стратегическая роль по внедрению инновационных цифровых решений и обеспечению подготовки специалистов [2].

Для более полного раскрытия темы проведём анализ digital-технологии в красноярской сети «Delivery Club». Более точно определить фазу digital-развития можно с помощью последовательной оценки 5 маркетинговых параметров:

1) Audience (аудитория) – данная компания находится на стадии мультимоментности, которая означает, что бренд полностью «видит» своего потребителя, сегментирует аудиторию на основе LTV (полной ценности клиента) и охватывает всю воронку целиком;

2) Assets (активы) – по данному параметру компания находится на стадии взаимосвязанности, т. к. бренд оптимизировал производительность сайта на мобильных устройствах, использует динамические креативы в ремаркетинге и комплексные мультимедийные видеокампании;

3) Access (доступ) – по данному критерию компания также находится на стадии взаимосвязанности, т. к. «Delivery Club» работает с большинством каналов и форматов, создаёт динамические поисковые объявления (DSA) и работает с автоматизированными системами покупки (DSP);

4) Attribution (атрибуция) – по данному признаку «Delivery Club» находится на стадии мультимоментности, т. к. компания использует сложную мультимедийную атрибуцию, постоянно проводит A/B-тестирования и измеряет взаимосвязь «онлайн-офлайн»;

5) Automation (автоматизация) – по данному параметру компания находится на стадии взаимосвязанности, т. к. биддинг и медиазakupка во всех каналах полностью автоматизированы.

Биддинг в реальном времени – это метод, который позволяет рекламному инвентарю быть эффективно проданным или купленным на основе оплаты за показ через программные аукционы, которые напоминают финансовые рынки. Биддинг – это шаг вперёд в интернет-рекламе.

Для определения фазы цифровой зрелости «Delivery Club» построим график (рис. 2).

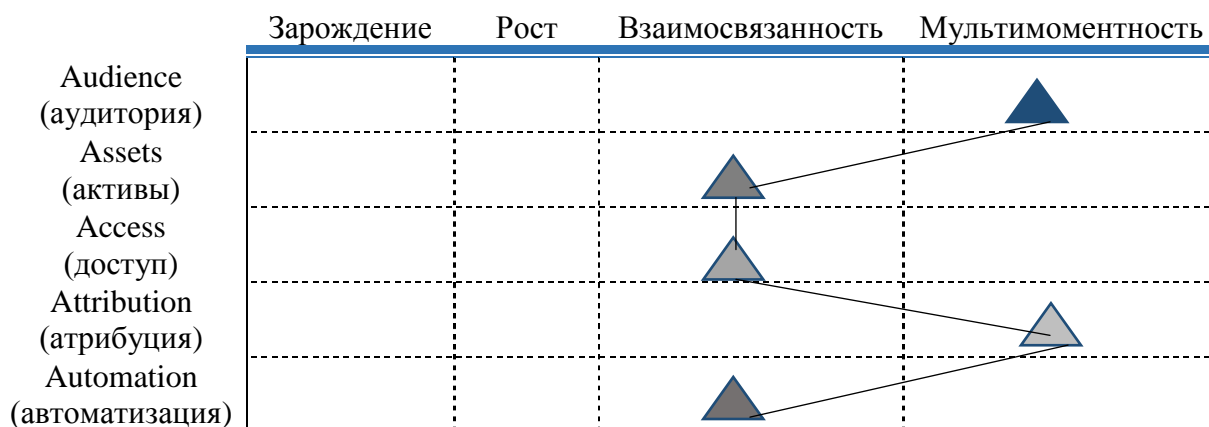


Рис. 2. Определение фазы цифровой зрелости «Delivery Club»

Управление персоналом в данной компании полностью автоматизировано. Бизнес открыт к экспериментам и ведёт гибкую командную работу. Курьеры работают через приложение, вся организация работает в IT-технологиях.

Проведённый анализ показал, что компания «Delivery Club» достигла «цифровой зрелости» практически по всем параметрам и находится на стадии взаимосвязанности-мультимоментности.

В ходе обзора аналитики были выявлены трудности цифровой трансформации в России, рассмотрен уровень цифровизации в компании «Delivery Club» и даны соответствующие рекомендации.

#### Библиографический список

1. SAP и Deloitte: менее 3 % HR-специалистов в РФ используют предиктивную аналитику и искусственный интеллект, чат-боты – 4–6 % // Ведомости. URL: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2019/04/25/sap-i-deloitte-menee-3-hr-spetsialistov-v-rf-ispolzu-yut-prediktivnuyu-analitiku-i-iskusstvennii-intellekt-chat-boti---4-6](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2019/04/25/sap-i-deloitte-menee-3-hr-spetsialistov-v-rf-ispolzu-yut-prediktivnuyu-analitiku-i-iskusstvennii-intellekt-chat-boti---4-6).

2. Халин В. Г. Цифровизация и её влияние на российскую экономику и общество: преимущества, вызовы, угрозы и риски / В. Г. Халин, Г. В. Чернова // Управленческое консультирование. 2018. № 10. С. 46–63.

3. Цой Д. В. Трансформация системы управления персоналом в условиях цифровизации экономики / Д. В. Цой // Инновационная наука. 2020. № 1. С. 62–65.

## **РИСК-ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА УСТОЙЧИВОСТЬ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье рассматриваются основные риски, влияющие на торговые предприятия г. Красноярска. Рассмотрены эффективные методы их оценки и выявления, а также меры по снижению вероятности наступления данных рисков.

*Ключевые слова:* риск, факторы риска, система управления, методы, торговое предприятие.

**N. B. Medvedkov**

Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **RISK FACTORS INFLUENCING SUSTAINABILITY OF TRADING ENTERPRISES**

The article considers the main risks affecting the trading enterprises of Krasnoyarsk. Effective methods for their assessing and identifying, as well as measures to reduce the likelihood of these risks, are considered.

*Keywords:* risk, risk factors, management system, methods, trading company.

В настоящий момент времени современные торговые предприятия представляют собой сложный механизм, который ни секунды не находится в состоянии покоя. Торговая сфера содержит в себе весь спектр сложных позитивных и негативных процессов, непредсказуемых тенденций, которые присутствуют только в экономике [2, с. 58].

Информационная среда также постоянно изменяется, а чаще всего искажается, что напрямую влияет на внешние изменяющиеся условия. Торговые предприятия не всегда могут оперативно среагировать на подобные изменения условий, что впоследствии приводит к риск-факторам, которые могут привести к банкротству предприятия или как минимум создать проблемы.

Риск представляет собой возможную опасность возникновения непредвиденных потерь в виде прибыли, дохода, имущества или других необходимых видов ресурсов для устойчивого функционирования предприятия.

Таким образом, целесообразно классифицировать основные виды рисков предприятий торговли следующим образом (рис. 1).

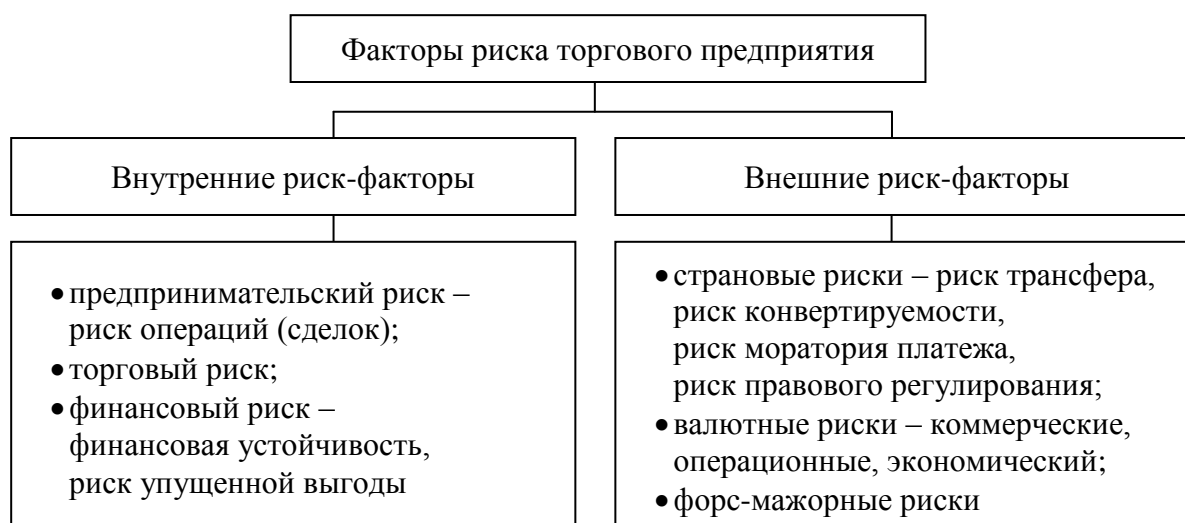


Рис. 1. Факторы риска торгового предприятия

К наиболее распространённым рискам, с которыми сталкиваются торговые предприятия и имеющим отношение к устойчивости организации, являются предпринимательские. К ним относятся [3]:

- риски нереализованных товаров;
- риски невыполнения договорных обязательств поставщиками;
- риски усиления конкуренции и изменения конъюнктуры рынка;
- риски возникновения непредвиденных затрат и снижения доходов;
- риски потери имущества предприятием;
- риски упущенной финансовой выгоды;
- риски потерь, связанные с системой сертификации.

В рамках темы исследования был проведён аналитический опрос среди руководителей сетевых торговых предприятий г. Красноярска: им предлагалось ранжировать риски по степени их влияния, где 1 – низкое влияние, 5 – высокое. Результаты ранжирования представим в табл. 1.

Таблица 1

#### Исследование влияния рисков

Факторы риска	Маг-нит	Коман-дор	Красный Яр	Пятё-рочка	Ср. балл
Риски нереализованных товаров	2	3	3	3	2,75
Риски невыполнения договорных обязательств поставщиками	4	4	3	4	3,75
Риски усиления конкуренции и изменения конъюнктуры рынка	2	2	3	2	2,25
Риски возникновения непредвиденных затрат и снижения доходов	3	2	4	3	3
Риски потери имущества предприятием	2	1	2	3	2
Риски упущенной финансовой выгоды	4	4	3	4	3,75
Риски потерь, связанные с системой сертификации	1	1	1	1	1

Таким образом, очевидно, что по оценкам менеджеров наиболее высоким влиянием обладают риски невыполнения договорных обязательств поставщиками (3,75 балла) и риски упущенной выгоды (3,75 балла).

В табл. 2 представим факторы рисков, их проявления и последствия для торговых организаций.

Таблица 2

Факторы рисков, их проявления и последствия для торговых организаций

Риск-факторы	Проявления	Последствия
Риски нереализованных товаров	Порча, брак, невостребованность товара, возврат, завышенная цена реализации	Убытки, компенсирование затрат покупателям, упущенная финансовая выгода
Риски невыполнения договорных обязательств поставщиками	Неритмичность поставок, срывы поставок	Упущенная финансовая выгода, потеря деловой репутации
Риски усиления конкуренции и изменения конъюнктуры рынка	Появление более сильного конкурента на рынке	Уход покупателей, закрытие предприятия
Риски возникновения непредвиденных затрат и снижения доходов	Дополнительные затраты в процессе продажи / предпродажной подготовки	Повышение цен реализации, снижение спроса
Риски потери имущества предприятием	Простой и поломка оборудования, изменения условий аренды	Риск нереализованных товаров
Риски упущенной финансовой выгоды	Нарушение и невыполнение обязательств	Убыток, образование задолженности
Риски потерь, связанные с системой сертификации	Несоответствие условиям сертификации	Риск нереализованных товаров

Чтобы обеспечить современному торговому предприятию все условия для эффективного функционирования в постоянно меняющейся и нестабильной экономической среде, необходимо использование методических подходов при анализе и оценке возможных рисков организации, которые будут реализованы автором в виде системы методов минимизации рисков торгового процесса.

Рассмотрим основные методы оценки и выявления риск-факторов на торговом предприятии:

- статистические методы – наиболее часто используемые методы с расчётом коэффициентов вариации, факторного влияния, выявления корреляционных связей, прогнозирования; являются фундаментом многих информационных технологий прогнозирования рисков;

- метод аналогий – применение форм, оправдавших себя в функционирующих системах управления со сходными экономико-организационными характеристиками, по отношению к рассматриваемой системе;

- метод имитационного моделирования – моделирование различных вариантов развития событий после принятия рискованного управленческого решения;

- методы экспертных оценок – основаны на суждениях экспертов («роза рисков», «спираль рисков», метод «Дельфи», ABC-анализ);

- метод сценариев – анализ возможных сценариев развития событий (положительный, негативный, нейтральный).

Для снижения вероятности наступления рисков и снижения их значимости для торгового предприятия рекомендовано применить следующие меры [1, с. 54]:

- 1) постоянный мониторинг спроса на рынке, предусматривающий изменения требований потребителей;

- 2) управление уровнем затрат;

- 3) расставление приоритетов в распределении доходов, полученных от реализации товаров и услуг;

- 4) мониторинг товарного ассортимента;

- 5) повышение эффективности работы персонала.

В заключение хотелось бы отметить, что деятельность современных торговых предприятий невозможна без влияния различных видов риск-факторов. Да, безусловно, снижение их влияния на предприятие с помощью эффективной системы риск-менеджмента – задача выполнимая, но полностью избавиться от рисков не получится ни при каких обстоятельствах. Поэтому современным торговым предприятиям для эффективного функционирования необходимо уделять пристальное внимание системе управления рисками. В случае игнорирования данной проблемы в будущем предприятие может ожидать банкротство.

#### Библиографический список

1. Голубенко О. А. Адаптация системы управления рисками к условиям работы торговых предприятий / О. А. Голубенко // Вестник СГСЭУ. 2019. № 2 (76). С. 54–56.

2. Капустина Н. В. Развитие организации на основе риск-менеджмента: теория, методология и практика: монография / Н. В. Капустина. М.: Инфра-М, 2017. 178 с.

3. Саркисова Е. А. Риски в торговле. Управление рисками: практ. пособие / Е. А. Саркисова. М.: Дашков и К°, 2012. 241 с.

## **СЕТЕВАЯ ТОРГОВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ФОРМА ТОРГОВЛИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩАЯ УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

В статье рассматривается сущность сетевой формы организации торговли, её принципиальные особенности, преимущества, а также значение и влияние на стратегическую устойчивость организации сферы услуг в условиях цифровой экономики.

***Ключевые слова:** стратегическая устойчивость, сетевая торговая организация, сетевой формат торговли, конкурентные преимущества.*

**K. V. Orlova**

Scientific supervisor – **E. A. Gerasimova**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **NETWORKED TRADE ORGANIZATION AS A FORM OF TRADE, ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY**

The article considers the essence of the network form of trade organization, its fundamental features, advantages, as well as the importance and impact on the strategic sustainability of the organization of the service sector in the digital economy.

***Keywords:** strategic sustainability, network trading organization, network trading format, competitive advantages.*

В настоящее время широкое распространение в розничной торговле получили процессы формирования бизнес-структур, имеющих сетевую организацию. Масштаб деятельности и повсеместное распространение таких торговых организаций, особенности, преимущества и тенденции их развития на потребительском рынке как конкурентоспособного участника позволяют говорить о них как о ключевом сегменте рыночного пространства и современной организации товарооборота, который требует постоянного мониторинга, анализа и совершенствования своей деятельности.

Рассматривая оборот розничной торговли на уровне РФ, мы видим, что доля розничных торговых сетей в 2019 г. составляла в среднем 34,2 %,



в Центральном федеральном округе – 38,1 %, а в Сибирском федеральном округе – 37,1 % и увеличивается ежегодно [1]. Выход на рынок новых игроков в формате сетевых структур федерального и международного уровней способствует усилению рыночной конкуренции.

На уровне субъектов РФ Санкт-Петербург, где посредством розничных сетей происходит более 57 % розничных продаж, является лидером в развитии розничных сетей, их доля в обороте держится на высоком уровне более 10 лет. В других регионах этот показатель не превышает 50 %. Северо-Западный федеральный округ находится на первом месте по количеству лидеров по доле в розничных сетях (6 из 10 ведущих регионов) [2].

Мировая практика (на основе статистических данных) показывает, что сетевая торговля может быть не просто одним из участников рынка розничной торговли, а занимать основную его долю (до 90 % розничного рынка в стране). Эффективность данной формы торговли подтверждается примером развитых стран, в которых львиную долю рынка занимают торговые сети: в Скандинавских странах и Англии – почти 90 %, в Великобритании – 86 %, в Германии – 65 %, во Франции – 85 % внутреннего рынка [1]. Данная динамика объясняется тем, что сетевой формат торговли получает преимущества, идентичные крупному бизнесу, за счёт более легкой адаптации к динамичной внешней среде и получения эффекта масштаба, свойственного в основном производственной сфере. Кроме этого, Д. Д. и З. М. Мирза выделили факторы, способствующие развитию сетевого формата торговли в России и мире [2].

1. Развитие массового и серийного производства товаров не только повседневного потребления и расширение ассортимента производимой продукции позволило не только значительно расширить предложение продукции на рынке, но и потребовало формирование и внедрение новых форм организации торговли.

2. Промышленное производство и продажа современного торгового оборудования (морозильные и холодильные камеры, фасовочное оборудование, онлайн-кассы и аппараты) способствовали повышению скорости обслуживания, технологичности процесса обслуживания покупателей и росту объёма реализуемых товаров.

3. Развитие транспортной, складской, логистической и коммерческой инфраструктуры торговых организаций увеличило возможности расширения рынков и территориального размещения объектов торговли при условии обеспечения эффективности их деятельности.

4. Повышение таких количественных и качественных показателей, как уровень жизни, производительность труда, минимальный размер оплаты труда, доходы населения и потребление основных продуктов питания, способствовало развитию относительно новой идеологии потребления, которая становится образом жизни, при котором самоцелью и смыслом существования становится потребление.

5. Развитие информационных, коммуникационных и цифровых технологий позволило усовершенствовать процедуры контроля и управления большими потоками ресурсов, единичными предприятиями торговли, расположенными в разных частях страны, в режиме реального времени.

6. Глобализация мировой экономики, вступление России в ВТО, а также политика свободной торговли позволили торговым компаниям выйти на мировой рынок.

Способность строить внутренние и внешние бизнес-процессы в сетевых торговых организациях зависит от восприятия этой формы организации торговли менеджерами. Построение бизнес-процессов оказывает решающее влияние на построение системы управления розничной торговой сетью. Термины «розничная сеть» и «розничная торговля» необходимо рассматривать во взаимосвязи. Поскольку система управления розничной торговой сетью строится на основе бизнес-процессов, то они выходят на первый план и становятся основным фактором совершенствования технологий управления и обеспечения стратегической устойчивости развития розничной сети.

К. В. Кондратьева выделила смысловые составляющие (элементы), раскрывающие экономическую природу розничной торговли (рис. 1) [3].

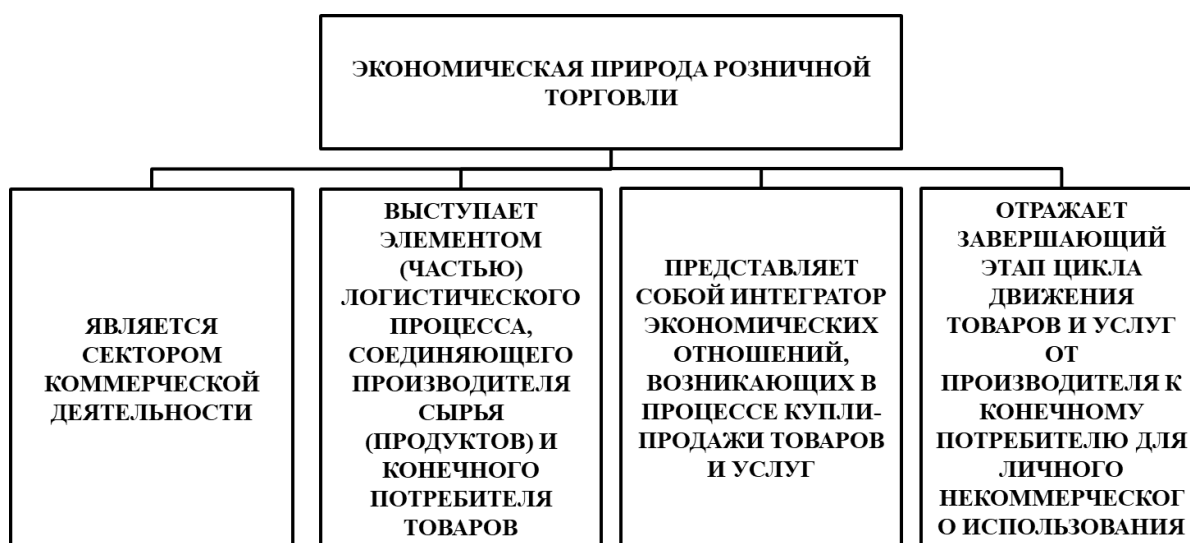


Рис. 1. Смысловые составляющие (элементы), раскрывающие экономическую природу розничной торговли

В свою очередь, сетевая форма торговли обладает рядом принципиальных особенностей (рис. 2).

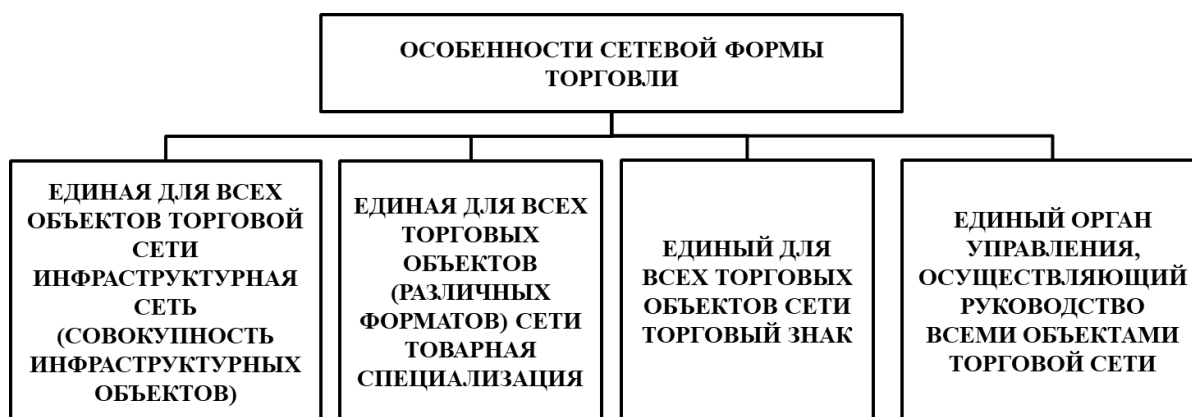


Рис. 2. Принципиальные особенности сетевой формы торговли

Основываясь на представлении об экономической природе розничной торговли и принципиальных особенностях сетевой формы организации торговли, можно выделить конкурентные преимущества, которыми обладает сетевая торговая организация (рис. 3).



Рис. 3. Конкурентные преимущества сетевой торговли

В силу ряда конкурентных преимуществ, которыми обладает сетевая торговля, в условиях динамично развивающейся внешней среды и цифровизации экономики сама по себе сетевая форма организации торговли становится конкурентным преимуществом перед автономным магазином. Таким образом, в настоящее время сетевая форма организации торговли становится приоритетной.

#### Библиографический список

1. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://www.gks.ru/>.
2. Мирза Д. Д. Особенности адаптации деятельности сетевых организаций торговой сферы к изменяющимся условиям внешней среды / Д. Д. Мирза, З. М. Мирза // Вестник АГУ. Сер. 5: Экономика. 2016. № 3 (185). С. 149–155.
3. Кондратьева К. В. Состояние и перспективы развития сетевой торговли / К. В. Кондратьева // Молодой учёный. 2018. № 50. С. 146–148.

4. Герасимова Е. А. Стратегическая устойчивость предпринимательских структур на основе сетевого взаимодействия / Е. А. Герасимова, К. М. Гвоздев // Проблемы современной экономики. 2016. № 2 (58). С. 114–117.

5. Чаплина А. Н. Межорганизационное взаимодействие в сетевом торговом бизнесе / А. Н. Чаплина, Е. А. Герасимова // Проблемы развития рынка товаров и услуг: перспективы и возможности субъектов РФ. 2019. С. 183–187.

УДК 005.915:303.442.43

**П. С. Паркаев**

Научный руководитель – **Т. А. Вашко**, канд. техн. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **СИСТЕМЫ СКВОЗНОЙ АНАЛИТИКИ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

В данной статье раскрывается понятие системы сквозной аналитики как инструмента, который позволяет обезопасить предпринимателя или найти векторы для увеличения прибыли в условиях цифровой экономики. Данный процесс осуществляется путём сращивания всех протекающих бизнес-процессов в организации в единую цельную картину.

***Ключевые слова:** менеджмент, стратегия, стратегическое управление, инвестиции, цифровая трансформация, ROI, сквозная аналитика, система.*

**P. S. Parkaev**

Scientific supervisor – **T. A. Vashko**, candidate of technical sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **END-TO-END ANALYTICS SYSTEMS AS A TOOL FOR ENSURING THE EFFECTIVENESS OF FINANCIAL STRATEGY IN THE DIGITAL ECONOMY**

This article reveals the concept of a system of end-to-end Analytics as a tool that allows you to protect the entrepreneur or find vectors for increasing profits in the digital economy. This process is carried out by merging all the ongoing business processes in the organization into a single whole picture.

**Keywords:** *management, strategy, strategic management, investment, digital transformation, ROI, end-to-end Analytics, system.*

Говоря о стратегическом управлении предприятием в условиях цифровой экономики, необходимо понимать, что обязательным условием функционирования предприятия является его присутствие в digital-пространстве, а как следствие, получение финансовых потоков из цифрового пространства [1].

В таких условиях становится актуальным анализ данных финансовых потоков на предмет их рентабельности, но большинство предприятий сталкиваются с одной и той же проблемой – как срастить все каналы финансовых потоков и проанализировать их.

На сегодняшний день начинают набирать популярность системы сквозной аналитики, которые позволяют решать эту проблему. Однако ключевой проблемой интеграции таких систем является непонимание руководства организаций того факта, что для эффективной работы подобной системы необходимо отладить все текущие бизнес-процессы внутри организации.

Под системой сквозной аналитики в данной статье понимается система, позволяющая проанализировать путь клиента, выстроить хронологию и, как следствие, оценить эффективность каналов финансовых потоков предприятия [2].

Иными словами, потребитель для организации является источником прибыли (дохода), а организация разрабатывает стратегию, направленную на привлечение потребителя, и как следствие, финансирует в процесс реализации данной стратегии. Возникает вопрос о целесообразности инвестиций в стратегию в целом, а также в её отдельные (тактические) составляющие элементы.

Если рассматривать принцип работы системы сквозной аналитики (рис. 1), то можно заметить, что данная система при правильной интеграции зацикливает на себе все существующие каналы получения прибыли (дохода).

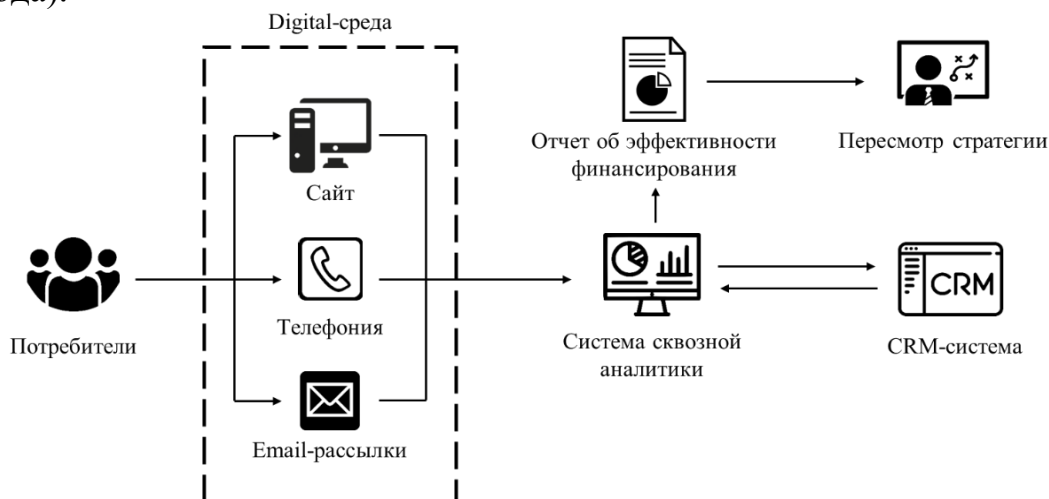


Рис. 1. Принцип работы системы сквозной аналитики в стратегическом управлении (составлен автором)

На рисунке находит отражение лишь общая схема системы, но стоит понимать, что для каждого канала можно провести декомпозицию, которая будет увеличивать число данных, необходимых для анализа, в геометрической прогрессии. Рассмотрим данный процесс на примере такого канала, как сайт реальной бизнес-организации.

Менеджмент компании знает, что сайт приносит компании выручку около 5 млн руб./мес. при инвестиции в этот канал 3 млн руб./мес. Если не производить декомпозицию данного канала, то можно сделать вывод, что средства инвестируются эффективно, а как следствие, пересмотр стратегии не требуется.

Однако в данном примере хорошо просматривается отличительная черта цифровой экономики. Система сквозной аналитики позволяет произвести декомпозицию сайта, тем самым определив, что в данном канале существует несколько финансовых потоков (рис. 2).

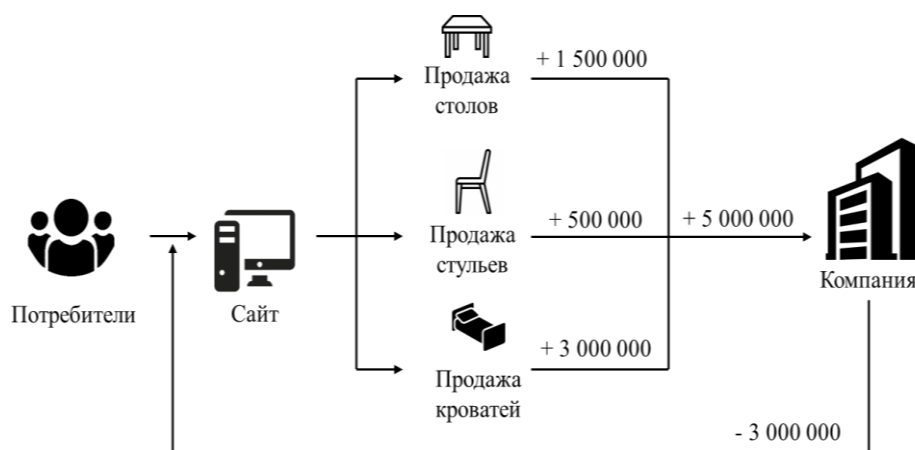


Рис. 2. Декомпозиция канала получения прибыли для оценки эффективности инвестиций (составлен автором)

Интегрировав систему сквозной аналитики, можно заметить, что из 3 млн руб., инвестируемых в сайт как канал получения прибыли, 1 млн руб. тратится на привлечение потребителей, которые в конечном итоге совершают покупку столов, и такая же сумма – на тех, кто покупает стулья и кровати.

Исходя из этих данных, мы можем сделать вывод об эффективности инвестиции. В случае с кроватями ROI составил 200 %, в случае со столами – 50 %, со стульями – 50 %.

Таким образом, можно говорить, что существующая стратегия компании является неэффективной, несмотря на то, что приносит достаточно хороший финансовый результат, что свидетельствует о необходимости её пересмотра.

Данный пример иллюстрирует лишь декомпозицию каналов внутри сайта. Хотя возможно проведение более глубокой аналитики – например, какие каналы приводят потребителей на сайт компании, сколько компания инвестирует в каждый канал и во сколько в конечном итоге ей обходится один привлечённый клиент.

Важно понимать, что система сквозной аналитики учитывает также и движение финансов внутри организации, т. к. она напрямую интегрирована с CRM-системой и может оценивать эффективность работы определённого сотрудника и целесообразность инвестирования в него.

Например, система может отследить, что сотрудник отдела продаж с большим успехом закрывает дорогие сделки, в то время как по дешёвым контрактам у него большой процент отказа. На основе этого система даёт рекомендации о переводе дешёвых контрактов на сотрудника, имеющего меньший показатель отказа по ним. В результате этого организация экономит ресурсы, потраченные на привлечение того или иного потребителя.

Таким образом, особенностью сквозной системы аналитики является возможность перераспределения инвестиций между всеми возможными каналами, тем самым формирование наиболее эффективной стратегии. Однако, как говорилось ранее, это невозможно без тщательной отстройки всех бизнес-процессов. Так, например, CRM-система должна производить фиксацию не только продаж, сформированных вручную, но и пропускать через себя весь трафик digital-каналов. Помимо этого, необходима полная интеграция IP-телефонии с CRM-системой. Лишь при таких условиях система сквозной аналитики сможет формировать полное представление об организации и находить рациональные пути распределения финансовых потоков.

При этом стоит отметить, что интеграция данной системы не всегда сопряжена с большим количеством финансовых затрат, т. к. на данный момент существует множество систем аналитики, позволяющих выстроить взаимодействие с системами учёта организации без использования дорогих тарифов. Однако стоит понимать, что бюджетный способ интеграции системы сквозной аналитики увеличивает потребность в ручном труде, таком как ежедневное заполнение отчётности, с целью получения наиболее достоверной картины о состоянии организации.

Цифровая экономика, безусловно, является новой ступенью в развитии рынка, переход к данному типу экономики – не просто идея, а реальная необходимость с целью дальнейшего развития. Но цифровое пространство является малоизученным в российских реалиях, что увеличивает риск предпринимателя, решившегося на цифровую трансформацию своего предприятия. Однако системы сквозной аналитики помогают предпринимателю минимизировать риск, а также, даже в условиях получения прибыли, легко найти каналы, которые способны увеличить данную прибыль в несколько раз.

#### Библиографический список

1. Косарева И. Н. Особенности управления предприятием в условиях цифровизации / И. Н. Косарева, В. П. Самарина // Вестник Евразийской науки. 2019.
2. Сквозная аналитика. URL: <https://vc.ru/marketing/92191-skvoznaya-analitika-vse-li-ponimayut-etot-termin-odinakovo-chast-pervaya-analitiki-ver-2>.

Научный руководитель – **С. В. Здрестова-Захаренкова**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

В статье рассмотрена роль ресурсного обеспечения в инновационном развитии предприятия в условиях цифровой экономики и ресурсы, оказывающие влияние на течение инновационного процесса. Изложена роль ресурсов, участвующих в повышении эффективности предприятия в условиях цифровой экономики.

*Ключевые слова:* ресурсное обеспечение, ресурсы, инновационное развитие.

**M. A. Raspopov**

Scientific supervisor – **S. V. Zdrestova-Zakharenkova**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **RESOURCE SUPPORT FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT**

The article considers the role of resource provision in the innovative development of an enterprise in the digital economy and the resources that influence the course of the innovation process. The role of resources involved in increasing efficiency of the enterprise in the digital economy is described.

*Keywords:* resource provision, resources, innovative development.

На сегодняшний день экономический рост многих предприятий сферы услуг зависит от цифровой экономики, поэтому очень важным требованием является наличие инновационного характера развития у предприятия. Инновационное развитие очень тесно связано с цифровой экономикой, и именно инновационное развитие является тем, что позволит предприятию занять ведущую позицию на современном рынке услуг. Но с учётом мировых тенденций, требований рынка и нестабильности внешней среды стоит отметить, что многие предприятия могут столкнуться с нехваткой необходимых для развития ресурсов, их ресурсные возможности могут выступить серьёзным фактором, ограничивающим инновационное развитие.

Многие учёные, исследующие ресурсное обеспечение, рассматривают его через призму ресурсной концепции управления предприятием и его потенциалом. На основе этих исследований и существующих теоретических



тических достижений по вопросу ресурсного обеспечения и инновационного развития охарактеризуем его как совокупность имеющихся и потенциальных ресурсов разного рода: производственных, информационных, интеллектуальных, материальных, финансовых, трудовых и других, заключающихся в ресурсном сопровождении и развитии инновационных процессов. Данные ресурсы создают необходимые условия для их оптимального и комплексного использования в целях достижения соответствующего уровня инновационного развития, его поддержания, внедрения инноваций в производство для полного и качественного удовлетворения потребителей и осуществления экономического роста.

Основываясь на анализе отечественной литературы, выделим несколько основных слагаемых ресурсов инновационного развития, находящихся в составе ресурсного обеспечения (рис. 1).

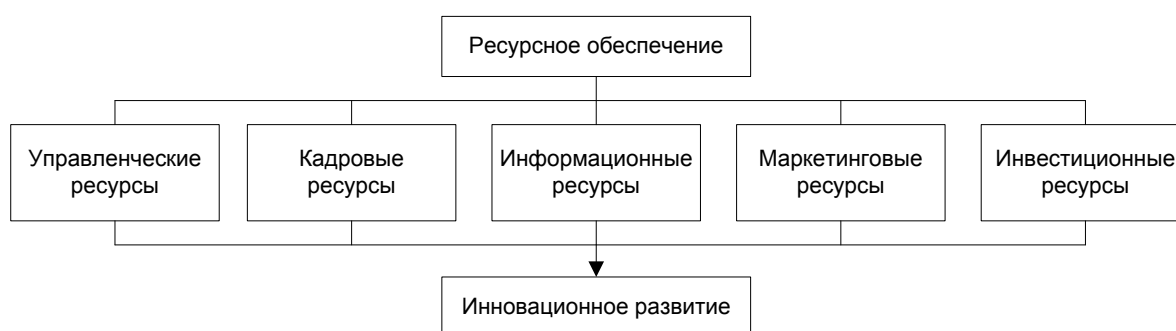


Рис. 1. Ресурсное обеспечение инновационного развития

Для инновационного развития важна рациональность и качество взаимодействия субъектов деятельности, которые основаны на обеспечении управленческими ресурсами, состоящими из менеджеров компании, персонала, интеллектуальных инструментов и технологий управления. Данный вид ресурсов необходим при разработке и принятии управленческих решений, направленных на инновационную активность. От них зависит выбор очередности и необходимости выполнения инновационных проектов в соответствии с тенденциями внешней среды.

Кадровые ресурсы, объединяющие в себе навыки, интеллект, специальные знания и творческий потенциал, рассматриваются как основной актив в инновационном развитии [2]. Они функционально заключены в подготовке высококвалифицированных кадров и персонала, при которой в настоящее время всё чаще используются цифровые технологии, что обеспечивает экономию затрат и повышает эффективность обучения. Роль кадровых ресурсов является основным стратегическим фактором успешного инновационного развития, и их рост основывается на:

- развитию и самореализации творческой личности;
- нацеленности на поиск путей и методов в реализации инноваций;
- подготовке высокоинтеллектуальных квалифицированных кадров;
- обучении практике инновационных разработок и использования творческого потенциала.

Маркетинговые ресурсы в условиях рыночной экономики влияют на человеческую психику и общественный интерес к предлагаемому продукту и косвенно влияют на принимаемые управленческие решения в выборе направления инновационного развития. Цифровые технологии в данном случае позволяют отслеживать изменения спроса в реальном времени, учитывать мнения и потребности потребителей, а следовательно, более эффективно распоряжаться маркетинговыми ресурсами.

Нынешнее инновационное развитие невозможно без наличия и использования информационных ресурсов. Они лежат в основе социально-экономического роста. Данный вид ресурсов состоит из знаний и людей соответствующей квалификации, благодаря которым происходит развитие цифровой экономики. Информационная ограниченность на предприятиях приводит к неэффективности инновационных процессов, что требует усовершенствования информационных ресурсов. Доступная и достоверная информация обеспечит управленческие субъекты возможностями для принятия лучших решений в процессе инновационного развития. Поэтому предприятиям нужно иметь чёткие представления о потребностях в информационных ресурсах и их источниках, в числе которых выделим:

- базы данных;
- библиотеки;
- интернет-ресурсы;
- различные издания.

Обладая данными источниками информационных ресурсов, предприятие обеспечит себе устойчивый вектор инновационного развития.

Усиление инновационного развития прежде всего заключается в решении вопроса определения необходимых инвестиционных ресурсов и их использования. В условиях рыночной экономики возрастает роль собственных и привлечённых средств, от достаточности объёмов которых зависит, сможет ли и дальше предприятие поддерживать инновационное развитие. Также часто наблюдается недостаточная эффективность использования инвестиционных ресурсов, в основании чего находится отсутствие единой стратегии и программы развития предприятия [1].

В условиях эволюции цифровой экономики важным условием успеха любого предприятия является инновационное развитие, формирование которого зависит от снабжения ресурсами. Инновационное развитие способствует стабильному функционированию производства продукции, её модифицирования, внедрения современного производства, технологий управления и т. п. Для этого необходимо совершенствовать ресурсное обеспечение, которое формирует определённый уникальный набор ресурсов, в соответствии с этим происходит управление, подбирается соответствующая стратегия, учитываются собственные возможности и потенциал, обосновываются ресурсные потребности, определяются источники ресурсов. Отсюда следует, что ресурсное обеспечение является важной основой инновационного развития.

## Библиографический список

1. Карпова С. К. Сфера услуг как объект инвестиционной деятельности / С. К. Карпова // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2008. № 71-1. С. 232–235.
2. Морозов И. В. Оценка эффективности организационных форм и ресурсного обеспечения систем инновационного развития предприятия / И. В. Морозов // Транспортное дело России. 2008. № 4. С. 53–55.
3. Солдатов В. В. Стратегическое управление ресурсами / В. В. Солдатов // Современные аспекты экономики. 2014. № 5. С. 25–28.

УДК 338.46.001.76

**М. С. Сафронова**

Научный руководитель – **Е. А. Герасимова**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

Статья посвящена теоретическим аспектам инновационной модели развития организаций сферы услуг, раскрытию основных понятий по этой теме. Отражены мнения различных авторов об аспектах изучаемой модели развития, а также суть комплексного подхода инновационной модели развития.

***Ключевые слова:** инновационная модель развития, организация сферы услуг, инновационный процесс, компонент инновационного процесса, комплексный подход.*

**M. S. Safronova**

Scientific supervisor – **E. A. Gerasimova**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## INNOVATIVE MODEL OF DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS OF THE SPHERE OF SERVICES

The article is devoted to the theoretical aspects of the innovative model for the development of organizations of the sphere of services, the disclosure of basic concepts on this topic. The views of various authors on aspects of the studied development model are reflected, as well as the essence of the integrated approach of the innovative development model.

*Keywords: innovative development model, organization of the service sector, innovation process, component of the innovation process, integrated approach.*

Современный рынок сферы услуг наиболее нестабилен, динамичен, непредсказуем. Бизнес-единицам в таких условиях крайне важно «попасть в струю времени», не пропустить ключевые переломные изменения – малейшее промедление может дать немислимое преимущество конкурентам, оставив игрока рынка в «отстающих». Непрерывное развитие организации – единственно верный путь остаться в «поле игры».

Стоит отметить, что к выбору пути развития организации, способа осуществления этого развития, методов достижения поставленной цели также стоит возвращаться снова и снова – нельзя действовать из года в год по одному сценарию. Под влиянием изменений внешних условий ведения бизнеса, инноваций, более сильной конкурентной борьбы обратимся к инновационной модели развития организаций сферы услуг.

Данная модель подразумевает развитие организации в рамках инновационного процесса, подразумевающего внедрение инноваций [1]. Здесь речь идёт не только об очевидной инновации самого товара/услуги – процесс может касаться инновационного способа производства, организационной структуры, способов мотивации персонала и т. п.

Инновационный процесс включает в себя весь жизненный цикл инновации:

- 1) зарождение (осознание потребности и возможности изменений, поиск соответствующего новшества);
- 2) освоение (внедрение на объекте, эксперимент, осуществление производственных изменений);
- 3) диффузию (тиражирование, многократное повторение нововведения на других объектах);
- 4) рутинизацию (когда нововведение реализуется в стабильных, постоянно функционирующих элементах соответствующих объектов) [2].

Данный вариант жизненного цикла позитивный, но не единственный. Так, А. В. Карпов представил ЖЦ с противоположным конечным этапом:

- 1) разработка (фундаментальные исследования, прикладные, теоретические расчёты);
- 2) проектирование (оформление документации, создание конструкций, чертежи, их реализация в опытном образце);
- 3) изготовление;
- 4) использование;
- 5) устаревание (исчерпание возможностей, появление альтернативного новшества) [3].

Оба представленных ЖЦ охватывает одно общее понятие – инновационный процесс. Этот аккомодирующийся процесс является определяющим для инновации в том, по какому из циклов она пойдёт.

Инновационный процесс включает в себя ряд компонентов, представленных на рис. 1.

Рутинизация инновации, её успешность напрямую зависят от всех представленных на рис. 1 компонентов, начиная с идеи.

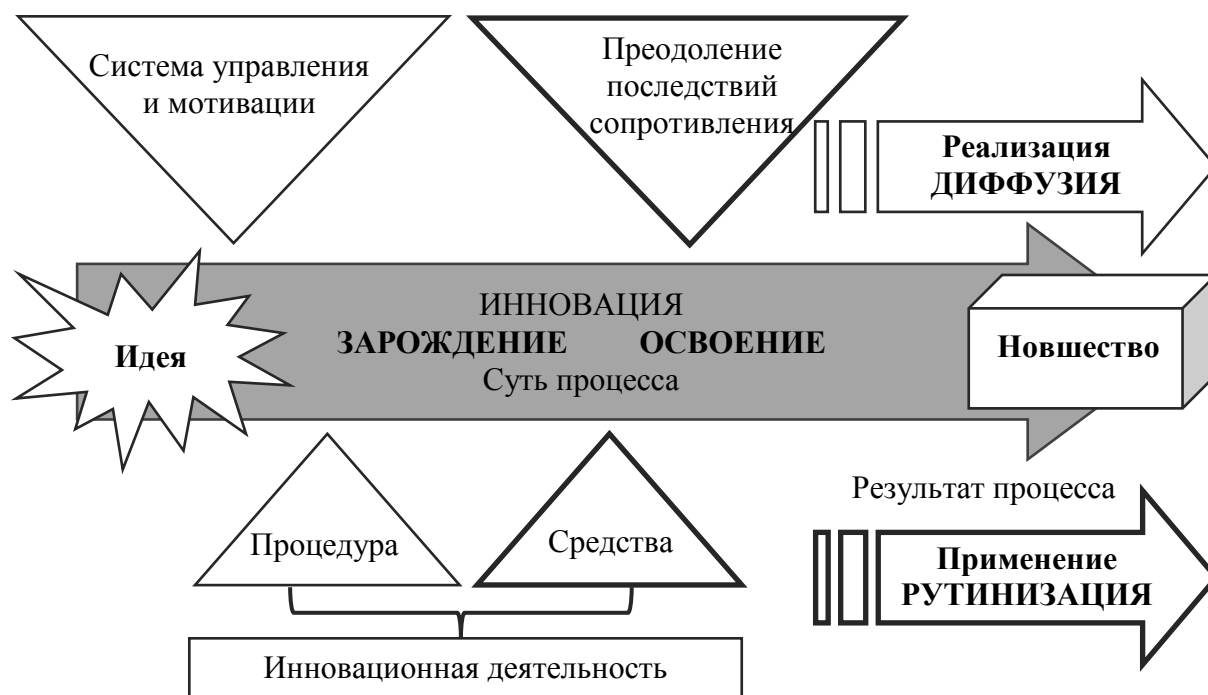


Рис. 1. Структура компонентов инновационного процесса [4]

Делая вывод о структуре компонентов инновационного процесса, стоит отметить, что определённые результаты применения инновационной модели развития в организациях сферы услуг зависят как от отдельных компонентов самого процесса (открытия, процедуры, средств, системы управления и мотивации, новшества), так и от инновации в целом как факта преобразования. Этот факт непременно указывает на комплексность подхода к данной модели развития.

#### Библиографический список

1. Абрамешин А. Е. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / А. Е. Абрамешин, Т. П. Воронина, О. П. Молчанова. М.: Вита-Пресс, 2012. 272 с.
2. Арутюнова Д. В. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / Д. В. Арутюнова. Ростов-на-Дону: ЮФУ, 2014. 152 с.
3. Карпов А. В. Организационная психология: учебник для академического бакалавриата / А. В. Карпов. М.: Юрайт, 2014. 570 с.
4. Лукьянов В. И. Теоретические аспекты устойчивого экономического развития региона / В. И. Лукьянов, С. В. Недвижай, О. А. Мухорьянова. Ставрополь: СтГАУ, 2013. 124 с.

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

В условиях социально-культурных трансформаций современной России развитие организационной культуры является одной из главных движущих сил и ключевым стратегическим инструментом повышения эффективности компании. Автором рассмотрены факторы, определяющие направления совершенствования организационной культуры.

***Ключевые слова:** организационная (корпоративная) культура, целостная система идеалов, цифровая экономика.*

**К. О. Sviridova**

Scientific supervisor – **О. М. Fyodorova**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **TRANSFORMATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY**

The development of organizational culture is one of the main driving forces and a key strategic tool to increase the company's effectiveness in the context of the socio-cultural transformations of modern Russia. The author considers the factors that determine the direction of improving organizational culture.

***Keywords:** organizational (corporate) culture, integral system of ideals, digital economy.*

Корпоративная культура глобальным образом влияет на такие параметры внутренней среды, как эффективность коммуникаций, вовлечённость и приверженность сотрудников, производительность труда, процесс внедрения инноваций. Внешнее выражение параметры корпоративной культуры находят в сложившемся имидже организации, деловой репутации, числе лояльных клиентов, эффективности контактов с другими стейкхолдерами (местными сообществами, СМИ, органами власти, финансовыми кругами и т. д.). Поэтому проблема формирования или совершенствования корпоративной культуры является актуальной и для российских компаний.

Существует несколько определений организационной (корпоративной) культуры:

- усвоенные и применяемые членами организации ценности и нормы, существенным образом влияющие на их поведение;
- морально-психологический климат в коллективе;
- доминирующая в организации система ценностей и стилей поведения [4].

В структуре корпоративной культуры обычно выделяют несколько взаимосвязанных уровней.

Ю. Г. Семёнов, отражая взгляды известного американского теоретика менеджмента Эдгара Шейна, предложил рассматривать организационную культуру по трём основным уровням: поверхностному, подповерхностному и глубинному [2]. При этом изменение культуры должно затрагивать все уровни корпоративной культуры, включая глубинный, трансформируя мировосприятие членов организации, восприятие пространства и времени, восприятие себя и своего предназначения, отношение к работе, к своим рабочим обязанностям, к человеку (клиенту, коллеге, партнёру и пр.) [3].

Обобщая всё вышесказанное, можно определить организационную культуру как некую интегральную характеристику организации, включающую идеи, обычаи и устоявшиеся модели поведения сотрудников.

Эффективность деятельности организации, несомненно, зависит от организационной культуры, которая формируется в результате многократных взаимодействий сотрудников, взаимовлияния их персональных ценностей, убеждений, поиска приемлемых алгоритмов поведения, распределения ролей, выработки способов коммуникаций и сотрудничества.

Сформированную организационную культуру в организации нужно постоянно поддерживать и укреплять. Решению этой задачи способствует эффективная система мотивации и стимулирования персонала. Именно инструменты этой системы должны играть решающую роль в формировании моделей продуктивного поведения сотрудников. Некоторые специалисты говорят, что низкое денежное содержание стало основным толчком к взяточничеству в системе внутриорганизационного управления [5].

Рассмотрим основные тенденции, решающим образом влияющие на процесс формирования корпоративной культуры.

Первая тенденция – это гуманизация общества. В сфере бизнеса эта тенденция выражается в процессах разработки и воплощения стратегии корпоративной социальной ответственности. Данная стратегия имеет, как известно, внешнее и внутреннее измерения. Это означает, что в рамках данной стратегии компания должна не только реализовывать ряд социальных программ, нацеленных на удовлетворение запросов внешних стейкхолдеров, но и эффективно решать социальные проблемы во внутренней среде. Также внутренняя среда социально ориентированной компании должна обладать свойствами открытости, инклюзивности и толерантности. Поэтому программы по формированию культуры понимания, восприятия

национальных, религиозных и других различий необходимо сделать частью деятельности по совершенствованию корпоративной культуры.

Большое значение имеет и внешний аспект социальной ответственности. Необходима целенаправленная работа по вовлечению сотрудников в социальное проектирование, поддержка и развитие волонтерства и социального партнерства. Практика показывает, что для сотрудников важно иметь возможность участвовать в общественно-значимых мероприятиях, реализуемых компанией. Это способствует развитию у сотрудников чувства гордости за свою организацию и формирует лояльность персонала.

Наиболее значимой, на наш взгляд, тенденцией является цифровизация экономики и общества. На уровне организации эта тенденция находит выражение как во внутренних, так и во внешних аспектах деятельности компании. Цифровые преобразования охватывают следующие значимые сферы и процессы:

- инновации в продуктах и услугах;
- интеллектуальное управление информацией (управление базами данных, системы поддержки принятия решений и пр.);
- оптимизация рисков, усиление корпоративного контроля;
- организация сбыта и маркетинг;
- управление логистикой и закупками;
- обслуживание клиентов, управление опытом клиентов и контакт-центры, управление взаимоотношениями с клиентами.

Трансформация корпоративной культуры в таких условиях связана с коренными изменениями системы внутрикорпоративных коммуникаций и обучения сотрудников, развитием новых способов сотрудничества, вовлечения рабочей силы и расширением возможностей (удалённая работа, технологии виртуального офиса, корпоративные информационные системы). Показателен в этом смысле проект российского филиала компании «Club Med» по созданию digital-платформы для коммуникаций. Это технологическое решение обеспечивает компании высокую скорость коммуникаций, обмен новостями, мнениями и экспертизой между многонациональными командами. В числе итогов – рост числа реализованных проектов, уменьшение расходов на командировки, рост вовлечённости. Подобный проект был реализован Совкомбанком. Авторы проекта создали корпоративный портал и автоматизировали процессы коммуникаций, обучения и адаптации сотрудников. Сейчас на портале размещают новости, проводят опросы, конкурсы, внедряют инструменты геймификации.

Вызовы нового времени требуют развития новых компетенций у сотрудников, внедрения новых форматов отношений с внешними и внутренними стейкхолдерами. Именно поэтому современный менеджер всё большее значение придаёт роли человеческого капитала в обеспечении результативности и эффективности компании. На первый план выходят задачи поиска, привлечения, развития и удержания талантливых и высокопотенциальных сотрудников. Конкурентные преимущества компании формиру-



ются через продуманное инвестирование в человеческий капитал, развитие актуальных компетенций. Руководители пришли к осознанию необходимости сохранения и развития ценных сотрудников и активно внедряют программы управления талантами (talent management). А значит, необходима внутренняя работа, направленная на изменение стиля управления, моделей поведения и ожиданий сотрудников.

Поиск талантливых сотрудников тоже осуществляют с применением новых технологий. Например, брендинговое агентство «Makelove» по заказу крупного банка реализовало проект поиска студентов на стажировку. С этой целью был перепрограммирован кофейный автомат. Он устанавливался в вузах и выдавал ошибку, понятную тем, кто изучал программирование. Исправивший ошибку студент получал бесплатную чашку кофе и шанс пройти стажировку. Кофейный аппарат побывал в 6 крупнейших технических вузах, 30 самых способных студентов были выбраны работодателем [1].

Компании, внедрившие коммуникационные digital-платформы, способны успешно справиться с организацией удалённой работы сотрудников. Пандемия, шагающая по миру, требует изоляции работников. Сохранить бизнес-процессы в рабочем состоянии помогают корпоративные порталы и системы управления отношениями с потребителями (CRM).

Изменение корпоративной культуры иногда является главной проблемой для различных видов деятельности. Необходимо работать над совершенствованием культуры как способом изменения менталитета, навыков, процессов, человеческих ресурсов и внутренних процессов организации (включая переосмысление существующих способов ведения дел) для достижения целей сплочения коллектива и улучшения имиджа организации. Такие изменения требуют активного участия лидеров команды, навыков управления инновациями, понимания общей цели, вовлечения и применения компетенций сотрудников в процессе труда, чтобы появилась подлинная организационная культура, приводящая компанию к успеху и стабильности.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й с п и с о к

1. HR-tv.ru: информационно-образовательный портал.  
URL: <https://hr-tv.ru/articles/revue/proekty-s-wow-effektom-2017.html>.
2. Семёнов Ю. Г. Организационная культура: управление и диагностика / Ю. Г. Семёнов. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2015. 223 с.
3. Смирнова В. Г. Организационная культура: учебник для академического бакалавриата / В. Г. Смирнова. М.: Юрайт, 2014. 306 с.
4. Управление персоналом: словарь-справочник.  
URL: <http://www.psyfactor.org/personal/personal14-03.htm>.
5. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. СПб.: Питер, 2014. 670 с.

## **ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА ИННОВАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ**

В статье рассмотрена организационная культура и инструменты её развития, влияющие на формирование инновационных ресурсов и позволяющие обеспечить благоприятные условия для инновационной активности предприятия.

*Ключевые слова:* организационная культура, инновационный потенциал, инновационная культура, культура личности.

**K. O. Sviridova, M. A. Raspopov**

Scientific supervisors – **O. M. Fyodorova**,

candidate of economic sciences, associate professor,

**S. V. Zdrestova-Zakharenkova**,

candidate of economic sciences, associate professor,

Siberian Federal University,

Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE INNOVATIVE RESOURCES**

The article discusses the organizational culture and tools for its development, affecting the formation of innovative resources and allowing to provide favorable conditions for the innovative activity of the enterprise.

*Keywords:* organizational culture, innovation potential, innovation culture, personality culture.

Тенденция существенно возрастающей роли инновационной деятельности в российских организациях актуализирует вопрос изучения влияния факторов на формирование инновационных ресурсов, среди которых не только научное наследие, материальные и финансовые ресурсы, но и уровень организационной культуры. Цель написания данной статьи – выявление рычагов воздействия организационной культуры на формирование предприятием инновационных ресурсов.

В современных условиях культура успешного предприятия должна отвечать требованиям внешней среды, которая при нынешнем темпе обновления научного знания, усиления его непосредственного влияния

на социально-экономическое развитие организаций и превращения его в основу развития экономики обуславливает принципиально новые требования к инновационным ресурсам.

В данном исследовании развитие инновационных ресурсов будет рассмотрено через влияние организационной культуры (рис. 1).

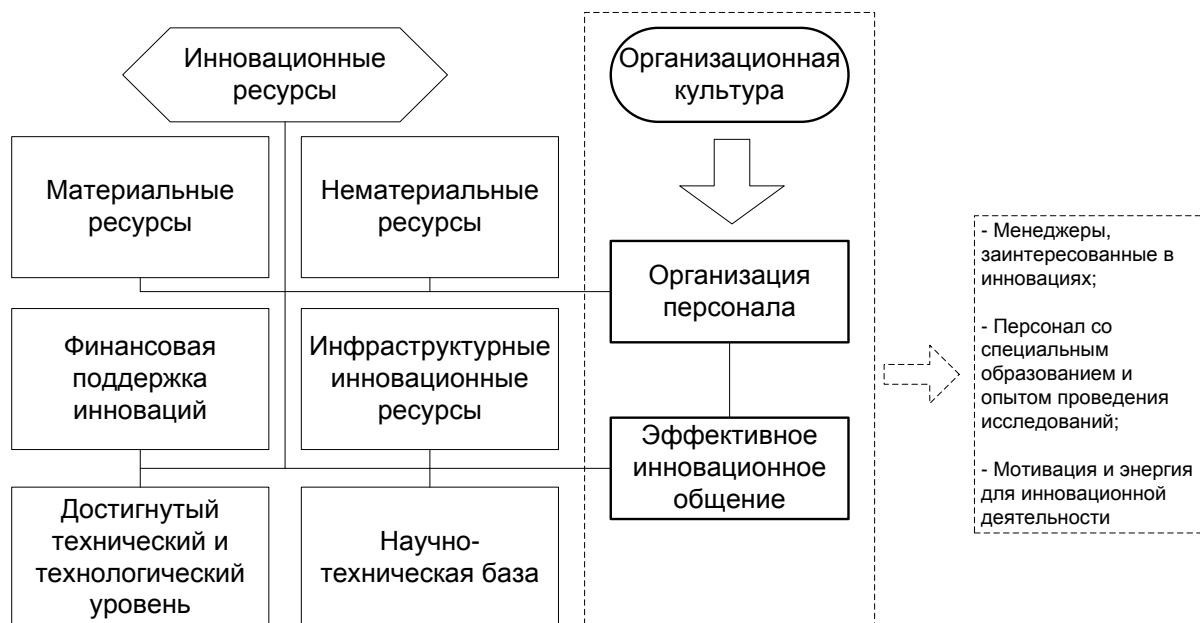


Рис. 1. Влияние организационной культуры на инновационные ресурсы (составлен авторами)

Организационная культура осуществляет своё влияние на развитие инновационных ресурсов с помощью повышения организации персонала и создания эффективного инновационного общения.

Организация персонала как составляющая инновационного ресурса характеризует уровень профессиональной подготовки, обучаемости и инновационности персонала.

Эффективное инновационное общение позволяет всесторонне обеспечить взаимодействие участников в процессе разработки и реализации инноваций.

Результат взаимодействия вышеперечисленных составляющих инновационных ресурсов и организационной культуры – появление у менеджеров заинтересованности в инновациях, у персонала – знаний и навыков проведения исследований, а также все сотрудники получают мотивацию и энергию для инновационной деятельности. Для достижения данных результатов необходимо развивать организационную культуру, делая упор на инновации.

Поскольку организационная культура не является чем-то установленным, сначала она может не обладать благоприятным уровнем характеристик, необходимых для формирования инновационных ресурсов.

Когда организационная культура на неудовлетворительном уровне, это проявляется в недостаточной профессиональной подготовке сотрудни-

ков и стереотипах массового сознания, которые существенно замедляют освоение новейших технологий и инноваций.

Результатами же высокого уровня организационной культуры предприятия являются: отличные условия для развития кадровых ресурсов, привлечение к работе лучших специалистов в своей области деятельности и увеличение возможности проявления работниками творческого и интеллектуального потенциала.

Следовательно, развитие организационной культуры следует производить целенаправленно с помощью инструментов и методов управления, которые непосредственно влияют на формирование, поддержание и изменение инновационных ресурсов (рис. 2).



Рис. 2. Инструменты развития организационной культуры (составлен на основе [4])

Люди – главный источник развития организационной культуры и формирования инновационных ресурсов, что определяет стратегический успех предприятия. Это обуславливает практическое значение усиления внимания руководителей к использованию всего потенциала сотрудников и их человеческих ресурсов.

Данные инструменты используются при взаимодействии организационной, инновационной культуры и культуры личности, обеспечивая взаимные изменения в ходе этих отношений (рис. 3).



Рис. 3. Взаимосвязь культур предприятия (составлен на основе [3, 5])

В процессе взаимодействия решаются задачи по координации активности сотрудников, социальному и профессиональному развитию, соблюдению и изменению корпоративного стиля работы и т. п. Решение данных задач повышает человеческий потенциал – чем он выше, тем большими профессиональными знаниями, умениями, способностями, навыками обладает сотрудник, следовательно, быстрее мобилизуются инновационные ресурсы и осуществляются инновационные улучшения и изменения.

Важнейшую роль в действующей культуре предприятия имеют процессы коммуникации, «поскольку они в данном случае являются способами информирования сотрудников об идеях, фактах, мыслях, чувствах и иных ценностях организации, а также являются «толчком» для её формирования и развития, что также влияет на формирование» инновационных ресурсов [1].

С точки зрения чувствительности к инновациям и направления развития кадровой деятельности грамотное функционирование организационной культуры обеспечивает соответствие и баланс между стратегическими бизнес-целями компании и тенденциями инновационного развития всей отрасли, стимулирует лояльность персонала организации, их творческую деятельность в рамках инноваций, увеличивает количество предложений по совершенствованию бизнес-процессов и организационных изменений.

Таким образом, организационная культура, поддерживающая улучшения, осуществляемые через качественные изменения и совершенствование трудового и человеческого капитала, способствует формированию интеллектуальных и креативных ресурсов предприятия.

Данные изменения осуществляются с помощью инструментов, направленных на развитие культуры организации с акцентом на совершенствование инновационной активности, вследствие чего формируются инновационные ресурсы, которые обеспечат предприятию устойчивое развитие.

#### Библиографический список

1. Данилова А. С. Развитие корпоративной культуры посредством эффективных коммуникаций организации / А. С. Данилова, О. М. Фёдорова, С. В. Здрестова-Захаренкова // Вестник СКФУ. 2016. № 2 (53). С. 42–47.
2. Журавлёв Д. М. Целевые ориентиры формирования организационно-экономического механизма региона / Д. М. Журавлёв // Международный научно-исследовательский журнал. 2019. № 4 (82). С. 26–30.
3. Кожемякин В. А. Экономическая успешность и организационная культура предприятия / В. А. Кожемякин // Управленческое консультирование. 2016. № 8 (92).
4. Столяренко А. В. Организационная культура как механизм повышения эффективности деятельности предприятия / А. В. Столяренко, М. В. Подколзина // Концепт. 2017. № 1.
5. Цветков В. Я. Формирование инновационного потенциала / В. Я. Цветков // ПНиО. 2014. № 3 (9).

УДК 005.21

**О. И. Сирко**

Научный руководитель – **А. Н. Чаплина**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ МОДЕЛЬНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

В статье приведены обоснования совершенствования стратегического управления при наличии информации как основного движущего средства в эпоху цифровой экономики. Проанализированы связи человеческого потенциала и его роли при стратегическом планировании и анализе ситуации в условиях процветания эпохи цифровой экономики. Выводы и доводы сформированы на основе связи между динамикой развития технологий и их влияния на экономику.

**Ключевые слова:** стратегия, общество, стратегическое планирование, цифровая экономика, производительность труда.

## **IMPROVEMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT BASED ON MODERN MODEL INSTRUMENTS IN THE EPOCH OF DIGITAL ECONOMY**

The article presents the rationale for improving strategic management in the presence of information as the main driving force in the era of the digital economy. The relations of human potential and its role in strategic planning and analysis of the situation in the context of a prosperous era of the digital economy are analyzed. Conclusions and arguments are formed on the basis of the relationship between the dynamics of technology development and their impact on the economy.

***Keywords:** strategy, society, strategic planning, digital economy, labor productivity.*

В современных условиях общество и человек развиваются относительно развития информации и её применения в экономике и политике стран. С информацией косвенно связаны практически все отрасли и сферы производственной среды человека, где большую роль играет стратегическое управление. В эпоху цифровой экономики важность и ценность информации возрастает. При этом сбор, обработка и передача информации представляет собой основу и фундамент производительности человеческих возможностей. Можно считать, что информация относится к ключевым ресурсам организации, способствуя её совершенствованию, и является преобладающим элементом в современном типе экономики.

Под современным типом понимается именно цифровая экономика и её элементы, в основе которых лежат экономические отношения, которые складываются в процессе передачи информации посредством технологий. Данный тип экономики способствует долговременным партнёрским отношениям между людьми, особенно внутри производственных процессов. Организации в современных реалиях вполне могут осуществить ряд трансформаций, связанных с цифровой экономикой и вкладом стратегического управления. При таких изменениях цифровизация и замена производительности сотрудника на автоматизированные системы может негативно сказаться на процессах, если в силу не вступает корректировка таких изменений с помощью вмешательства сотрудников. В данном случае быстрая и эффективная деятельность, спровоцированная системой автоматизации, может помочь усовершенствовать работу и повысить качество и количество используемых средств информации.

Точно так же в организации при применении стратегического управления, которое делает упор на потенциал человека и его ресурсную состав-

ляющую для производства, информация играет главенствующую роль. Стратегическое управление основано на согласованности внутри организации, что означает создание стратегии, которая впоследствии будет реализована при чётком понимании ситуации всеми членами компании. Основная роль и концепция любой стратегии направлена на то, чтобы все связи внутри организации циркулировали между сотрудниками. Незнание персонала основных элементов стратегии или способов её реализации может привести к неправильной её работе и достижению неопределённых результатов.

Чем ближе будет пересекаться физическая составляющая труда с цифровизацией, тем эффективнее она будет работать в условиях постоянно изменяющегося общества в пользу автоматизации процессов. Общество, имея доступ к массивам данных, будет иметь возможность повысить эффективность как конкретно для организации, так и для собственного применения.

В стратегическом управлении компаниями, по мнению А. А. Кунцмана, произошли существенные качественные изменения, связанные с развитием цифровой экономики: полноценным и особо значимым фактором производства стала информация; к снижению транзакционных издержек привело появление эффективных цифровых технологий; общие производственные затраты выросли, т. к. за актуальную информацию необходимо платить; произошло снижение общего уровня рисков и неопределённости – это связано с ростом доступности управленческой информации и повышением эффективности методов её обработки; в обслуживании информационных систем возросла роль человеческого фактора [8].

Напрямую цифровая экономика имеет огромное влияние на информационные процессы, развивающиеся в современном обществе. Данная система не ограничивается только влиянием на сферы работы человека, но и непосредственно влияет на сам процесс планирования и создания стратегии.

В широком смысле цифровизация способствует развитию информации и является важным способом её передачи и получения, особенно между различными отделами. Сам человек в такой системе становится её основной частью и с помощью технологий способен вывести её работы на новый уровень развития.

В условиях цифровой экономики особое внимание уделяется стратегическому управлению корпоративными знаниями, которое обеспечивает выживание и развитие предприятий различных отраслей. К корпоративным знаниям относится всё, что имеет ценность для предприятия, что заключено в работающих на нём людях или возникает из производственных процессов, систем или корпоративной культуры [2].

При стратегическом планировании целесообразно рассматривать некоторые инструменты, такие как постановка целей, формулировка директив, формирование структуры компании на основе поставленных целей и системы управленческой документации. Дальнейшее определение путей



достижения поставленных целей, а также обоснование выбранных стратегий позволяют оценить возможности компании в достижении запланированного результата. Директивы же дают возможность контролировать процесс достижения целей, которые, в свою очередь, определяют структуру компании. А любое решение, принятое в организации, оформляется посредством управленческих документов.

Также популярными и эффективными моделями стратегического управления являются:

- сбалансированная система показателей, которая учитывает цели, меры, инициативы;
- стратегическая карта – визуальный инструмент, предназначенный для чёткого представления стратегического плана и достижения бизнес-целей высокого уровня; стратегическое картирование является важной частью сбалансированной системы показателей и предлагает отличный способ передачи высокоуровневой информации по всей организации в удобоваримом формате;
- SWOT-анализ;
- PEST-анализ;
- анализ разрыва – средство, с помощью которого компания может распознать своё текущее состояние (путём измерения времени, денег и труда) и сравнить его с целевым состоянием.

Всё вышеперечисленное образует систему стратегического планирования.

Быстрое развитие цифровой экономики сильно влияет на внутреннюю и внешнюю части бизнеса. Интернет-ресурсы дают возможности развития и более тщательного планирования стратегий в управлении, что напрямую отражается на людях и их способах выстраивать отношения. Компании в таких условиях быстро растут, создаются и развиваются иногда с наименьшими усилиями и вложениями именно за счёт огромных средств, предоставленных сетью.

ООО «Востокпроект» – проектная организация, которая использует такие инструменты, как сбалансированная система показателей эффективности деятельности. Организация ежегодно формирует и сдаёт отчётность о своей деятельности, анализирует и отражает отклонения от плановых показателей, имеет представление о состоянии своей деятельности. Также организация пользуется аутсорсингом, когда сроки проекта сжатые.

Управление проектами через представленные инструменты необходимо для эффективной координации и управления организацией, обеспечения принятия нужных мер в нужное время при полном понимании последствий.

Конкурентоспособность возрастает в достаточном темпе, чтобы дать толчки для развития и способности к реализации идей, новую систему мотивации. Для того чтобы выживать в таких условиях, организациям нужно быстро адаптироваться и налаживать внутрифирменные связи, что приво-

дит к осуществлению стратегического планирования. Увеличение значимости человеческого фактора на производстве, снижение затрат за счёт применения информационных средств – всё это составляющие развития в эпоху цифровой экономики.

#### Библиографический список

1. Герасимова Е. А. Стратегические направления инновационного развития предпринимательских структур сферы услуг / Е. А. Герасимова, О. В. Сухих // Проблемы современной экономики. 2013. № 1. С. 202–205.
2. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. М.: ВШЭ, 2000. С. 39.
3. Лазарев И. А. Новая информационная экономика и сетевые механизмы её развития / И. А. Лазарев, К. И. Лазарев, Г. С. Хижа // Экономические стратегии. 2005. № 8. С. 60–66.
4. Кунцман А. А. Специфика адаптации современных компаний к условиям цифровой экономики / А. А. Кунцман // Инновации. 2017. № 9. С. 14–21.
5. Лазарев И. А. Новая информационная экономика и сетевые механизмы развития / И. А. Лазарев, Г. С. Хижа, К. И. Лазарев. М.: Дашков и К°, 2011. С. 19.
6. Паринов С. И. Экономика XXI века на базе интернет-технологий / С. И. Паринов, Т. И. Яковлев. URL: <http://colscy.narod.ru/21vek.htm>.
7. Хейг П. Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство / П. Хейг; пер. с англ. М.: Альпина, 2019. 370 с.
8. Яшин Н. С. Методология стратегической устойчивости предприятия / Н. С. Яшин, Е. С. Григорян // Вестник СГСЭУ. 2015. № 1 (55). С. 18–22.

УДК 338.46:005.21

**К. С. Сосницкая**

Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

### **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КЛИЕНТСКИМ ОПЫТОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ СФЕРЫ УСЛУГ**

В статье показано влияние клиентского опыта на предприятие и важность разработки стратегии управления компании, направленной на клиентоориентирование. Рассмотрены методы повышения клиентского опыта и этапы разработки стратегии предприятия.

*Ключевые слова:* клиентский опыт, стратегическое управление, компания, стратегия, обслуживание клиентов, обратная связь.

**K. S. Sosnitskaya**  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **STRATEGIC MANAGEMENT OF CUSTOMER EXPERIENCE AT A BUSINESS**

The article shows how customer experience affects the enterprise and the importance of developing a company management strategy aimed at customer orientation. Methods of increasing customer experience and stages of developing an enterprise strategy are considered.

*Keywords:* customer experience, strategic management, company, strategy, customer service, feedback.

Актуальность исследования заключается в том, что в современном мире управление клиентским опытом играет огромную роль в долгосрочной перспективе компании. За счёт грамотного стратегического управления повышается уровень удовлетворённости и лояльности клиентов. Стратегическое управление, основанное на клиентах, является одним из главных конкурентных преимуществ на рынке услуг. При этом многие предприятия данной сферы до сих пор вкладывают огромные средства в создание новых продуктов, основываясь на агрессивных стратегиях управления, отбрасывая на второй план обслуживание и потребности клиентов. Выполняется колоссальная работа по развитию компании, а непонимание того, что действительно нужно клиенту, остаётся.

Разберёмся в основных понятиях. Начнём с клиентского опыта – это система взаимодействий между предприятием и клиентом, куда входит обнаружение компании, начало сотрудничества с клиентом, оплата товара или услуг, их использование и защита бренда. Каждая составляющая системного процесса напрямую влияет на лояльность клиента и скорость его вступления во взаимодействие с компанией. Действительно важно стремиться превосходить ожидания клиента – к примеру, доставлять посылки раньше срока, чтобы он впоследствии делился своими впечатлениями и отзывами и создавал положительную репутацию компании.

Клиентский опыт формируется из пользовательского опыта (взаимодействия между посетителем приложения/сайта и программным обеспечением компании) и обслуживания клиентов. Можно сделать вывод о том, что управление клиентским опытом – это стратегия, которая направлена на усовершенствование впечатления клиентов от компании на всех этапах их взаимодействия.

В качестве примера приведём дилерский холдинг «Favorit Motors», в котором стратегическое управление направлено на клиентский опыт

(ориентация на лояльность клиента). Компания использует удовлетворённость клиентов не только как информационный ресурс для улучшения обслуживания, но также для повышения экономической прибыли с помощью заранее поставленного плана дохода предприятия, который является результатом верно выстроенных процессов управления клиентоориентированием.

Для управления клиентским опытом «Favorit Motors» использует такой инструмент управления, как обратная связь, в который входят метод «тайного покупателя», система CRM, расчёт индекса клиентской удовлетворённости. Также организация использует книги жалоб и предложений и проводит прямые трансляции с президентом «Favorit Motors», где он сам лично отвечает на вопросы клиентов. Вместе с тем у компании существует разработанная методика по возврату клиентов, с которыми была потеряна связь.

Для подтверждения важности стратегического управления клиентским опытом приведём некоторую статистику компаний, которые участвовали в исследовании «Bain & Company»: 80 % компаний убеждены, что их управление клиентским опытом развито на высоком уровне, но с этим согласились только 8 % их клиентов [2]. А также приведём результаты исследований «American Express»: 60 % участников эксперимента готовы платить больше за лучший клиентский опыт [3]. Это доказывает, что грамотно поставленная стратегия, которая направлена на клиентский опыт, нацелена на увеличение прибыли в долгосрочной перспективе, а также запоминание образа компании потребителями.

Также необходимо понимать, что стратегическое управление клиентским опытом – это не работа специальных команд, а дело каждого отдельного сотрудника, совокупность которых организует систему общей командной работы компании. Важность обслуживания клиентов описывают в своих трудах К. Сьюэли и П. Браун: «Обслуживание клиентов – слишком важная штука, чтобы оставлять его департаменту отношений с потребителями... Заниматься обслуживанием клиента должны все. Клиенты судят о сервисе по каждому человеку, с которым им приходится взаимодействовать» [1]. В систему стратегического управления должны входить отделы продаж, обслуживания клиентов, разработки продукта, маркетинга, финансов, HR, IT и топ-менеджмента. И только при правильном распределении их ролей в компании система управления будет направлена на успешный путь развития.

Для достижения цели улучшения управления клиентским опытом можно выделить несколько этапов.

1. Поиск слабых мест в клиентском опыте с помощью метрик, к примеру, таких как NPS, CSAT, CES. Данные показатели могут помочь открыть глаза на реальную картину клиентского опыта в компании и на начальном этапе решить проблему оттока клиентов.

2. Включение в работу компании дополнительных success-менеджеров – людей, работа которых направлена на успех клиентов, благодаря чему могут увеличиться показатели клиентского опыта.

3. Улучшение товара с учётом фидбэка (обратной связи). Если происходит отток клиентов, то есть вероятность, что проблема кроется в продукте, – для определения данной проблемы нужна обратная связь с потребителями.

В любом случае для управления клиентским опытом необходимо разработать стратегию. Стоит понимать, что она не может быть универсальной для всех предприятий, ведь это особенный путь каждой компании. Как говорил А. Даллакян: «Чтобы увеличить прибыль за счёт клиентов, необходимо использовать все инструменты, влияющие на клиентский опыт, которые разрознены по компании, собрать и выстроить их в единую стратегию и в дальнейшем управлять ими централизованно».

Рассмотрим инструменты, используемые компаниями для построения стратегии управления клиентским опытом:

- оценка потребностей – разносторонний обзор информации о клиентах (факты, характеристики поведения, потребности);
- создание схемы клиентского опыта – составление характеристик целевых аудиторий, которые предприятие желает привлечь;
- разработка модели идеального клиентского опыта и её сравнение с реальным положением дел;
- создание опыта взаимодействия с брендом (важно учитывать чувства и эмоции, испытываемые клиентом при взаимодействии с брендом);
- структурирование точек контакта с клиентами (реклама, посты, отчёты), точек взаимодействия (комментарии, обратная связь) и вовлечения (контакты для рассылки сообщений об акциях и т. д.);
- аналитика – инструмент, помогающий оценить проделанную работу по усовершенствованию управления клиентским опытом (опросы).

Для успешного стратегического управления клиентским опытом нельзя использовать один из инструментов, важна система всех показателей.

С учётом вышеизложенного можно сделать вывод: в условиях современного рынка каждой компании необходимо рассматривать клиентский опыт как основную линию стратегического управления. Это обеспечит долгосрочное место на рынке и поспособствует росту доходности.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й с п и с о к

1. Кондратьева А. К. Клиентоориентированная модель как основа функционирования предприятий бытовых услуг / А. К. Кондратьева // Молодой учёный. 2016. № 8 (112). С. 551–555. URL: <https://moluch.ru/archive/112/28296/>.

2. Черницова К. А. Экономические преимущества развития клиенто-ориентированности бизнеса / К. А. Черницова // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. 2014. № 7. С. 64–71.

3. Schwager A. Understanding Customer Experience / A. Schwager, C. Meyer // Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience/>.

4. Morgan C.-A. A Guide to Customer Experience Management: How To Deliver On Customer Expectations / C.-A. Morgan // B2B International. URL: <https://www.b2binternational.com/publications/customer-experience-management/>.

5. MacDonald S. What Your Customers Want You to Know About Them / S. MacDonald // SuperOffice. URL: <https://www.superoffice.com/blog/what-customers-want-you-to-know-about-them/>.

УДК 338.46:005.21

**А. С. Фёдорова**

Научный руководитель – **А. Н. Чаплина**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ ЖКХ)**

В статье представлено определение стратегического потенциала организации, его классификация и состав входящих в него ресурсов. Для оценки стратегического потенциала организаций сферы ЖКХ предложена методика VRIO-анализа.

***Ключевые слова:** стратегический потенциал, ресурсы, методика оценки, VRIO-анализ, ЖКХ.*

**A. S. Fyodorova**

Scientific supervisor – **A. N. Chaplina**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **ASSESSMENT OF THE STRATEGIC POTENTIAL OF SERVICE ORGANIZATIONS (FOR EXAMPLE, HOUSING AND UTILITIES SECTOR)**

The article presents the definition of the organization's strategic potential, its classification and the composition of its resources. A VRIO-analysis method is proposed to assess the strategic potential of housing and utilities organizations.

**Keywords:** *strategic potential, resources, assessment methodology, VRIO-analysis, housing and utilities sector.*

Во многих организациях, функционирующих на российском рынке, включая компании сферы жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ), повышение конкурентоспособности на нынешнем этапе экономического развития является приоритетным [4]. Довольно часто большая часть менеджеров не использует для этой цели имеющиеся в распоряжении ресурсы и существующий потенциал. Однако непосредственно менеджмент стратегического ресурсного потенциала жилищно-коммунального сектора является неотъемлемой частью успешной работы компании на рынке [2, 3].

В целом стратегический потенциал может быть представлен ресурсной системой компании, которая реагирует на меняющиеся условия окружающей среды и видит свои долгосрочные цели в устойчивом развитии и функционировании. Здесь среди наиболее важных элементов выделяют трудовые (человеческие), материальные, финансовые и информационные ресурсы [5]. Некоторые учёные, занимающиеся этим вопросом, также расширяют состав природными (пространственными) ресурсами и добавляют время [5].

Оценивание представленных выше видов ресурсов для выявления стратегических ресурсных возможностей осуществляется по ряду критериев (рис. 1).

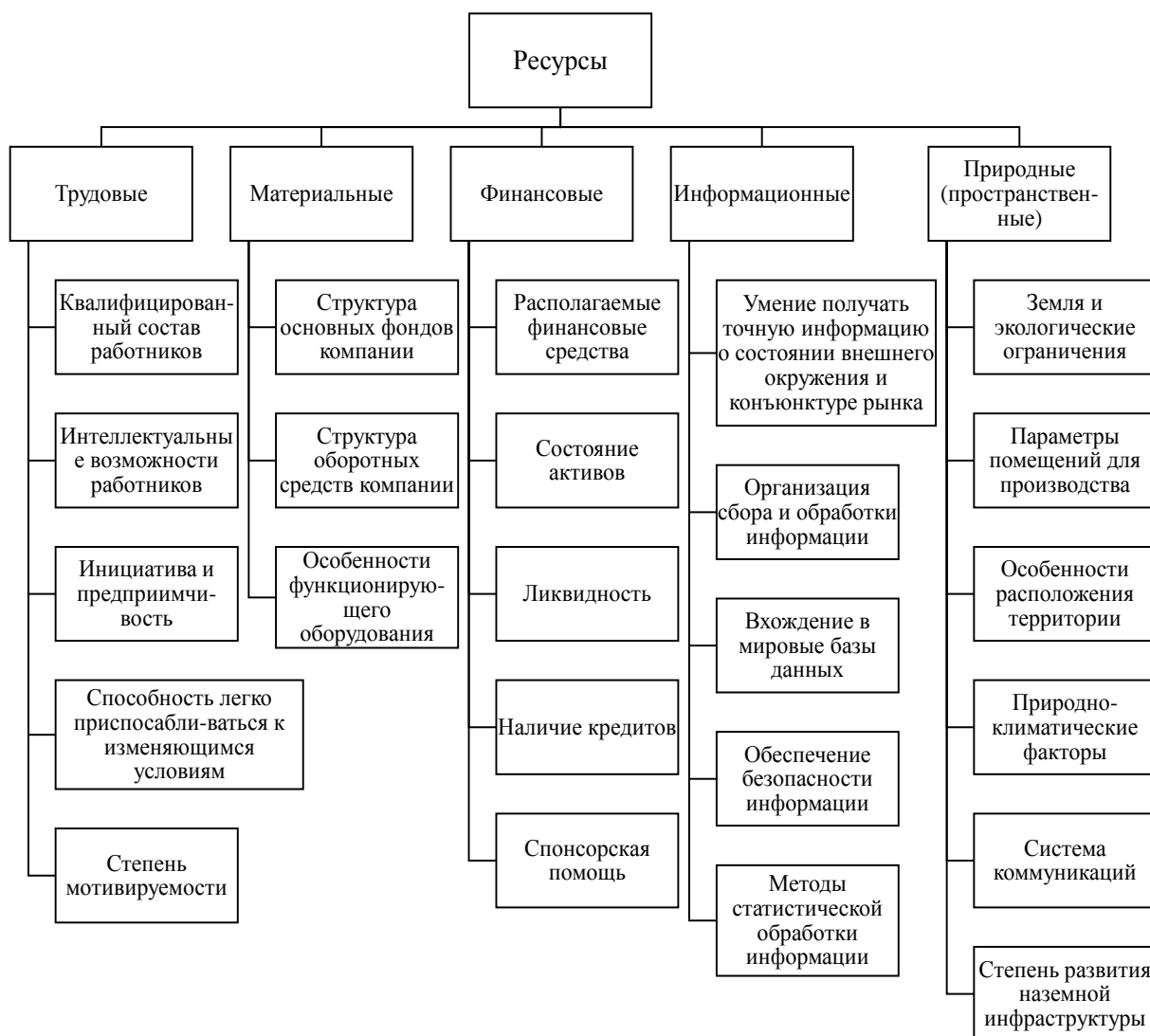


Рис. 1. Состав ресурсов компании (составлен автором по [5])

Синергическим эффектом деятельности компаний сферы ЖКХ будет являться использование не отдельных, а совокупности стратегических ресурсных потенциалов [7].

В научной литературе освещены различные виды присущих компаниям ресурсов, однако, обобщив, их можно представить двумя категориями [6]:

- конкурентный потенциал;
- производственный потенциал.

Некоторые виды потенциалов представлены на рис. 2.



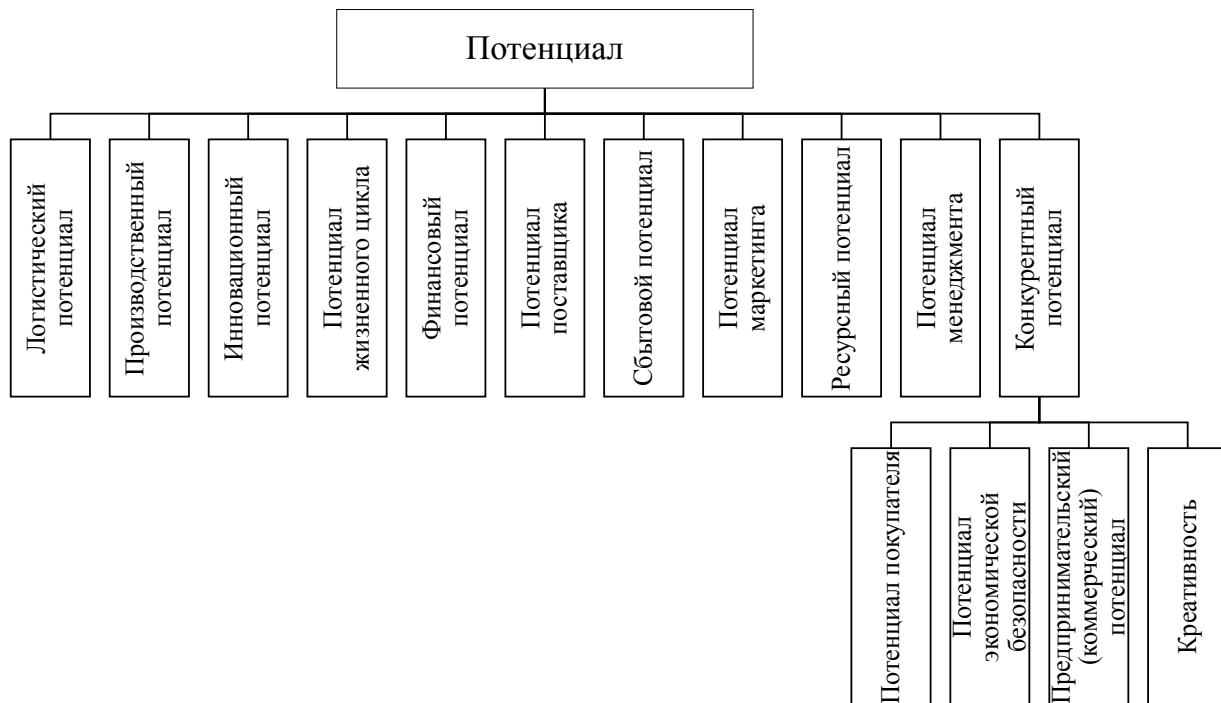


Рис. 2. Классификация стратегического потенциала организации  
(составлен автором по [5])

В качестве одной из эффективных методик заявленной темы стоит выделить схему анализа ресурсов и способностей компании Дж. Барни – VRIO-анализ [1]. Характеристика четырёх критериев оценки обозначенного метода приведена на рис. 3.



Рис. 3. Четыре критерия VRIO-анализа (составлен автором по [1])

Оценить ресурсы по настоящему методу возможно с помощью специальной матрицы, которая визуализирована на рис. 4.

V	R	I	O	Результат использования ресурса, компетенции или способности	VRIO-показатель	Экономический результат
Нет	–	–	Нет	Конкурентная слабость	- 1	Ниже среднего
Да	Нет	–	↑	Конкурентный паритет	0	Средний
Да	Да	Нет	↓	Временное конкурентное преимущество	+ 0,5	Выше среднего
Да	Да	Да	Да	Устойчивое конкурентное преимущество	+ 1	“ “

Рис. 4. Матрица VRIO-анализа ресурсов, компетенций и способностей компании [1]

Предложенный в текущей статье метод позволяет оценить эффективность использования ресурсов компании сферы ЖКХ, что предоставляет возможность объективно определить настоящее положение компании жилищной сферы на рынке, а также определить «проблемные» места с целью их ликвидации для повышения конкурентоспособности компании.

Для каждой организации оценка её стратегического потенциала является полезным инструментом повышения способности конкурировать с другими организациями схожей сферы деятельности, что жизненно важно в условиях турбулентного внешнего окружения.

#### Библиографический список

1. Валько Д. В. Методический инструментарий оценки стратегического потенциала организации / Д. В. Валько // Вестник Совета молодых учёных и специалистов Челябинской области. 2015. № 3 (10). С. 66–73.
2. Герасимова Е. А. Развитие инновационного потенциала предпринимательской структуры как фактора повышения её конкурентоспособности / Е. А. Герасимова // Проблемы современной экономики. 2011. № 4 (40). С. 175–180.

3. Герасимова Е. А. Управление ресурсным потенциалом предприятий рынка гостиничных услуг / Е. А. Герасимова, А. П. Шатрова // Проблемы современной экономики. 2015. № 3 (55). С. 332–336.

4. Мазница Е. М. Развитие инновационных процессов в жилищно-коммунальном хозяйстве: проблемы и решения / Е. М. Мазница // Проблемы современной экономики. 2013. № 2 (46). С. 250–253.

5. Патрахина Т. Н. Стратегический потенциал организации: российский и зарубежный подходы / Т. Н. Патрахина, С. В. Секриеру // Молодой учёный. 2015. № 6. С. 442–444.

6. Потенциал предприятия. URL: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/potencial-predpriyatiya.html>.

7. Чаплина А. Н. Основные принципы и подходы к выбору стратегии управления интеграционным ресурсным потенциалом / А. Н. Чаплина, А. П. Шатрова // Проблемы современной экономики. 2012. № 2 (42). С. 236–240.

## СЕКЦИЯ 5

---

# КООПЕРАЦИОННО-СЕТЕВЫЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАК РЕСУРС САМООРГАНИЗАЦИИ И ДОСТИЖЕНИЯ КАЧЕСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

УДК 338.46-043.7

**Р. Ф. Ананина**

Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## ТРАНСФЕРИРОВАНИЕ УСЛУГ В ЭКОНОМИКЕ СОВМЕСТНОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ: ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ

В статье показано изменение экономики совместного потребления под действием сложившихся условий функционирования, актуализируется важность исследования совместных закупок как формы услуг, даётся определение научной дефиниции «трансферирование».

*Ключевые слова:* кооперационно-сетевые взаимодействия, платформенные экосистемы, пандемия, совместные закупки, трансферирование, услуги, форум, экономика совместного потребления, электронная платформа.

**R. F. Ananina**

Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## TRANSFORMING SERVICES IN A SHARING ECONOMY: FEATURES OF DEVELOPMENT DURING THE PANDEMIC

The article shows the change in the economy of joint consumption under the influence of the prevailing market conditions, and highlights the importance of research on joint purchases as a form of services, the scientific definition «transferring» is given.

*Keywords:* cooperative and network interactions, electronic platform, forum, joint purchases, pandemic, platform ecosystems, services, sharing economy, transfers.

Новая реальность, наступившая весной 2020 года, не только в корне изменила обычный уклад общественной жизни, но и переформатировала действующие экономические модели и отношения. Привычные и работающие традиционные антикризисные базисы организации бизнеса в условиях самоизоляции оказались неэффективными: дифференциация бизнеса, рыночное лидерство, эксклюзивные каналы поставок, широкий ассортимент товаров и услуг и др.

Здесь и сейчас в новой реальности сохранить и обеспечить денежные потоки смогли те коммерческие предприятия, которые быстро адаптировались к меняющимся условиям внешней среды, трансферируя деятельность под другим углом.

Под трансферированием понимается перенос передового опыта организации услуг из одной сферы реализации в смежную сферу или противоположную, в результате которого появляются новые структурные элементы и экономические отношения.

Трансферирование подразумевает использование иного формата взаимодействия коммерческого предприятия с конечным потребителем. Например, кондитерские, кофейни, магазины детских товаров, одежды и обуви, спортивного инвентаря и многие другие адаптировано организовали доставку, используя собственные или всеобщие платформенные экосистемы («Инстаграм», «Сбермаркет», «Спортмастер», «Яндекс», «Delivery Club» и т. д.).

Необходимость введения трансферирования как научной дефиниции обусловлена потребностью обозначения механизма, при котором происходит перенос передового опыта организации услуг и появление специфичных алгоритмов действий:

- 1) бизнес-планирование деятельности для услуг в иной сфере реализации;
- 2) составление необходимой документации и подбор партнёров;
- 3) определение возможностей адаптации к форс-мажорным ситуациям;
- 4) осуществление деятельности во всех взаимодействующих элементах.

Предлагаемый алгоритм сформирован дедуктивным путём, где первоначально происходит общее планирование, восходящее к частному осуществлению деятельности по оказанию услуг.

Предприятия, работающие только в одном формате продажи товаров, перешли в другой посредством цифровых услуг, оказываемых платформенными экосистемами: от выкладки ассортимента на электронной площадке до физической доставки до двери потребителя.

Переход от привычных каналов продажи товаров в условия платформенных экосистем с использованием их цифровых услуг позволил сохранить деятельность и обеспечить дальнейшую работу на определённом рынке.

Платформенные экосистемы являются одним из видов кооперационно-сетевых взаимодействий в структуре экономики совместного потребления, которая подверглась вынужденной санации: каршеринг, райдшеринг, офисшеринг, коворкинг, т. е. все формы, подразумевающие физическое совместное использование одного общего ресурса, приостановили свою деятельность на период пандемии.

Тогда структура экономики совместного потребления в период пандемии состоит из:

- платформенных экосистем обеспечивающего характера – сервисов, организующих заказ и доставку товаров, и площадок социальных сетей или их отдельных направлений, работающих с коммерческими предприятиями;
- электронных площадок объявлений по разнообразным направлениям деятельности общества;
- совместных закупок как форм услуг в кооперационно-сетевых взаимодействиях [3].

Под совместными закупками понимаем форму услуг, оказываемых заинтересованной стороне посредником при помощи электронной платформы, организующей кооперационно-сетевые взаимодействия [1].

Организация кооперационно- сетевого взаимодействия как ответ новым вызовам показала свою актуальность в сложившихся новых условиях. Отличительными особенностями современного периода являются динамичные изменения на основе технологий:

- цифровизация бизнес-процессов;
- сетевые взаимодействия бизнеса, власти и общества;
- изменения в производстве и потреблении на основе учёта интересов потребителя.

Современному бизнесу присущи качественно новые взаимодействия на рынке:

- интеграция отдельных ресурсов;
- получение доступа к объединённым ресурсам;
- формирование единого информационно-маркетингового поля;
- сотрудничество конкурентов и др.

Всё вышеперечисленное повышает устойчивость на рынке и способствует достижению конкурентоспособных преимуществ каждого участника этих процессов.

Кооперационно-сетевые взаимодействия – это, прежде всего, взаимодействия бизнес-структур для реализации своих целей. Однако в кооперационно-сетевом взаимодействии могут быть и другие участники (государственные, муниципальные, общественные и некоммерческие организации), заинтересованные в своём развитии, в т. ч. в приросте цепочки ценности [4–10].

Началом к осуществлению кооперационно-сетевых взаимодействий становится наличие общественной потребности для одного элемента, не работающего в формате сети.

Общественная потребность может иметь двусторонний характер – как со стороны коммерческих предприятий, так и со стороны элементов другой сферы. Так, при удовлетворении одной общественной потребности управляющим (финансовым) центром удовлетворяется другая – присутствующая у партнёров и поставщиков, – тем самым создаётся сеть.

Совместные закупки демонстрируют стремительный рост популярности среди потребителей, т. к. невозможность физического посещения точек продаж открыла потребность заказов товаров через всеобщие форумы. Например, популярный форум совместных закупок запустил развлекательную страницу статистики, где демонстрируется ежесекундное добавление заказов в корзину его пользователями, – «Pulse24ok».

Весомыми преимуществами совместных закупок можно считать:

- возможность приобретения товара с минимальной надбавкой (особенно для продукции лёгкой промышленности, где торговая надбавка составляет от 50 до 200 %), что побуждает потребителей объединяться для достижения своей экономической выгоды;

- полное следование запросам покупателей, т. е. клиентскому опыту: покупатели сами выбирают товар, его дизайн, формы оплаты, пункты доставки, время получения и др.;

- возможность сокращения времени реализации товаров конкретным покупателям, формирование быстрого оборота всех ресурсов для производителя и посредника;

- высокая адаптация всех звеньев цепи формирования стоимости от производства до ретейла к клиентскому опыту и снижение производственных и текущих расходов.

Совместные закупки как услуги трансформируются (передаётся опыт) из одной сферы в другую через механизм их организации с наличием главенствующего элемента – электронной платформы как информационной и связывающей составляющей во всей деятельности взаимодействующих сторон.

Электронная платформа, выступающая основой для организации совместных закупок в потребительской сфере, представлена в виде форума, в муниципальной сфере – в виде портала государственных закупок. Информационные обмены и потоки в обоих случаях концентрируются в ядрах управляющих звеньев и распространяются через платформизацию.

Успешность совместных закупок при всеобщем спаде экономических транзакций объясняется комбинированием используемых форматов продажи в кооперационно-сетевых взаимодействиях: форум является общим ресурсом для сбыта или заказа товаров, общения, продажи собственных вещей и объявления услуг.

Совместные закупки являются одной из немногочисленных форм услуг, у которых отсутствовала потребность к быстрой адаптации и пере-

профилированию под изменившиеся условия внешней среды, вызванные пандемией, т. к. механизм их организации оптимально соответствует новым требованиям рынка: дистанционность приобретения, возможность экономии денежных средств вследствие покупки товаров по более низким ценам (чем у конкурентов в розничных магазинах), быстрая доставка до ближайшего пункта выдачи, широкий ассортимент по различным товарным группам.

Форум как оболочка для организации совместных закупок переходит в платформенную экосистему благодаря наличию сопутствующих элементов кооперационно-сетевых взаимодействий: центров выдачи товаров как узлов сети; участвующих организаторов процессов закупок; предприятий, предлагающих свою продукцию; разветвлённой сети электронных сообществ в мессенджерах и объединений в социальных сетях.

Таким образом, исследуемая форма услуг в условиях пандемии переходит в такой вид экономических взаимодействий, как платформенная экосистема, не имеющая аналогов за счёт роста популярности и разнообразия точек сотрудничества и общения пользователей.

#### Библиографический список

1. Ананина Р. Ф. Совместные покупки как вид кооперационно-сетевых взаимодействий потребителей и бизнеса / Р. Ф. Ананина, В. В. Куимов // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 18. С. 2 665–2 676.

2. Ананина Р. Ф. Оценка кооперационно-сетевых взаимодействий через системный подход / Р. Ф. Ананина, В. В. Куимов // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 24. С. 2 053–2 062.

3. Ананина Р. Ф. Организация совместных закупок как формы услуг в кооперационно-сетевых взаимодействиях / Р. Ф. Ананина // Экономика и предпринимательство. 2019. № 8. С. 838–841.

4. Куимов В. В. Научно-методические основы формирования и развития потребительского комплекса в условиях создания рыночной экономики: монография / В. В. Куимов. Новосибирск: ИО и ОПП СО РАН, 1999. 324 с.

5. Куимов В. В. Региональные технологические платформы как инструмент инновационного развития территории: монография / В. В. Куимов, Ю. Ю. Сулова, Е. В. Щербенко. М.: Инфра-М, 2016. 344 с.

6. Куимов В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий. Теория. Практика. Возможности / В. В. Куимов. М.: Инфра-М, 2019. 220 с.

7. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс конкурентоспособности / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, А. О. Куимов // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7 (7). С. 285–290.

8. Куимов В. В. Функционально-средовой подход в управлении изменениями на предприятии / В. В. Куимов, А. О. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 23–26.



9. Куимов В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий и ресурсы её развития / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, Е. В. Щербенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2019. № 8. С. 265–295.

10. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые бизнес-экосистемы и конкурентоспособность. Опыт анализа / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2020. № 9. С. 106–110.

11. Клуб успешных приобретений: эл. платформа совместных закупок. URL: [www.24-ok.ru](http://www.24-ok.ru).

УДК 005.963

**Н. В. Ващенко**, д-р экон. наук, проф.  
Донецкий национальный университет экономики и торговли  
им. Михаила Туган-Барановского, г. Донецк, ДНР

## **ВЛИЯНИЕ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

В статье рассмотрены сущность обучения персонала и его влияние на эффективность управления человеческими ресурсами. Выделены общие проблемы оценки эффективности обучения. Обоснован ряд задач достижения эффективности УЧР через эффективность обучения персонала.

*Ключевые слова:* эффективность, обучение, персонал, оценка.

**N. V. Vashchenko**, doctor of economic sciences, professor  
Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk, DPR

## **INFLUENCE OF STAFF TRAINING ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT EFFICIENCY**

The article discusses the essence of personnel training and its impact on the effectiveness of human resource management. The general problems of evaluating the effectiveness of training are highlighted. A number of tasks to achieve the effectiveness of HRM through the effectiveness of staff training have been substantiated.

*Keywords:* efficiency, training, staff, evaluation.

Наряду с современными европейскими и американскими компаниями широкое применение в России нашли различные программы обучения: тренинги, программы повышения квалификации и переподготовки кадров, семинары, видеоконференции и т. д. Собственники компаний активно инвестируют в данное направление развития человеческих ресурсов. При этом зачастую возникает проблема оценки эффективности систем обучения персонала и сравнения результатов оценки со стратегическими планами компании в этом направлении. В условиях экономической нестабильности, снижения объёмов финансовых результатов инвестиции, которые не будут приносить реальный эффект, – непозволительная роскошь (приводят к снижению прибыли предприятия).

Следовательно, возникает необходимость в оценке эффективности обучения персонала компаний для повышения общей эффективности УЧР.

При широком освещении в научной литературе понятий обучения и его эффективности актуальными остаются направления исследования, определяющие не только алгоритм оценки эффективности обучения персонала, но и разработку рекомендаций по повышению эффективности системы обучения в конкретных компаниях.

Глубокие исследования данной проблемы нашли отражение в работах Б. М. Генкина, В. П. Журавлёва, А. Я. Кибанова, М. Мескона, Ю. Г. Одегова, Д. Кэмпбелла, Д. Стенли и др.

Актуальной проблемой является поиск направлений оценки эффективности систем обучения, которые зачастую сводятся к использованию методов анкетирования персонала и руководителей. Результаты исследований показывают, что рост инвестиций в программы обучения персонала далеко не всегда приводит к приросту результативности и эффективности показателей деятельности компаний. Так, инвестиции американских компаний на обучение и развитие персонала в размере 90 млрд долл. в 2017 г. увеличились на 32,5 %. При этом далеко не все компании зафиксировали положительную динамику финансовых результатов от программ обучения [6]. Как отмечают исследователи, программы обучения персонала являются эффективными, если они направлены на решение текущих и стратегических задач компании [6].

Несмотря на большое количество исследований, существует необходимость в разработке рекомендаций теоретического и методического характера по усовершенствованию оценки эффективности обучения персонала с использованием зарубежного передового опыта в этом направлении, что и определило выбор темы исследования.

В своих работах зарубежные специалисты обосновывают взаимосвязь и влияние эффективности обучения на эффективность УЧР и результативность компаний.

Так, в работе [8] на основе теоретических и эмпирических данных, полученных в ходе международного опроса HR-специалистов «Cranet 2015/16», определено, что организации, имеющие более развитую деятель-

ность в области обучения и развития сотрудников, достигают более высокого уровня производительности и качества обслуживания.

Благодаря приобретению новых и улучшению существующих знаний, навыков и способностей (KSA) человеческие ресурсы достигают более высоких организационных результатов [4]. О. И. Зеленова и Е. Ю. Проквирина в своём исследовании обосновывают взаимосвязь системы УЧР с финансовыми результатами деятельности компаний. При этом система обучения персонала выступает одной из основных функций УЧР, которая влияет на рост рентабельности инвестиций в человеческий капитал, рост чистой прибыли и рентабельности активов [5].

Несмотря на множество исследований в этой области, существует необходимость разработки рекомендаций по совершенствованию системы обучения в компании. Такие рекомендации должны основываться на отраслевой специфике компании, состоянии и движении персонала, оценке работниками существующей системы обучения и оптимизации вложенных инвестиций в их развитие со стороны руководства. Оценка эффективности обучения персонала должна чётко коррелировать с эффективностью деятельности компании (повышение производительности, рост прибыли, оптимизация организационной структуры и т. д.).

В работе [11] обучение рассматривается как инструмент развития человеческих ресурсов, направленное на краткосрочные мероприятия. Основная цель обучения – повышение знаний и навыков сотрудников для эффективной работы. Г. Десслер определил обучение как процесс, в котором применяются различные методы для укрепления знаний и навыков сотрудников, необходимых для эффективного выполнения их работ [1].

Согласно позиции Симамора, обучение – это процесс, который включает в себя навыки, концепцию, правила в отношении приобретения свойств для улучшения работы сотрудников [10]. Обучение готовит людей к выполнению их текущей работы в виде необходимых знаний, навыков и т. п. [7].

Компании всё чаще делают акцент на вклад программ обучения в стратегическую цель организации и определяют оценку обучения в качестве предпосылки для инвестиций в программу обучения. Система обучения персонала заключается в формировании мероприятий, направленных на стимулирование учебной деятельности в получении знаний, навыков, компетенций и учений.

Оценка эффективности обучения – это измерение увеличения знаний, навыков и поведения сотрудника в организации в результате использования программы обучения [3]. Обучение персонала является залогом усиления конкурентоспособности компании [1]. Подготовка и повышение квалификации рабочих кадров выступают в качестве одного из источников повышения эффективности человеческого потенциала и позволяют развивать и использовать его в целях развития организации [16].

Как отмечает в своих исследованиях Т. Н. Иванова, в современном мире обучение персонала является одним из основных факторов, позво-

ляющих победить в жёсткой конкурентной борьбе. Ежегодно крупные западные корпорации тратят от 2 до 5 % своего бюджета на обучение и развитие работников [14]. Обучение и развитие сотрудников представляет собой одно из наиболее важных и основных направлений работы с персоналом, которое является источником создания устойчивых изменений в поведении и понимании сотрудников [12].

Значимость и влияние обучения персонала в оценке эффективности УЧР подтверждают фундаментальные исследования, проведённые «Hewitt Associates» на основе данных консалтинговых фирм, где определена взаимосвязь и влияние программ обучения на производительность труда. Определено, что в результате компании получают дополнительный эффект в виде роста прибыли, денежных потоков, стоимости акций, что подтверждает важность обучения персонала [8].

Вместе с тем, наряду с общими проблемами оценки эффективности УЧР, учёные выделяют те из них, которые связаны с процессом обучения: существенные финансовые вложения в процесс обучения [2]; текучесть кадров к конкурентам после прохождения обучения в компании, что связано с отсутствием эффективного комплексного механизма УЧР, который будет включать действенную систему удержания, мотивации и другие инструменты; недостаточный или неэффективный период обучения [2]; не все виды обучения, в т. ч. профессионального, одинаково полезны как для отдельных организаций, так и в разрезе различных методов обучения [16].

Решение перечисленных проблем, а также выявление необходимости обучения и разработка действенных программ позволит сделать систему обучения более эффективной.

Среди показателей, характеризующих обучение персонала для оценки эффективности УЧР, выделяют: долю обученных работников, процент затрат на обучение персонала в объёме выручки, количество часов обучения на одного работника, затраты на обучение одного работника, среднюю стоимость одного часа обучения работника, долю затрат на обучение в общей сумме затрат на персонал.

В целом оценка эффективности обучения ЧР должна решать задачи:

- определения уровня достижения программой обучения поставленных целей;
- выделения сильных и слабых сторон программ обучения;
- идентификации работников для дальнейшего прохождения обучения;
- выявления участников с наибольшим и наименьшим результатом от обучения;
- сбора данных для будущих маркетинговых программ;
- создания эффективной системы обучения для помощи руководству в принятии решений.

Высокий уровень текучести персонала, увеличение простоев оборудования, брак, неэффективное использование рабочего времени – те негативные аспекты, которых можно избежать с помощью построения эффективной системы обучения персонала. Такая система будет положительно влиять на удержание необходимых специалистов, улучшать производственные показатели: снижать брак, простои оборудования, травматизм и т. д.

Решение перечисленных проблем позволит определить целесообразность инвестиций в программы обучения, выявить преимущества и недостатки существующей системы обучения и предложить рекомендации по совершенствованию системы обучения в компании.

#### Библиографический список

1. Saad A. Evaluation of effectiveness of training and development: The Kirkpatrick Model / A. Saad, N. Mat // Asian Journal of Business and Management Sciences. 2017. V. 2. № 11.

2. Kumpikaite V. Human Resource Training Evaluation / V. Kumpikaite // Engineering Economics. 2007. URL: <https://www.researchgate.net/publication/297368379>.

3. Makmur M. Training needs analysis, implementation of training, and evaluation of training to improve human resource quality: study at Gunung Harta autobus company / M. Makmur, H. N. Utami, W. Wilopo // RJOAS. 2016. № 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/training-needs-analysis-implementation-of-training-and-evaluation-of-training-to-improve-human-resource-quality-study-at-gunung-harta>.

4. Morley M. Training practices and organizational performance: A comparative analysis of domestic and international market oriented Organizations in Central & Eastern Europe / M. Morley, Á. Szlávicz, J. Poór // Journal for East European Management Studies. 2016. № 21. P. 1–27.

5. Berber N. The practice of career development in the international human resource management of the European countries / N. Berber, Á. Szlávicz // JEMC. 2014. V. 4. № 1. P. 21–26.

6. Carucci R. When Companies Should Invest in Training Their Employees – and When They Shouldn't / R. Carucci. URL: <https://hbr.org/2018/10/when-companies-should-invest-in-training-their-employees-and-when-they-shouldnt>.

7. Simamora H. Manajemen Sumber Daya Manusia / H. Simamora. Yogyakarta: YKPN, 2006.

8. Szlávicz Á. The Role of Training Practice in Improving Organizational Performance in Selected Countries of the Danube Region / Á. Szlávicz, N. Berber // Engineering Economics. 2019. № 30 (1). P. 81–93.

9. Батищева Г. А. Методы и принципы оптимизации эффективности управления и развития человеческими ресурсами на торговых площадках / Г. А. Батищева, М. И. Журавлёва, А. С. Лаус // Актуальные вопросы современной экономики. 2019. № 1. С. 91–95.

10. Десслер Г. Управление персоналом = Human Resource Management / Г. Десслер; под ред. И. М. Степнова; пер. Д. П. Конькова. 4-е изд. М.: Лаборатория знаний, 2020. 802 с.

11. Зеленова О. И. Влияние систем управления человеческими ресурсами на финансовые результаты деятельности банков / О. И. Зеленова, Е. Ю. Просквирина // Russian Management Journal. 2017. Т. 15. № 4. С. 463–490.

12. Иванова Т. Н. Оценка персоналом эффективности корпоративного обучения / Т. Н. Иванова // Балтийский гуманитарный журнал. 2015. № 2 (11). С. 143–149.

13. Кафидов В. В. Методология оценки эффективности управления персоналом и человеческими ресурсами / В. В. Кафидов // Управление экономическими системами. 2015. № 8 (80). С. 13.

14. Киркпатрик Д. Л. Четыре ступеньки к успешному тренингу / Д. Л. Киркпатрик, Д. Д. Киркпатрик. М.: Эйч Ар Медиа, 2008. 240 с.

15. Киселёва И. А. Проблемы использования человеческих ресурсов предприятия в современных условиях / И. А. Киселёва, В. И. Кузнецов, Н. Е. Симонович // Национальные интересы: проблемы и безопасность. 2014. № 21 (258).

16. Чуланова О. Л. Корпоративное обучение персонала и методы его оценки: подходы, инструментарий, проблемы и пути их преодоления / О. Л. Чуланова, Я. А. Тимченко // Науковедение. 2016. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/13EVN116.pdf>.

УДК 338.46:005.56

**М. Ф. Воротынцева**

Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **КООПЕРАЦИОННО-СЕТЕВЫЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ РЫНОЧНОЙ ФОРМЫ ТОРГОВЛИ УСЛУГАМИ**

Статья показывает, что кооперационно-сетевые взаимодействия при организации рыночной формы торговли услугами являются важным фактором конкурентоспособности предприятия на рынке услуг.

*Ключевые слова:* самоорганизация, конкуренция, кооперационно-сетевые взаимодействия, рынок, услуги.

## **COOPERATION-NETWORK INTERACTIONS IN ORGANIZING A MARKET FORM OF SERVICE**

The article shows that cooperation and network interactions in the organization of a market form of trade in services are an important factor in the competitiveness of enterprises in the services market.

*Keywords:* *self-organization, competition, cooperation-network interactions, market, services.*

Организация деятельности предприятий в сфере платных услуг представляет новую управленческую проблему, решение которой для них означает вхождение в рынок и эффективное развитие торговли в динамичной хозяйственной среде неопределённости, рисков и конкуренции. Поэтому естественно, что она осуществляется с позиций собственного здравого смысла и понимания новых условий функционирования, обуславливающих необходимость знания своих возможностей и ограничений и овладения новыми подходами к организации торговли, которая под воздействием кардинальных перемен в экономике осуществляется в рыночной форме – коммерческой деятельности [1, с. 27].

Для повышения взаимовыгоды коммерческих отношений необходимым условием обеспечения своевременной и гибкой адаптации торговли услугами к изменениям рыночной конъюнктуры является самоорганизация рыночной формы торговли услугами, которая представляет собой сочетание горизонтального и вертикального управления, а также повышение управленческой роли функциональных подразделений предприятия.

Экономический смысл самоорганизации рыночной формы торговли услугами заключается в обеспечении взаимовыгодного взаимодействия с поставщиками необходимых ресурсов и покупателями услуг. Поэтому под влиянием рыночных условий коммерческими становятся все связанные с рынками функции предприятий [1, с. 53].

Для обеспечения эффективной торговли услугами необходимо постоянно отслеживать требования экономических законов рынка и на этой основе регулировать, настраивать механизм самоорганизации взаимоотношений с партнёрами – поставщиками и покупателями, искать способы их оптимизации соответственно изменяющимся условиям.

В связи с последними изменениями в мировом сообществе, связанными с пандемией коронавируса, по всей России прослеживается тенденция репрофилирования государственных медицинских учреждений под инфекционные заболевания с ограничением амбулаторно-поликлинической медицинской помощи населению, поэтому всё больше пациентов стали обращаться в частные клиники за оказанием помощи.

На сегодняшний день в России существуют тысячи организаций, оказывающих медицинские услуги, и количество таких частных организаций растёт. В современной информационной среде, несмотря на её доступность, клиникам непросто уследить за нововведениями и изменениями законодательства, а также требованиями надзорных и контролирующих органов. Эти знания приобретают актуальность в свете последних событий с пандемией COVID-19 и связанных с ней проверок государственными органами частных медицинских учреждений на соответствие требованиям.

В связи с этим колоссальное значение приобретают кооперационно-сетевые взаимодействия предприятия. Под кооперационно-сетевыми взаимодействиями предприятия или организации понимаются процессы взаимопроникновения и гармонизации за счёт одновременного платформенного действия на этой площадке производителей, потребителей, посредников в формах иерархий, рынка и сетей как единого целого на основе признания общих целей и ценностей, кооперации своих ресурсов или их частей при сохранении самостоятельности участников и их лидерства, при соблюдении добровольной связанности, при возможном взаимодействии с государственными и общественными структурами и на основе использования современных информационных технологий и коммуникаций, в т. ч. социальных сетей. При этом возможности такого нового взаимодействия выстраиваются на основе активного использования цифровых технологий, применяемых как внутри каждого предприятия – участника кооперационно-сетевого взаимодействия, так и между предприятиями – участниками сети партнёрских взаимодействий (банки, страховые компании, поставщики, посредники, логистические компании и др.) и государственными контрольно-надзорными органами (налоговая, пенсионный фонд, органы статистики, центры стандартизации, Роспотребнадзор и др.) [2–6]. Актуально это и для медицинских учреждений, в т. ч. и частных клиник, при организации рыночной формы торговли медицинскими услугами.

Уникальным примером такого взаимодействия является Союз медицинских организаций «МедАльянс», который стал первой саморегулируемой организацией, объединяющей частные клиники за Уралом. Союз организован в 2013 г. и к настоящему времени в него объединились клиники из трёх субъектов страны – Красноярского края, Республики Бурятия и Республики Хакасия.

У «МедАльянса» стоят следующие задачи:

- образовательная – повышение уровня компетенций сотрудников на всех уровнях организаций участников Союза;
- протекционная – своевременное предостережение медицинской организации и её сотрудников от всевозможных нарушений, которые могут быть выявлены в процессе аудитов, ограничение возможных проверок, информационная поддержка и участие в проверках, инициируемых органами государственного надзора, досудебное урегулирование споров с пациентами и органами государственного надзора;



- имиджевая – создание положительного образа Союза и клиник, входящих в него, среди потребителей медицинских услуг в СМИ;

- общественная – участие в авторитетных мероприятиях различных уровней, формирование предложений по изменению законодательства в области надзора, добровольного и обязательного медицинского страхования в целях адаптации коммерческой деятельности к рыночной форме торговли услугами.

Основной целью «МедАльянса» является содействие членам Союза в осуществлении деятельности, направленной на объединение медицинских организаций для:

- разработки стандартов и правил оказания медицинских услуг, обязательных для всех его членов;

- создания системы правовой и юридической протекции медицинских организаций;

- содействия в представительстве и защите экономических, профессиональных и социальных интересов членов Союза в органах государственной власти, судебных инстанциях, органах местного самоуправления, общественных объединениях, а также перед третьими лицами;

- совершенствования системы охраны здоровья населения.

Для достижения целей Союз осуществляет следующие функции:

- анализирует деятельность клиник, входящих в состав саморегулируемой организации, на основании информации, представляемой ими в форме отчетов;

- представляет и защищает права и законные интересы своих членов в органах государственной власти, органах местного самоуправления, в иных предприятиях, учреждениях, организациях;

- проводит и организует повышение квалификации сотрудников медицинских учреждений (как административно-управленческого, так и медицинского персонала), привлекает для этого компетентных специалистов;

- контролирует коммерческую и медицинскую деятельность своих членов в части соблюдения ими требований стандартов и правил Союза;

- содействует реализации государственных программ, направленных на развитие здравоохранения;

- помогает внедрить передовые информационные программы и технологии в области оказания медицинских услуг;

- контролирует безопасность и эффективность покупаемых медицинскими учреждениями оборудования, приборов, материалов по их запросу;

- проводит маркетинговые исследования рынка медицинских услуг и товаров, рынка кадров здравоохранения, изучает опыт других регионов и стран;

- внедряет инновационные технологии в частных клиниках;

- консультирует членов Союза при лицензировании медицинской деятельности, а также при получении санитарно-эпидемиологического заключения в органах Роспотребнадзора;

- проводит тематические семинары, лекции, круглые столы, выставки, конкурсы и конференции (в т. ч. и с международным участием) относительно существующей проблематики оказания медицинских услуг;

- разрабатывает и издаёт информационно-справочные материалы, учебно-методическую и научную литературу, журналы и другие труды.

Одной из ключевых функций, которую осуществляет «МедАльянс», является функция внутреннего аудита качества и безопасности медицинских услуг. Это становится особенно актуальным с учётом регулярных проверок со стороны государственных надзорных органов (Роспотребнадзор, Росздравнадзор, Минздрав России и др.).

Таким образом, при объединении организаций, оказывающих медицинские услуги, на основе кооперационно-сетевого взаимодействия повышается конкурентоспособность предприятий, растёт качество медицинских услуг за счёт соблюдения высоких требований, а также регулярного аудита частных клиник.

#### Библиографический список

1. Гуняков Ю. В. Структурный механизм самоорганизации рыночной формы торговли услугами: монография / Ю. В. Гуняков, М. Ф. Воротынцева. Красноярск: СФУ, 2017. 159 с.

2. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс конкурентоспособности / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, А. О. Куимов // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7 (7). С. 285–290.

3. Куимов В. В. Функционально-средовой подход в управлении изменениями на предприятии / В. В. Куимов, А. О. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 23–26.

4. Куимов В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий и ресурсы её развития / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, Е. В. Щербенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2019. № 8. С. 265–295.

5. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые бизнес-экосистемы и конкурентоспособность. Опыт анализа / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2020. № 9. С. 106–110.

6. МедАльянс – союз медицинских организаций (саморегулируемая организация частных медицинских клиник). URL: <https://мед-альянс.рф>.

7. Министерство Здравоохранения Красноярского края. URL: <https://kraszdrav.ru/>.

8. Гуняков Ю. В. Стратегия – самоподдерживающаяся конкурентоспособность / Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан, М. Ф. Воротынцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. № 5-1. С. 167–171.

9. Улитина М. Ф. Возможности использования аутсорсинга предприятиями медицинской сферы и оптовой торговли / М. Ф. Улитина, Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2015. № 1 (54). С. 429–433.

10. Улитина М. Ф. Вопросы структурирования сферы услуг в трансформационном периоде / М. Ф. Улитина, Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2014. № 9 (50). С. 933–936.

УДК 338.4:796:004.946

**Н. Н. Григорьева**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,

Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

**Р. А. Агаев**

Фучжонский университет,

Школа экономики и менеджмента, г. Фучжоу, Китай

## **АКТУАЛЬНОСТЬ РАЗВИТИЯ КИБЕРСПОРТА КАК СПЕЦИАЛЬНОСТИ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

В статье обосновывается актуальность развития киберспорта как специальности в ближайшей перспективе. Рассмотрены теории поколений, теория Н. Кондратьева. На основе анализа ключевых финансовых показателей показана перспективность развития киберспорта как услуги.

***Ключевые слова:** киберспорт, сетевое взаимодействие, теория поколений, теория циклов экономической конъюнктуры Н. Кондратьева.*

**N. N. Grigorieva**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

**R. A. Agaev**

Fuzhou University,

School of Economics and Management, Fuzhou, China

## **RELEVANCE OF ESPORTS DEVELOPMENT AS A SPECIALTY IN THE DIGITAL ECONOMY**

The article substantiates the relevance of the development of eSports as a specialty in the near future. Theories of generations and N. Kondratiev's theory are considered, and the prospects for the development of eSports as a service are shown based on the analysis of key financial indicators.

***Keywords:** eSports, network interaction, theory of generations, theory of cycles of economic conjuncture N. Kondratiev.*

Киберспорт (eSports), также именуемый как компьютерный спорт или электронный спорт, – вид соревновательной деятельности и специальной практики подготовки к соревнованиям на основе видеоигр, где игра предоставляет среду взаимодействия объектов управления, обеспечивая равные условия состязаний человека с человеком или команды с командой.

Киберспортивные игры делятся на 5 основных категорий:

- 1) шутеры («CS-GO», «Warface», «Overwatch», «Unreal Tournament»);
- 2) стратегии («Starcraft», «Warcraft»);
- 3) командные ролевые игры с тактико-стратегическими элементами (MOBA) («League of Legends», «Dota 2»);
- 4) технические симуляторы («World of Tanks», «War Thunder»);
- 5) симуляторы спортивных игр («FIFA», «NHL», «PeS»).

На 2018 г. киберспорт признан официальным видом спорта в 24 странах мира. Первой страной, признавшей киберспорт официальным спортом, стала Россия в 2001 г. В 2018 г. Международный олимпийский комитет признал киберспорт официальным видом спорта, и с 2024 г. он будет введён в список Олимпийских игр. Россия сможет принять Олимпиаду в 2036 г.

Киберспорт не существует сам по себе. Он объединяет и разработчиков компьютерных игр, и производителей игровых приставок и игровых компьютеров, и стриминговые платформы, и маркетинговый бизнес.

Если рассматривать кооперационно-сетевое взаимодействие как взаимодействие бизнес-структур на основе признания общих целей и ценностей, кооперации своих ресурсов или их частей при сохранении самостоятельности участников и их добровольного лидерства, при соблюдении добровольной связанности, при возможном взаимодействии с властными и общественными структурами, умело гармонизирующих взаимоотношения иерархических, рыночных и сетевых структур с использованием современных цифровых технологий, применяемых как внутри каждого предприятия – участника кооперационно- сетевого взаимодействия, так и между предприятиями – участниками сети партнёрских взаимодействий [2–6], то киберспорт идеально вписывается в данное понятие.

Согласно прогнозам «J'son & Partners Consulting» [7], объём мирового рынка игр к 2021 г. составит почти \$ 130 млрд, демонстрируя средние ежегодные темпы роста в период 2016–21 гг. на уровне 5,4 %.

Следует отметить, что за последние 6 лет изменилась структура мирового рынка игр по сегментам. Если в 2013 г. большая доля рынка приходилась на игровой ПК-рынок (почти 40 %) и 37 % занимал сегмент консолей, то в 2019 г. самым крупным сегментом становится сегмент мобильных игр, генерируя 77 % всего объёма мирового рынка игр. В рассматриваемый период сегмент мобильных игр демонстрировал колоссальные темпы роста: за 2013–19 гг. для смартфонов показатель роста CAGR составил 78,4 %, а для планшетов – 76,9 %.

Востребованность киберспорта как услуги определяет покупатель (потребитель). С начала истории киберспорта (1972 г.) сменилось несколько поколений потребителей.

У. Штраус и Н. Хау определяют поколение как совокупность всех людей, рождённых в промежуток времени, составляющий примерно 20 лет. Авторы обнаружили некую модель в развитии поколений, на которую влияли исторические события, относящиеся непосредственно к поколениям. Каждый период длится 20–22 года (бэби-бумеры → поколение X → поколение Y → поколение Z → поколение A) [8]. Характеристика поколений представлена в табл. 1.

Именно с взрослением поколения Z и поколения A киберспорт делает качественные и количественные скачки в своём развитии.

Если применить теорию циклов экономической конъюнктуры Н. Кондратьева для рассмотрения перспектив развития киберспорта, то при сохранении нынешних темпов технико-экономического развития всеобщая цифровизация и переход к шестому технологическому укладу в развитых странах мира фактически наступит в 2025–30-х гг., а в фазу зрелости вступит в 2050-е гг. [1]. Именно к этому времени актуальнейшим вопросом станет формирование киберспортсменов мирового уровня.

В настоящее время возможность получения высшего киберспортивного образования в России предоставляют всего три вуза:

- 1) Российский государственный университет физической культуры, спорта, молодёжи и туризма – специальность «Теория и методика компьютерного спорта» (бакалавриат и магистратура);
- 2) Высшая школа экономики – образовательная программа профессиональной переподготовки «Управление киберспортом»;
- 3) Университет «Синергия».

Например, в Китае 22 вуза готовят киберспортсменов. А в Норвегии, Дании, Швеции, Германии, Китае, Южной Корее и США киберспорт преподают в некоторых школах наравне с остальными дисциплинами.

Всё вышеперечисленное обуславливает актуальность открытия направления киберспорта в Институте физической культуры, спорта и туризма Сибирского федерального университета (г. Красноярск), открытия специализированного школьного класса по данному направлению и тесного сетевого взаимодействия с Китайским университетом коммуникаций (г. Пекин) по перенятию опыта преподавания киберспортивных дисциплин. Кроме того, именно красноярская киберспортивная команда прошла в 2019 г. в полуфинал Кубка России по игре «Dota 2».

Таким образом, киберспорт на сегодняшний день является перспективнейшим направлением развития и спорта, и специальности, и экономического субъекта, объединяющего вокруг себя многие экономические объекты, с оборотом в 120 млрд долл. (по прогнозу на 2020 г.).

Таблица 1

## Характеристика поколений (составлена авторами)

Поколение	Годы рождения	Здоровье	Отношение к государству	Отношение к жизни	Отношение к людям	Интересы	Отношение к работе	Ключевая философия жизни
Бэби-бумеры	1943–63	отличное	патриоты	оптимистичны и жизнерадостны	коллективизм и командный дух	против войны, музыка, театры	мастера на все руки	«надо работать»
X	1964–83	отменное	верят в стабильность	самостоятельны во всём	одиночки, равноправие полов	всё, что связано с глобальной информированностью (ТВ, фильмы, лит-ра, СМИ)	упорная работа, личный успех, желание карьерного роста	«надо учиться»
Y	1984–2004	среднее	не верят в стабильность	энергичны, легко приспосабливаются, не хотят заводить семью, не привязаны к одному месту	общительность, открытость	социальные сети	быстро учатся новому, не хотят работать только за деньги, любят гибкий график и немедленное вознаграждение, карьерой не интересуются	«надо иметь социальный статус»
Z	2004–09	среднее	неверие идеологам на слово – требуется объективное и правдивое объяснение	не чувствуют грани между реальным и виртуальным миром, практичны во всём	зациклены на самовыражении и саморазвитии, интроверты, не нуждающиеся в обществе	гаджеты, виртуальный мир, экология	не любят физический труд, самоучки	«надо саморазвиваться»
A	2010 +	плохо изучены						

## Библиографический список

1. Кондратьев Н. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды / Н. Кондратьев. М.: Экономика, 2002. 767 с.

2. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс конкурентоспособности / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, А. О. Куимов // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7 (7). С. 285–290.

3. Куимов В. В. Функционально-средовой подход в управлении изменениями на предприятии / В. В. Куимов, А. О. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 23–26.

4. Куимов В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий и ресурсы её развития / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, Е. В. Щербенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2019. № 8. С. 265–295.

5. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс самоорганизации и достижения качественных результатов: монография / В. В. Куимов. М., 2019. 225 с.

6. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые бизнес-экосистемы и конкурентоспособность. Опыт анализа / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2020. № 9. С. 106–110.

7. Рынок игр в России и в мире (Mobile, Console, ПК, MMOG, Social): динамика, структура, тенденции, тренды, прогнозы до 2018–21 гг., аналитический отчёт // J'son & Partners. URL: [https://json.tv/ict\\_telecom\\_analytics\\_view/issledovanie-mirovogo-i-rossiyskogo-rynka-igr-2016-god-2017-0502014806](https://json.tv/ict_telecom_analytics_view/issledovanie-mirovogo-i-rossiyskogo-rynka-igr-2016-god-2017-0502014806).

8. Штраус У. Четвёртый поворот: американское пророчество / У. Штраус, Н. Хоу. Нью-Йорк: Бродвей, 1997. 382 с.

## МЕХАНИЗМЫ МЕЖСЕКТОРНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЁРСТВА

В статье рассматривается механизм взаимодействия государства, бизнеса и некоммерческого сектора с целью решения проблем социальной сферы. Исследованы основные подходы к интерпретации понятия социального партнёрства. Проведён анализ базовых механизмов межотраслевого сотрудничества. Намечены ключевые факторы, способствующие ведению эффективного социального диалога.

*Ключевые слова:* социальное партнёрство, межсекторное взаимодействие, механизмы, социальная стабильность, государственная политика.

Т. А. Зимина

Krasnoyarsk State Medical University  
named after professor V. F. Voino-Yasensky,  
Krasnoyarsk, Russia

## MECHANISMS OF INTER-SECTORAL COOPERATION WITHIN THE FRAMEWORK OF SOCIAL PARTNERSHIP

The article considers the mechanism of interaction between the state, business and the non-profit sector in order to solve problems of the social sphere. The main approaches to the interpretation of the concept of social partnership have been studied. An analysis of the basic mechanisms of cross-sector cooperation was carried out. Key factors for effective social dialogue are identified.

*Keywords:* social partnership, cross-sector cooperation, mechanisms, social stability, public policy.

С каждым годом понятие «межсекторное социальное партнёрство» обретает всё большее значение как один из факторов, необходимых для успешной реализации социально значимых проектов в здравоохранении, образовании и прочих отраслях. Данное понятие сформировалось в российской науке и практике только во второй половине 1990-х гг., причиной чему послужила необходимость его отделения от применяющегося на протяжении ряда лет термина «социальное партнёрство».



Партнёрство в самом общем значении можно определить как вид отношений, при которых происходит объединение субъектами различных навыков и ресурсов в целях выполнения совместной задачи. Организациям свойственно кооперировать свои действия и ресурсы и совместными усилиями достигать целей, достижение которых не под силу без стороннего содействия.

Что касается социального партнёрства, существуют различные подходы к определению сущности данного понятия. Так, некоторыми авторами предложено трактовать социальное партнёрство по тред-юнионистской либо межсекторной модели, каждая из которых обладает рядом отличительных свойств. Так, согласно тред-юнионистской модели, основным объектом являются отношения работодателей, работников и государства, в то время как межсекторная модель предполагает вовлечённость и взаимодействие трёх секторов общества – власти, бизнеса и некоммерческих общественных организаций, основанием для кооперации которых являются социальные проблемы общества.

Отдельно рассмотрим содержание понятия «межсекторное социальное партнёрство». Так, например, некоторые отечественные авторы определяют межсекторное социальное партнёрство как процесс конструктивного взаимодействия представителей организаций двух или трёх секторов (государства, бизнеса, некоммерческого сектора), выгодного населению территории и каждой из сторон. Особое внимание авторы уделяют наличию синергетического эффекта в результате объединения ресурсов при решении острых проблем социума [3].

Согласно мнению ряда зарубежных авторов, межсекторное социальное партнёрство может быть определено как союз между сторонами, представляющими правительство, бизнес, гражданское общество, при котором происходит стратегическое объединение ресурсов и способностей каждой из сторон, основанное на принципах разделения как затрат и рисков, так и общей выгоды. Отметим, что в зарубежной научной литературе для обозначения такого рода процессов используются термины «мульти-секторное партнёрство» (multi-stakeholder partnership) и «кросс-секторное партнёрство» (cross-sector partnership) [1].

Также содержание понятия «межсекторное социальное партнёрство» можно истолковать на основе его соотнесения с набирающим на сегодняшний день популярность в научных и бизнес-кругах термином «public policy», зародившимся в западной политической и управленческой теории и практике. Данный термин не имеет однозначного аналога в русском языке, т. к. используемое для перевода словосочетание «государственная политика» не соответствует в полной мере содержанию рассматриваемого понятия. В данном контексте под «public» необходимо понимать совокупность общественных институтов, реализующих свои властные полномочия и играющие значительную роль в развитии общественных процессов [4]. По мнению автора, существует безусловная схожесть содержательных сторон понятий «public policy» и «межсекторное партнёрство».

Классификация механизмов межсекторного социального партнёрства может быть осуществлена на основании различных критериев:

- уровень реализации механизма:
  - федеральный;
  - региональный;
  - муниципальный;
- формы механизма:
  - конкурсы;
  - инфраструктурные сервисы;
  - добровольчество и благотворительность (акции, проекты);
  - информационные механизмы (горячая линия, пресс-конференция);
  - контролирующие механизмы (инспекция, комиссия);
  - аналитические исследования и законы;
- целевые группы (пенсионеры, женщины, бизнес и т. п.);
- сфера деятельности (здравоохранение, экология, гражданское общество);
- инициаторы запуска (власть, бизнес и др.).

В целом на основе анализа литературы [2–3] можно выделить пять групп ключевых механизмов межсекторного социального партнёрства (табл. 1).

Таблица 1

Классификация механизмов межсекторного взаимодействия

Тип	Характеристика
Конкурсные	Реализуются в случае выигрыша претендентом конкурса, организованного по заранее отработанной схеме (с участием НКО и др. сторон). В эту группу входят механизмы социального заказа уровня субъекта РФ, муниципального социального заказа и др.
Социально-технологические	Базируются на социальной технологии («ноу-хау»), созданной заново или освоенной на основе позитивного зарубежного опыта. К этой группе относятся хосписы, приёмные семьи, специальные модели социализации детей-инвалидов, программы общественного развития муниципальных образований и др.
Организационно-структурные	Власть совместно с НКО и/или бизнесом, действующим на той же территории, образует новую организационную структуру, которой делегируется часть функций по решению социально значимых программ через вовлечение граждан и общественных объединений при финансовой поддержке со стороны власти и/или бизнеса
Процедурные	Включают в себя правила сотрудничества при решении определённого класса задач. Формируются в ходе совместного обсуждения и чаще всего оформляются в виде специального соглашения, действующего в течение фиксированного периода. Например, различного рода общественные комиссии, общественные советы и др.
Комплексные (комбинированные)	Системы взаимодействия, которые несут в себе черты как минимум любой пары вышеназванных. Например, ярмарки НКО, ярмарки социальных проектов, фонды развития местного сообщества и др.

За несколько последних десятилетий в регионах были разработаны и приняты различные нормативно-правовые акты, которые заложили основу для возможности дальнейшего развития и расширения практики межсекторного социального партнёрства. Условно все существующие механизмы межсекторного взаимодействия, осуществляемого в рамках социального партнёрства, могут быть сгруппированы по двум основным направлениям, представленным на рис. 1.



Рис. 1. Механизмы межсекторного социального партнёрства

Помимо механизмов взаимодействия, представленных на рисунке, в настоящее время появились и развиваются сравнительно новые направления социального партнёрства, такие как целевой капитал, аутсорсинг социальных проектов бизнеса, социальное предпринимательство, социальный франчайзинг.

По мнению автора, в целях дальнейшего успешного развития механизмов и форм взаимодействия субъектов в рамках межсекторного взаимодействия необходимо уделить особое внимание обеспечению устойчивости информационных связей между органами государственной власти и субъектами гражданского общества посредством создания единого информационного пространства в форме интернет-портала, специальной рубрики в местных СМИ, веб-страниц на официальных сайтах органов власти (как регионов, так и муниципальных образований). Это обеспечит стороны возможностью ведения эффективного диалога при совместном решении острых социальных проблем в рамках использования потенциала социального партнёрства.

#### Библиографический список

1. Галлямов Р. Р. Отечественные и зарубежные определения понятия «межсекторное социальное партнёрство»: сравнительный анализ основных подходов / Р. Р. Галлямов, Г. Д. Горбунова // Вестник ВЭГУ. 2013. № 1.
2. Киричек А. И. Механизмы взаимодействия власти с субъектами гражданского общества при организации межсекторного социального партнёрства в субъектах РФ / А. И. Киричек // Вестник ТГЭУ. 2017. № 3.
3. Якимец В. Н. Механизмы и принципы межсекторного социального партнёрства как основа развития общественно-государственного управления / В. Н. Якимец, Л. И. Никовская // Власть. 2018. № 4.
4. Ямщиков А. С. Механизмы реализации государственно-частного партнёрства в социальной сфере региона: монография / А. С. Ямщиков, И. Р. Руйга. Новосибирск: ЦРНС, 2016. 206 с.

УДК 614.21:004.775

**Т. А. Зимина, О. В. Прайзель**

Красноярский государственный медицинский университет  
им. проф. В. Ф. Войно-Ясенецкого,  
г. Красноярск, Россия

### **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ ЕДИНОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РЕГИОНА**

В статье исследованы структура и ключевые показатели взаимодействия медицинских учреждений на базе создания единого цифрового контура в сфере здравоохранения региона.

*Ключевые слова:* единая государственная информационная система здравоохранения, единое цифровое пространство, электронные услуги, национальный проект, сервисы.

**T. A. Zimina, O. V. Preisel**  
Krasnoyarsk State Medical University  
named after professor V. F. Voino-Yasenetsky,  
Krasnoyarsk, Russia

## **COOPERATION OF MEDICAL ORGANIZATIONS ON THE BASIS OF UNIFIED STATE INFORMATION SYSTEM IN THE HEALTHCARE SYSTEM OF THE REGION**

The article examines the structure and the key indicators of cooperation between medical institutions on the basis of the establishment of a unified state information system in the healthcare system of the region.

*Keywords:* unified state information system of healthcare, common digital space, e-services, national project, services.

Здравоохранение – отрасль, вносящая существенный вклад в благополучие населения страны, социальный эффект которой должен распространяться на отдельных лиц и целые сообщества. На сегодняшний день принцип «здоровье для всех» является ядром национального здравоохранения. В связи с этим всё большую значимость обретают сервисы, позволяющие обеспечить доступ граждан к медицинским услугам в электронной форме, а также повысить эффективность взаимодействия медицинских организаций (МО).

Национальным проектом «Здравоохранение», наряду с иными государственными нормативно-правовыми актами [1–2], одним из направлений развития сферы здравоохранения обозначено создание единого цифрового контура на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ) [3].

По мнению автора, внедрение и эксплуатация государственных информационных систем (ГИС) как на федеральном, так и на региональном уровне является одним из наиболее перспективных направлений развития системы здравоохранения. Внедрение информационных систем и подсистем призвано способствовать повышению эффективности взаимодействия МО, в т. ч. в рамках социального партнёрства, а также повысить уровень доступности медицинской помощи населению за счёт обеспечения информационного сопровождения процессов её оказания гражданам на различных этапах [4].

На сегодняшний день функционирование единого информационного пространства осуществляется на трёх уровнях, представленных на рис. 1.

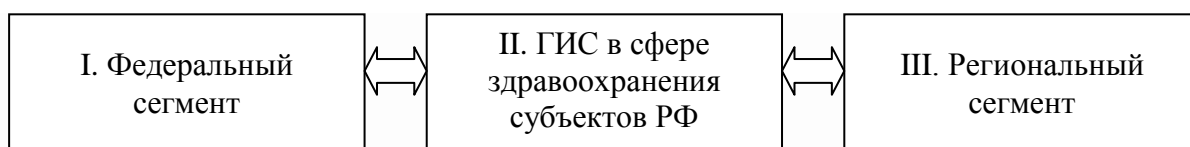


Рис. 1. Уровни интеграции информационной системы в сфере здравоохранения

В рамках реализации федерального проекта обеспечение взаимодействия ЕГИСЗ с ГИС в сфере здравоохранения предполагается на территории 85 субъектов РФ [3]. В частности, на территории Красноярского края запущен региональный проект по созданию единой информационной системы в здравоохранении, на финансирование которого выделено более 2 млн руб. [5].

Динамика показателей и их прогнозные значения, позволяющие оценить интенсивность мер по внедрению электронных услуг и сервисов в сфере оказания медицинских услуг гражданам на территории Красноярского края и перспективы дальнейшего роста, представлены на рис. 2–5.

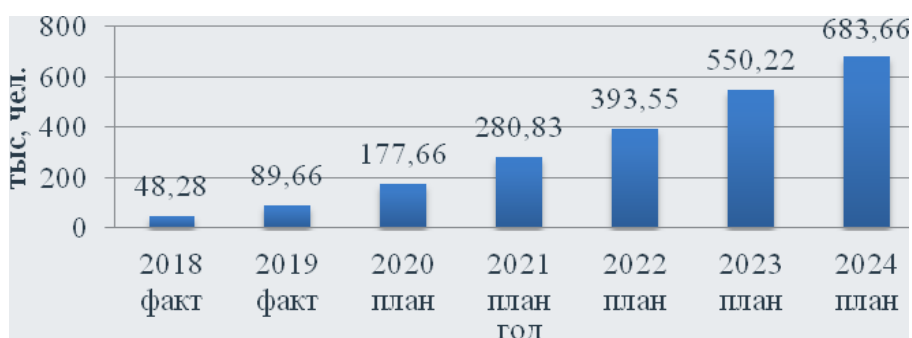


Рис. 2. Динамика показателя «Число граждан, воспользовавшихся услугами в Личном кабинете пациента “Моё здоровье” на Едином портале государственных услуг»

Так, по исследованному показателю к 2019 г. наблюдался рост практически в 2 раза (на 85 %). К 2024 г. ожидается увеличение показателя более чем в 14 раз в сравнении с базисным годом.

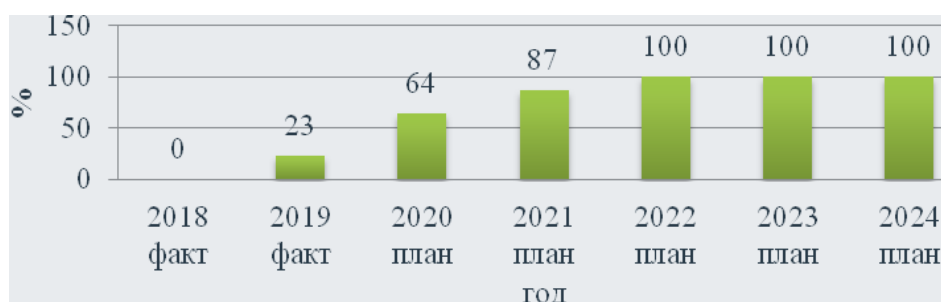


Рис. 3. Динамика показателя «Доля МО, оказывающих медицинскую помощь гражданам путём организации информационного взаимодействия с централизованными подсистемами ГИС в сфере здравоохранения субъектов РФ»

Доля МО, оказывающих медицинскую помощь, участвуя в информационном взаимодействии с ГИС, составила 23 % в сравнении с нулевым показателем базисного периода. Начиная с 2022 г. прогнозируется достижение 100 % по данному показателю.

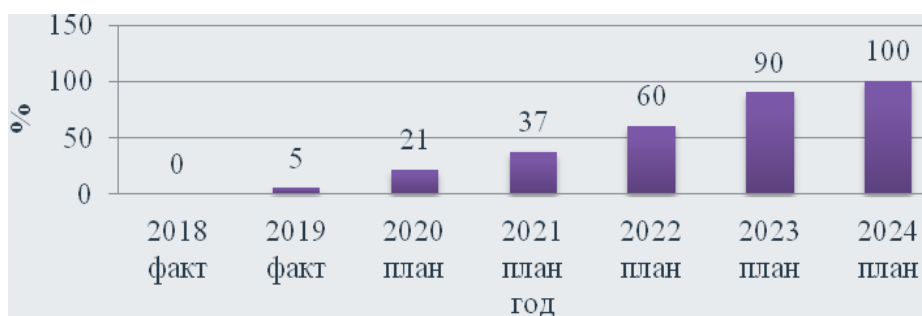


Рис. 4. Динамика показателя «Доля МО, обеспечивающих доступ гражданам к электронным медицинским документам в Личном кабинете пациента «Моё здоровье» на Едином портале государственных услуг»

Доля МО, предоставляющих гражданам возможность доступа к электронным медицинским документам в Личном кабинете пациента «Моё здоровье» на базе Единого портала государственных услуг, за год достигла значения 5 %. Ежегодные темпы прироста по показателю в среднем составят не менее 17 %.

В свою очередь, число МО, предоставляющих медицинские услуги гражданам с использованием информационных систем (рис. 5), по данным на 2019 г. составило значение, на 23 % превышающее базисное. Начиная с 2021 г. планируется обеспечить доступ к информационным системам в 100 % медицинских организаций Красноярского края, включая фельдшерско-акушерские пункты.

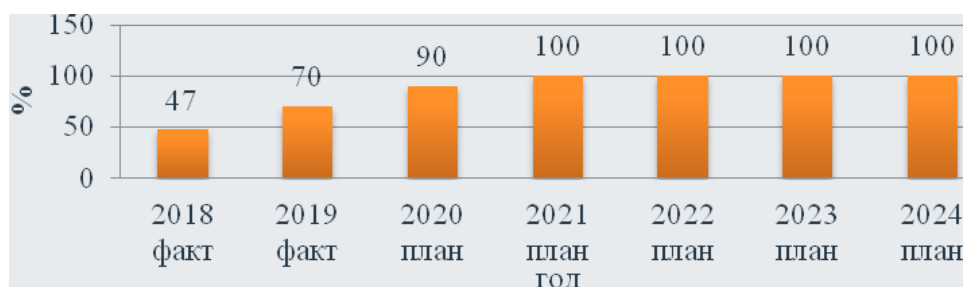


Рис. 5. Динамика показателя «Доля МО, использующих медицинские информационные системы для организации и оказания медицинской помощи гражданам, обеспечивающих информационное взаимодействие с ЕГИСЗ»

Так, по состоянию на 2019 г., по показателям реализации проекта и их прогнозным значениям в сравнении с базовыми выявлена положительная динамика по части внедрения электронных информационных сервисов в сфере здравоохранения региона. Можно заключить, что в Красноярском крае ведётся активный рост информатизации процессов оказания медицинской помощи жителям региона, что способствует повышению её качества и доступности. Плановые значения исследованных показателей позволяют судить о том, что ожидается активное дальнейшее развитие единого цифрового контура в сфере здравоохранения и организация механизмов информационного взаимодействия медицинских организаций государственной системы здравоохранения на базе существующих платформ.

## Библиографический список

1. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года».
2. Федеральный закон «Об основах охраны здоровья граждан в РФ» от 21.11.2011 № 323-ФЗ.
3. Постановление Правительства РФ от 05.05.2018 № 555 «О единой государственной информационной системе в сфере здравоохранения».
4. Счётная палата Красноярского края. URL: <http://spkrk.ru/index.php/nr-demografiya-2/federalnyj-proekt-6>.
5. Паспорт регионального проекта «Создание единого цифрового контура в здравоохранении Красноярского края на основе ЕГИСЗ». URL: <https://egisz.rosminzdrav.ru/#firstPage>.

УДК 005.56: 659.126

**П. М. Корчебный**

Научный руководитель – **В. В. Куимов**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЕДИНОГО БРЕНДА В КООПЕРАЦИОННО-СЕТЕВОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ

*Статья подготовлена на основе материалов исследования по Гранту РФФИ № 18-010-00192/18 «Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс самоорганизации и достижения качественных результатов в экономике».*

В статье рассмотрено, как единый бренд может выступать дополнительной объединяющей силой, обеспечивающей более плотные и глубокие кооперационно-сетевые взаимодействия. Исследованы особенности маркетинговых технологий кооперационно-сетевых взаимодействий, механизмы реализации на примере альянсов брендов и зонтичного бренда. На практическом примере изучены возникающие сетевые эффекты и положительные результаты.

**Ключевые слова:** кооперационно-сетевые взаимодействия, отношения ренты, сетевые эффекты, альянсы брендов, зонтичный бренд.



## **SINGLE BRAND USAGE IN COOPERATION AND NETWORK INTERACTION**

In this article, we examined how a single brand can act as an additional unifying force, providing denser and deeper cooperation and network interactions. We studied the peculiarities of marketing technologies of cooperative-network interactions, implementation mechanisms using the example of brand alliances and an umbrella brand. Using a practical example, we studied the emerging network effects and positive results.

**Keywords:** *cooperative-network interactions, relational rents, network effects, brand alliances, umbrella brand.*

Сегодня интерес к местным продуктам питания растёт. На фоне общего снижения покупательской способности доля местных производителей в продуктовых сетях увеличилась до 35 %. Потребителей всё больше привлекает местная продукция, производители заинтересованы её выпускать, а администрация края готова оказывать содействие. Министром сельского хозяйства и торговли Красноярского края на коллегии обозначена первостепенная задача – продвижение пищевой продукции местных сельхозпроизводителей, а также повышение конкурентоспособности экономики агропромышленного комплекса края за счёт снижения издержек. Среди приоритетов отмечена инвестиционная привлекательность агропромышленного комплекса, повышение эффективности отраслей растениеводства и животноводства, системный подход к сбыту произведённой сельскохозяйственными производителями пищевой продукции и увеличение её объёмов, активное развитие сельских территорий и др.

Для увеличения уровня производства, удовлетворения растущего интереса и повышения рентабельности местным производителям необходимо находить способы повышения эффективности. Финансовые ограничения, с которыми сталкивается большинство мелких производителей, особенно в сельском хозяйстве, создают препятствия для расширения производства, а в некоторых случаях могут являться причиной остановки деятельности. Мелкомасштабное местное производство, как правило, гораздо менее механизировано и не имеет доступа к современным технологиям, оборудованию, логистике, системам контроля качества, управления, продвижения и т. д., а следовательно, более трудоёмко и менее эффективно, чем крупные предприятия. Не говоря уже о федеральных, а тем более транснациональных корпорациях, использующих самые современные технологии. За счёт очень больших объёмов производства крупные производители могут «размывать» стоимость управления, логистики и маркетинга на одну

единицу продукции. Для самостоятельных мелких производителей это недоступно. Спрос на местные товары растёт, локальные производители готовы производить, но они не могут найти друг друга в «тёмном коридоре» информационного пространства и непроходимых ограничений крупной розничной торговли.

Для небольших производителей выходом из сложившейся ситуации и доступом к необходимым ресурсам может послужить укрупнение. Укрупнение подразумевает интеграционные процессы, которые могут проходить как с юридическим оформлением трансфера прав собственности, так и без [5, с. 23]. К примеру, драйверами роста для работы основных отраслей агропромышленного комплекса являются процессы кооперации и интеграции, формирующие из отдельных элементов одно целое, обладающее системообразующими свойствами.

Наиболее распространённой формой кооперации можно считать сельскохозяйственный кооператив, созданный сельскохозяйственными товаропроизводителями (гражданами и/или юридическими лицами) при условии их обязательного участия в хозяйственной деятельности. Кооператив создаётся и функционирует на основе следующих принципов:

- добровольность членства, обусловленная экономическим интересом и, как следствие, целесообразностью объединения;
- взаимопомощь и обеспечение экономической выгоды для членов кооператива, участвующих в его производственной и иной хозяйственной деятельности;
- распределение прибыли и убытков кооператива между его членами с учётом их личного трудового участия или участия в хозяйственной деятельности кооператива;
- ограничение участия в хозяйственной деятельности кооператива лиц, не являющихся его членами;
- управление деятельностью кооператива на демократических началах (1 член кооператива – 1 голос);
- доступность информации о деятельности кооператива для всех его членов.

Потребительский кооператив является некоммерческой организацией [7]. Главная цель кооператива – не получение прибыли, а достижение определённых выгод для участников (повышение дохода или снижение затрат, улучшение условий хозяйственной деятельности и т. п.). Данный принцип вовсе не означает, что в кооперативной форме не возникает превышения доходов над затратами, т. е. того, что в фирме называется прибылью, а в кооперативе – чистым доходом. Чистый доход возвращается участникам кооператива пропорционально участию в операциях. Такой возврат дохода членам кооператива носит название кооперативных выплат. Потребительский кооператив позволяет объединять сельхозтоваропроизводителей любой организационно-правовой формы, включая фермерские хозяйства и ЛПХ, которые в настоящий момент являются, пожа-

луй, самыми незащищёнными субъектами аграрного рынка. А между тем в совокупности они представляют мощный сегмент рынка, способный оказывать на него значительное влияние.

При увеличении плотности и углублении кооперационных взаимоотношений между субъектами продуктового комплекса могут появляться сетевые структуры различного типа и уровней [2–3], принимающие на себя координирующее выполнение практически всех специализированных функций в технологической цепи производства и реализации продукции. Для этого необходимо соблюдение основных принципов предпринимательских сетей: единство цели, кооперация ресурсов или их частей, самостоятельность, добровольная связанность, инициативность, многоуровневость и наличие нескольких лидеров. Помимо повышения результатов, эффектов от кооперации также могут возникать и отношенческие ренты. Д. Дайер и Х. Сингх обозначили отношенческие ренты как сверхприбыль, совместно извлекаемую в результате взаимоотношений обмена, которую нельзя получить любой из фирм изолированно друг от друга и которая может быть создана только путём совместных усилий партнёров: комплементарные активы, специфичные для конкретных взаимосвязей; процедуры совместного использования знаний; комплементарные ресурсы и способности; эффективное управление межфирменными взаимодействиями; социальный капитал [4]. Механизмы, действующие в сетевых структурах, побуждают малые предприятия к кооперационно-сетевым взаимодействиям, позволяют им получать эффекты, характерные только для крупных предприятий и их систем.

Кооперационно-сетевое взаимодействие – это: использование лучших практик управления и координации; совместное использование ресурсов разных бизнесов; использование общего объёма информации; быстрое научение из опыта взаимодействия и обмена им между участниками; сотрудничество власти и сообщества для достижения конкурентных преимуществ и получения сетевого эффекта во всей цепочке прироста ценностей у всех партнёров кооперационно- сетевого взаимодействия.

Ресурсы, вовлекаемые для обеспечения прироста эффектов:

- информация внутри отдельных предприятий и объединённая сетевая информация;
- мастерство управления и интеграционно-адаптационных действий в звеньях предприятия и сети;
- знания и умения всех звеньев управления и трудового процесса предприятия и сети;
- квалификация всех работающих на предприятиях сети;
- влияние социума: социальных сетей, СМИ, общественных профессиональных объединений и местного сообщества;
- формирование единиц ценности и фильтров согласования действий;
- обратная связь с положительным эффектом;

- эффекты бренда и виральности крупной структуры;
- перемены в уровнях и ожиданиях потребителей [1].

Частично описанные ресурсы можно отнести к маркетинговым технологиям кооперационно-сетевых взаимодействий, имеющим свои особенности:

- реализация технологий маркетинга предприятия должна быть согласована с целями кооперационно- сетевого взаимодействия, в которую входит бизнес-структура;

- последствия решений маркетингового характера должны быть определены и просчитаны не только для самой бизнес-структуры, но и её партнёров по сети;

- принятие решения в отношении реализации того или иного рода маркетингового воздействия должно быть основано на исследовании и оценке эффектов, получаемых бизнес-структурой от взаимодействия со своими бизнес-партнёрами по сетевой кооперации (этот формирующийся существенный синергетический эффект следует сохранять и использовать в дальнейшем наращивании качества деятельности сети).

Важнейшей особенностью современной концепции предприятия являются новые возможности для бизнес-единицы – члена кооперационно-сетевого взаимодействия, возникающие на базе отношенческой ренты, в т. ч. за счёт кооперации ресурсов, особенно системного обмена информацией по:

- оценке состояния рынков и технологий работы с ними;
- изучению роли, силы и состояния конкуренции, приёмов конкурентной борьбы;
- новым производственным технологиям и возможностям их внутрифирменного или межфирменного использования;
- состоянию и движению финансовых рынков и кредитной политике банков;
- наличию, резерву и возможностям повышения квалификации персонала, их мотивации и стимулирования в интересах кооперационно-сетевого взаимодействия [7].

В литературе существует несколько описанных стратегий реализации в различных формах. Альянсы брендов – объединение двух или более брендов для совместного представления потребителям. Некоторые исследователи описывают альянсы как своего рода форму кооперации между двумя или более существующими брендами для расширения стратегии представления бизнеса. Такие стратегии имеют несколько форм.

Одной из наиболее распространённых форм является ко-брендинг – создание единого продукта на основе двух (или более) брендов, объединённых одной целью; комплекс ожиданий и ассоциаций, возникающих у потребителя в результате объединения брендов совместно действующих организаций и добавляющих товару или услуге воспринимаемую ценность.

Ещё одна форма – лицензирование брендов, где один бизнес получает право использовать брендовое имя другого для специфического продукта при условии использования лицензионного соглашения или контракта.

Третья известная форма – это кросс-маркетинг – формирование единой маркетинговой кампании, позволяющей двум или более предприятиям продвигать друг друга и расширять потребительскую базу. Брендвые альянсы могут формироваться как на краткосрочный период, так и на долгосрочную перспективу.

Помимо альянсов существует стратегия использования одного марочного наименования для нескольких товаров – зонтичный бренд – при этом товарная политика строится на производстве товаров разных классов. Формирование зонтичного бренда происходит в процессе категориального расширения границ бренда, распространения идентичности родительского бренда на новые товарные категории.

В классической трактовке использование зонтичных брендов даёт определённые преимущества:

- оптимизацию маркетингового бюджета;
- сокращение затрат на разработку нового бренда;
- быстрое продвижение нового товара;
- повышение уровня общей осведомлённости о бренде за счёт увеличения количества классов товаров.

Минус данной стратегии – в случае негативного восприятия потребителем одного товара из линейки, теряется доверие ко всему бренду [5].

К основным преимуществам маркетинговых технологий кооперационно-сетевых взаимодействий можно отнести преодоление порога маркетинга с низкой отдачей с помощью консолидированного бюджета. Очевидно, что маркетинговые активности с большей отдачей требуют больших бюджетов. Небольшие компании либо имеют малые бюджеты, либо не имеют их совсем, что не позволяет им использовать продвинутые технологии и капитализировать свои бренды. В каждом маркетинговом цикле они не получают необходимой отдачи для увеличения продаж, следовательно, либо оставляют бюджет на том же уровне, либо вовсе его сокращают. В случае с использованием маркетинговых технологий кооперационно-сетевых взаимодействий бренд, к которому присоединяются компании, уже имеет некоторую капитализацию, и при соблюдении принципов отдача от маркетинговых активностей позволяет увеличить продажи почти сразу. Тем самым бюджет следующего цикла маркетинга может быть ещё больше, что принесёт ещё большую отдачу и т. д.

Рассмотрим реализацию маркетинговых технологий кооперационно-сетевых взаимодействий на примере одного из сельскохозяйственных потребительских сбытовых кооперативов (СПСК). Исследуемый СПСК проявляет все признаки наличия кооперационно-сетевых взаимодействий и выступает держателем единого бренда. Общий бюджет маркетинга основан на пропорциональных взносах, согласно основным принципам кооперации. Реализация технологий маркетинга предприятия согласована с це-

лями кооперационно-сетевого взаимодействия. Последствия решений маркетингового характера определены и просчитаны в самом широком смысле и разделяются всеми участниками кооперационно-сетевых взаимодействий. Принятие решений в отношении реализации всех маркетинговых воздействий основывается на оценке эффектов для всех участников. Также максимально реализуются новые возможности для предприятий-участников.

Результаты наблюдений, полученные в ходе изучения СПСК.

1. Формирование единиц ценности и фильтров согласования действий – участники принимаются в кооператив на основе разделения общих целей и ценностей, а также могут быть исключены, прекратив их соблюдение. Все участники реально осознают, что их действия влияют на общий результат.

2. Обратная связь с положительным эффектом – обратная связь от потребителей собирается, обрабатывается и передаётся участникам, что позволяет принимать решения на её основе и постоянно совершенствовать продукты и производство.

3. Эффекты бренда и виральности крупной структуры – потребители охотнее пробуют новые продукты, даже из новых категорий, под одним брендом. Бренд выступает гарантом определённых потребителем качеств, и в этом состоит особенная важность общих целей и ценностей, т. к. один производитель может создавать негативное впечатление о всём бренде, снижая его накопленную капитализацию.

4. Перемены в уровнях и ожиданиях потребителей – при использовании единого бренда потребитель заочно знакомится со всей линейкой товаров, включая будущие продукты. Это создаёт лавинообразный эффект в ожиданиях потребителей: с одной стороны, требования постоянно растут, с другой – все ошибки и недочёты имеют кратно больше негативных последствий. Однако лояльность к бренду также повышается, и потребитель готов переключить свои предпочтения на бренд, которому доверяет, даже если товар представлен совсем недавно и в новой категории.

В современной экономике для небольших производителей не остаётся возможностей развиваться самостоятельно, даже при том, что спрос на производимую ими продукцию растёт. На конкретном примере мы рассмотрели, как единый бренд может выступать дополнительной объединяющей силой (обеспечивающей более плотные и глубокие кооперационно-сетевые взаимодействия) и прозрачным механизмом реализации (с учётом соблюдения основных принципов предпринимательских сетей и реализации ресурсов, обеспечивающих прирост сетевых эффектов).

## Библиографический список

1. Куимов В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий как ресурс самоорганизации и достижения качественных результатов в цифровой экономике / В. В. Куимов // Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс самоорганизации и достижения качественных результатов: монография. М.: Инфра-М, 2019. 12 с.
2. Куимов В. В. Многоуровневые кооперационно-сетевые взаимодействия современного бизнеса / В. В. Куимов, П. М. Корчебный // Экономика и предпринимательство. 2017. № 8-1. С. 435–441.
3. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые бизнес-экосистемы и конкурентоспособность. Опыт анализа / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2020. № 9. С. 106–110.
4. Дайер Д. Отношенческий подход: кооперативная стратегия и источники межорганизационных конкурентных преимуществ / Д. Дайер, Х. Сингх // Российский журнал менеджмента. 2009. Т. 7. № 3. С. 65–94.
5. Буш О. И. Понятие и особенности зонтичного бренда в маркетинговой теории / О. И. Буш // Вестник Омского университета. Сер.: Экономика. 2015. № 1. С. 61–66.
6. Бек М. А. Методология исследования сетевых форм организации бизнеса: колл. монография / М. А. Бек, Н. Н. Бек, Е. В. Бузулукова; под науч. ред. М. Ю. Шерешевой. М.: ВШЭ, 2014. 296 с.
7. Щербенко Е. В. Маркетинг кооперационно-сетевых взаимодействий (на примере рынка продовольственных товаров) / Е. В. Щербенко, Л. В. Панкова // Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс самоорганизации и достижения качественных результатов: монография; под общ. ред. В. В. Куимова. М.: Инфра-М, 2019. 61 с.
8. Федеральный закон «О сельскохозяйственной кооперации» от 08.12.1995 № 193-ФЗ // КонсультантПлюс.

## ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

В статье описан подход к целеполаганию, основанный на принципах научного познания и позволяющий определить место каждой цели в процессе управления развитием трудового потенциала предприятия с учётом имеющихся ресурсов и возможности их привлечения.

*Ключевые слова:* трудовой потенциал, развитие трудового потенциала предприятия, целеполагание, цели управления, принципы научного познания, стратегическое управление.

**Yu. A. Kravchenko**

Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk, DPR

## FORMATION OF GOALS FOR MANAGING THE DEVELOPMENT OF LABOR POTENTIAL

The article describes an approach to goal-setting based on the principles of scientific knowledge and allowing to determine the place of each goal in the process of managing the development of the labor potential of an enterprise, taking into account the available resources and the possibility of attracting them.

*Keywords:* labor potential, development of the enterprise's labor potential, goal setting, management goals, principles of scientific knowledge, strategic management.

Трансформационные процессы, которые происходят в экономике государства, требуют новых подходов к управлению трудовым потенциалом предприятия, что позволит обеспечить долгосрочный сбалансированный рост социально-экономического потенциала страны.

Поскольку современной экономике присущ быстрый темп развития, необходимо учитывать не только современные возможности трудовых ресурсов и резервы их развития, но и будущие перспективы. Поэтому целесообразно вести речь именно о трудовом потенциале и особенностях его формирования на разных уровнях как о факторе эффективности его реализации.

Целью статьи является определение основных направлений формирования целей управления трудовым потенциалом предприятия.



Управление развитием трудового потенциала предприятия – это целенаправленное воздействие на квалификационную и личностную составляющие трудового потенциала для его развития, выражающегося в качественном, количественном и структурном изменении трудового потенциала персонала и предприятия в целом в соответствии с его стратегическими целями и задачами [1].

На уровне предприятия принципиальное отличие между стратегическим и оперативным управлением заключается в следующем. Стратегическое управление основано на долгосрочных прогнозах развития предприятия с учётом приоритетов стратегии развития государства в целом, тогда как текущее управление ориентировано на короткий отрезок времени и базируется на текущих данных статистической отчётности с учётом ориентиров, заложенных в стратегии социально-экономического развития предприятия [2]. Таким образом, стратегическое управление является инструментом достижения долгосрочных целей развития предприятия.

Целеопределённость является процессом установления, уточнения и корректировки целей, это основная функция управления трудовым потенциалом предприятия. Она базируется на общенаучном принципе единства анализа и синтеза [3].

В своём единстве процессы анализа и синтеза обеспечивают целевую ориентацию наращивания трудового потенциала предприятия.

Анализ заключается в построении иерархии целей управления трудовым потенциалом предприятия, что позволяет осуществлять декомпозицию главной цели в задачи.

Главная цель управления трудовым потенциалом предприятия заключается в создании условий для его наращивания до уровня, определённого стратегией развития. Эта цель является стратегической и конкретизируется в этапных целях, дифференцированных по этапам наращивания:

- на этапе формирования – обеспечение непрерывности процесса воспроизводства трудового потенциала предприятия как важнейшего фактора успешной реализации его стратегии развития;
- на этапе реализации – создание условий для эффективного использования трудового потенциала согласно стратегии развития предприятия.

Следовательно, процесс управления трудовым потенциалом предприятия – многоплановое и сложное явление, связанное с целеустремлённым экономическим и социальным развитием [1].

В рамках каждого этапа устанавливаются приоритетные цели, а именно:

- 1) количественное увеличение трудовых ресурсов до уровня, определённого стратегией;
- 2) улучшение качественных характеристик трудовых ресурсов предприятия в соответствии с требованиями стратегии;
- 3) повышение эффективности использования имеющихся у предприятия трудовых ресурсов.

После того, как поставлена главная цель и сформирована иерархия целей управления трудовым потенциалом, с помощью синтеза осуществляется переоценка возможностей и ресурсов системы с позиций достижения поставленных целей.

Целеопределение начинается с анализа состояния трудового потенциала предприятия (рис. 1). Цели 1-го и высших уровней управления должны отвечать принципам SMART – быть достижимыми, гибкими, измеримыми, конкретными, совместимыми и приемлемыми [4]. В случае если указанное условие соблюдается, то цель включается в систему целей управления наращиванием трудового потенциала предприятия, если нет – возникает необходимость в корректировке стратегии социально-экономического развития предприятия и пересмотре системы целей управления трудовым потенциалом.

Аналогично устанавливаются цели 2, 3 и 4-го уровней. При переходе от одного уровня к другому цель и средства её достижения меняются местами: цель, достигнутая на предыдущем уровне, становится условием достижения целей высшего порядка [4].



Рис. 1. Алгоритм формирования системы целей управления наращиванием трудового потенциала предприятия

В результате реализации представленного алгоритма формируется система целей, что позволяет определить место каждой цели в процессе наращивания трудового потенциала предприятия с учётом имеющихся ре-

сурсов и возможностей их привлечения извне. Важнейшим условием наращивания трудового потенциала до уровня, определённого стратегией развития предприятия, является полноценная реализация целей всех уровней управления.

Таким образом, важнейшие условия при формировании целей управления трудовым потенциалом предприятия:

- установление целей в соответствии со стратегией развития предприятия, в которой отражены важнейшие долгосрочные приоритеты;
- при формировании главной цели управления трудовым потенциалом предприятия в качестве объекта целеопределения должен выступать стратегический потенциал;
- при определении этапных целей, приоритетных целей и задач должен быть достигнут фактический потенциал;
- осуществление аналитических процедур целеопределения и с позиции достигнутого уровня системы, и с позиций необходимого уровня её развития с использованием фундаментальных принципов научного познания, к которым относятся системный и динамический подход, принцип единства анализа и синтеза и т. д.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й с п и с о к

1. Кравченко Ю. А. Оценка эффективности управления трудовым потенциалом предприятия / Ю. А. Кравченко // Теория и практика коммерческой деятельности. 2017. С. 131–133.
2. Мельникова А. С. Оценка эффективности использования научно-образовательного потенциала трудовых ресурсов региона / А. С. Мельникова, М. И. Плутова. URL: <http://naukarus.com/otsenka-effektivnosti-ispolzovaniya-nauchno-obrazovatel'nogo-potentsiala-trudovyh-resursov-regiona-na-primere-sverdlovskoy>.
3. Костаков В. Интенсификация использования трудового потенциала / В. Костаков, А. Попов // Социалистический труд. 2017. № 7. С. 61.
4. Принцип цели SMART. URL: <http://personups.ru/otvety-na-bilety-po-upravleniyu-personalom/89-princip-celi-smart.html>.

## **АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ДРАЙВЕРОВ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА КОЛЛЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВОСТОЧНОГО МАКРОРАЙОНА**

В статье рассмотрен Восточный макрорайон, его основные виды деятельности и стратегии. Проведён анализ предприятий в каждом отдельном районе с целью выявления драйверов продовольственного рынка коллективного взаимодействия макрорайона в целом.

***Ключевые слова:** кооператив, драйверы, коллективное взаимодействие, кооперационно-сетевое взаимодействие, продовольственный рынок.*

**O. I. Matvienko**

Scientific supervisor – **V. V. Kuimov**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **THE ANALYSIS OF THE COMPANY'S DEVELOPMENT STRATEGY DRIVERS OF THE FOOD MARKET OF COLLECTIVE INTERACTION OF THE EASTERN MACRODISTRICT**

The article deals with the Eastern macrodistrict, its main activities and strategies. The analysis of the enterprises of each individual district was carried out in order to identify the driving forces of the development of the food market of the collective interaction of the macro-district as a whole.

***Keywords:** cooperative, drivers, collective interaction, cooperative-network interaction, food market.*

В рамках исследования был проведён анализ организации стратегий драйверов продовольственного рынка коллективного взаимодействия Восточного макрорайона Красноярского края. Для полного понимания данного вопроса дана подробная характеристика этого макрорайона.

Макрорайон состоит из 11 муниципальных районов (Абанский, Дзержинский, Иланский, Ирбейский, Канский, Нижнеингашский, Партизанский, Рыбинский, Саянский, Тасеевский, Уярский) и 3 городов (Бородино, Канск, ЗАТО Зеленогорск).

Восточный макрорайон считается территорией с индустриальным типом хозяйствования, ведь более  $s$  продукции производится промышленным комплексом района и  $j$  – сельским хозяйствованием. Если рассматри-

вать Восточный макрорайон в отраслевой структуре промышленности, то практически в равной степени представленные и формирующие около 80 % промышленного производства отрасли: производство ядерных материалов на территории ЗАТО Зеленогорск, угледобыча, производство электроэнергии. И только 3–5 % направлено на остальные отрасли: пищевую промышленность, металлургию, деревообработку. Экономика Восточного макрорайона захватывает также и лесную отрасль, главными лесозаготовительными территориями являются Канский, Абанский, Иланский и Нижнеингашский районы.

Отсутствие у района значительных перспектив развития и проблемы переходного периода привели к тому, что численность населения в макрорайоне за последние 20–25 лет уменьшилась больше чем на 20 %. За это время численность населения увеличилась лишь в ЗАТО Зеленогорск (на 4 %).

Конкурентными преимуществами Восточного макрорайона считаются: его расположение в зоне КАТЭКа, достаточно выгодное транспортное положение и соседство с активно развивающимися районами Нижнего Приангарья, где формируется повышенный спрос на продукцию строительного и сельскохозяйственного комплексов, отдельные виды промышленной продукции являются стимулом для усиления транспортно-логистических функций макрорайона, прежде всего города Канска.

В табл. 1 можно ознакомиться с видами деятельности по Восточному макрорайону.

Таблица 1  
Распределение видов деятельности по Восточному макрорайону

	Абанский	Держинский	Иланский	Ирбейский	Канский	Нижнеингашский	Партизанский	Рыбинский	Саянский	Тасеевский	Уярский	Бородино	Канск	ЗАТО Зеленогорск	Итого
Производство	61	55	34	62	40	26	27	43	29	49	38	3	99	23	589
Переработка	7	3	6	5	2	7	2	7	4	6	7	7	37	16	116
Реализация (торговля)	58	29	28	3	4	2	1	2	0	1	2	3	23	8	164
Общественное питание	7	7	6	4	4	8	4	7	2	4	14	9	66	40	182
Транспорт (логистика)	56	22	44	29	41	17	29	39	26	37	45	17	220	101	723

Общее количество предприятий в Восточном макрорайоне составляет 1 774. Как видно из табл. 1, преимущественно в макрорайоне преобладают предприятия, связанные с логистикой и производством. Центром является город Канск. Как было сказано ранее, это связано с весьма выгодным транспортным положением.

После проведения анализа по видам деятельности была проведена оценка предприятий по продуктовой направленности. В табл. 2 представлены полученные результаты.

Таблица 2

Продуктовая направленность предприятий в Восточном макрорайоне

	Абанский	Дзержинский	Иланский	Ирбейский	Канский	Нижнеингашский	Партизанский	Рыбинский	Саянский	Тасеевский	Уярский	Бородино	Канск	ЗАТО Зеленогорск
Зерновые культуры (в т. ч. мучные, кондитерские изделия)	53	38	28	44	18	13	13	22	22	31	35	5	55	11
Молочная продукция (в т. ч. молоко, яйца)	8	6	9	13	6	10	4	12	4	10	3	2	2	11
Мясная продукция (в т. ч. свинина, мясо птицы, полуфабрикаты)	22	19	8	3	7	5	7	3	2	4	1	3	18	9
Овощи и фрукты	25	4	6	2	3	1	1	3	0	3	1	2	11	2

Анализ данных, представленных в табл. 2, позволил сделать вывод, что основным видом деятельности в Восточном макрорайоне является деятельность, связанная с зерновыми культурами (в т. ч. с мучными и кондитерскими изделиями). На их долю выпадает наибольшее количество предприятий в целом по макрорайону, кроме ЗАТО Зеленогорск и города Канска – там наибольшее число приходится на деревоперерабатывающую промышленность.

Для полного понимания деятельности Восточного макрорайона в рамках исследования были рассмотрены стратегии каждого района до 2030 г. Проведенный анализ стратегий показал, что стратегическая цель для всех районов имеет один смысл и заключается в повышении уровня и качества жизни, развитии социальной сферы, инженерной и транспортной инфраструктуры, формировании благоприятного инвестиционного климата и среды проживания на основе создания эффективной системы муниципального управления. Также стоит отметить, что большинство районов видят свою дальнейшую деятельность в традиционной экономике. Города Канск и Зеленогорск – единственные территории, которые придерживаются современных подходов к экономике.

Таблица 3

## Состав участников рынков Восточного макрорайона

Район	Рекомендовано в стратегии	На основе мнения автора
Абанский	ООО «МАНА» ООО «Мачинское» ИП Вейхлей С. А.	–
Дзержинский	–	СПК «Манганово» СПК «Колос» СПК «Денисовский»
Иланский	ИП Семенюк А. В.	СПК «Колос» СПК «Имени VII Съезда Советов»
Ирбейский	ИП Горбаткина Т. М. ИП Вершков С. А. Крестьянское хозяйство «Луч»	–
Канский	ООО «Филимоновский молочно-консервный комбинат» ОАО «Тайнинское» ОАО «Новотаёжное»	–
Нижнеингашский	–	СПК «Маяк-2»
Партизанский	–	ООО «Асафьевское» ИП Кравцов С. Г. ИП Чернышев И. В.
Рыбинский	ООО ОПХ «Солянское» ООО «Родник» К(Ф)Х Цыганов В. А.	–
Саянский	ИП глава К(Ф)Х Аббасов Н. А. ИП глава КФХ Овсянников С. Н. ИП глава КФХ Коллегов М. Ю.	–
Тасеевский	–	СПК «Возрождение» СПК «Ковчег»
Уярский	ЗАО «Авдинское» ООО «Уярский Мясокомбинат»	–
Бородино	–	ИП Кривошеева Л. В. ИП Эрбест С. В.
Канск	–	СПК «Каначульское» СПК «Удачный»
ЗАТО Зеленогорск	–	ООО «Молочный комбинат Николы» ООО «МИС»

Также анализ стратегий позволил выделить участников рынков продовольственных товаров исходя из их вклада в развитие территорий. Как видно из табл. 3, в столбце «Рекомендовано в стратегии» выделяются те предприятия, которые уже внесли или планируют внести свой вклад в развитие продовольственного направления своего района. Исходя из этого, выделенные предприятия могут стать драйверами развития своего района. Однако не во всех стратегиях удалось найти предприятия-опоры, поэтому для остальных районов автором выбраны предприятия, исходя из своих наблюдений. Как можно заметить из таблицы, в большинстве

своём были выбраны сельскохозяйственные потребительские кооперативы (СПК) – это связано с тем, что кооперативы представляют собой объединения людей, имеющих общую цель, а значит, такие предприятия уже знакомы с концепцией коллективного или кооперационно-сетевого взаимодействия и потому могут являться хорошими драйверами в своих территориях.

#### Библиографический список

1. Официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ. URL: [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru).
2. Дробышевская Л. Н. Развитие экономики знаний России в эпоху цифровых трансформаций / Л. Н. Дробышевская, Е. Д. Попова // Креативная экономика. 2018. № 4. С. 429–446.
3. Зорина О. О. Эволюция взглядов на содержание и формы сетевого взаимодействия фирм / О. О. Зорина // Вестник. 2016. № 14. С. 109–120.
4. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс конкурентоспособности / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, А. О. Куимов // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7. С. 285–290.
5. Куимов В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий и ресурсы её развития / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, Е. В. Щербенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2019. № 8. С. 265–295.
6. Куимов В. В. Региональные технологические платформы как инструмент инновационного развития территории: монография / В. В. Куимов, Ю. Ю. Сулова, Е. В. Щербенко. М.: Инфра-М; Красноярск: СФУ, 2016. 343 с.
7. Куимов В. В. Функционально-средовой подход в управлении изменениями на предприятии / В. В. Куимов, А. О. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 23–26.
8. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка: учебник / под общ. ред. В. В. Куимова. М.: Инфра-М, 2018. 537 с.
9. Фихтнер О. А. Теоретические аспекты взаимодействия предпринимательских структур / О. А. Фихтнер // Вестник ВИБ. 2011. № 2 (15). С. 50.
10. Шерешева М. Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний / М. Ю. Шерешева. М.: ВШЭ, 2010. 339 с.



## **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-СТРУКТУР В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

В статье рассмотрены особенности развития бизнес-структур в цифровой экономике, а также факторы, которые влияют на работу бизнеса в современных условиях, среди которых выделяется образование сетевых структур, глобальная цифровизация и цифровая трансформация. Кроме того, в работе рассмотрена актуальная форма сетевого взаимодействия в бизнесе, которая приводит к формированию целостной экосистемы.

***Ключевые слова:** цифровая экономика, предпринимательские структуры, цифровизация, цифровая трансформация, кооперационно-сетевые отношения, экосистема.*

**D. V. Pingin**

Scientific supervisor – **V. V. Kuimov**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **MODERN TRENDS OF BUSINESS STRUCTURES IN THE DIGITAL ECONOMY**

The article discusses the features of the development of business structures in the digital economy and factors that affect the operation of business in today's environment, which is closely connected with formation of network structures, digitalization and digital transformation. In addition, article considers the modern form of networking in business, which leads to the formation of an integrated ecosystems.

***Keywords:** digital economy, enterprise structures, digitalization, digital transformation, cooperative-network relations, ecosystem.*

Современная экономика является постиндустриальной, при этом её также называют инновационной, экономикой знаний, сетевого взаимодействия или цифровой экономикой, что связано с внедрением цифровых технологий и общей информационной революцией, а также процессами глобализации. В широком смысле цифровая экономика – это новая парадигма ускоренного экономического развития, которая связана с появлением новых форм кооперационно-сетевых отношений и предпринимательских сетей [11].

Одна из тенденций, которая оказывает решающее влияние на продвижение к новой кооперационно-сетевой экономике и модернизации современных бизнес-структур, заключена в образовании сетевых структур и новой хозяйственной формы, в рамках которых начинает действовать закон нарастающей предельной доходности и эффективно работать положительная обратная связь. Проявление закона нарастающей предельной доходности и эффективной работы положительной обратной связи, по мнению Б. Артура, заключается в изменении структуры издержек, достижении сетевых эффектов и эффектов обучения. Изменение структуры издержек связано с низким уровнем квазипостоянных издержек, который распространяется в сетевых структурах и побуждает малые предприятия к кооперационно-сетевым взаимодействиям с целью получения эффектов, характерных только для крупных предприятий и их систем. Достижение сетевого эффекта связано с непосредственным влиянием на поведение хозяйствующих субъектов в кооперационно-сетевой экономике таких ресурсов развития, как информация и коммуникации. Эти ресурсы развития обладают качественно отличительными от обычных классических ресурсов «труд, капитал» свойствами. С ростом «употребления» этих капиталов их ценность не падает, не расходуется, «переносясь на предмет труда», а наоборот – прирастает в количестве и качестве. Эффекты обучения связаны с особенностями цифровой экономики, под влиянием которых происходят преобразования квалификационных требований. В целом можно выделить два аспекта будущих квалификационных требований, которые определяются, с одной стороны, необходимостью увязки технических и экономических нововведений, а с другой – необходимостью создания психологически-социальной компетенции [11].

Главными элементами цифровой экономики являются: электронная коммерция; электронный банкинг; электронные платежи; интернет-реклама; интернет-контент и др. В технологическом аспекте при формировании цифровой экономики можно выделить четыре тренда: развитие и практическое применение мобильных технологий; бизнес-аналитика; использование облачных вычислений; социальные медиа. По прогнозам, потенциальный экономический эффект от цифровизации экономики в России должен составить к 2025 г. 4,1–8,9 трлн руб., что составит 19–34 % от общего ожидаемого роста ВВП [12]. Эффекты будут возникать за счёт автоматизации существующих процессов, внедрения кардинально новых бизнес-моделей и технологий, которые будут непосредственно связаны с цифровой трансформацией бизнеса. Широко распространённая цифровизация организационной деятельности и бизнес-моделей перестраивает мировую экономику, а также играет ключевую роль в достижении операционной эффективности и сохранении конкурентных преимуществ [2].

Активное изучение особенностей цифровой трансформации в организациях можно заметить в исследованиях Массачусетского технологического института. Исследователи, среди которых можно выделить таких, как Г. К. Кейн, Д. Палмер, А. Н. Филлипс, Д. Кирон и Н. Бакли, ежегодно

проводят анализ реализации и проблем цифровой трансформации в бизнесе. Анализ отчётов данных исследователей подтверждает тот факт, что современным компаниям необходимо заниматься цифровой трансформацией для сохранения своей конкурентоспособности в цифровой экономике. Среди наиболее ярких тому доказательств выделяются факты успешности компаний, которые более развиты в цифровом аспекте [3, 6–7]:

- более развитые компании гораздо быстрее внедряют инновации по сравнению с менее развитыми в «цифровом» плане компаниями;
- они также гораздо легче относятся к проведению организационных экспериментов и учатся при получении любого результата (положительного или отрицательного);
- введение бизнеса в подобных компаниях более гибкое и легко адаптируется под реальную ситуацию;
- сотрудники таких компаний имеют больше возможностей для развития своих способностей во время рабочего процесса;
- подобные компании склонны сотрудничать с внешними партнёрами и таким образом создавать целые «экосистемы».

Среди вышеперечисленных факторов особое внимание стоит уделить такому понятию, как «экосистема» или «предпринимательская экосистема», и тому, как данное понятие изменило саму сущность современных бизнес-моделей. «Экосистемы» в бизнесе похожи на биологические экосистемы, т. к. они обладают следующими характеристиками: высокой сложностью; взаимозависимостью; сотрудничеством; конкуренцией; коэволюцией (т. е. можно представить себе, например, лес, в котором всё взаимосвязано в пищевой цепочке, и от успеха одного вида зависит успешность и других) [2].

Появление экосистем, основанных на передовых технологиях и ориентированных на создание ценности, изменило корпоративные и промышленные границы, а также осуществляемые ими операции, что в целом повлияло на саму суть бизнес-моделей. Теперь данное понятие перешло от корпоративной стратегии, которая связывала бизнес-процессы с разработкой проектов, к постоянно развивающейся сетевой архитектуре, которая описывает встроенные взаимосвязанные процессы создания ценности и представляет собой новое измерение инноваций, что крайне важно в сегодняшней тесно связанной сетевой экономике [2]. Бизнес-модели больше не являются ориентированными исключительно на фирму, закрытыми и статичными структурами индустриальной эпохи, а в большей степени открытыми и динамичными, ориентированными на создание целостной экосистемы, для которой факторами роста являются как потребители, так и технологический прогресс [5].

Экосистемная перспектива предполагает, что формирование деловой сети или организации происходит в рамках существовавшей ранее сети сильных и слабых связей. Интеграция ресурсов происходит между сильно и слабо связанными субъектами. Однако чем сильнее связаны акторы,

тем больше ресурсов они могут интегрировать, что способствует укреплению доверия между действующими лицами и стимулирует коллективные действия в форме эффективной интеграции ресурсов [8–9].

Чтобы в полной мере использовать потенциал взаимодействия в экосистеме, компаниям необходимо согласовывать свою деятельность с новой бизнес-логикой, основанной на ценности и сетевом эффекте, и в то же время эффективно управлять складывающимися взаимосвязями. Создания продуктов, управления процессами и внедрения организационных инноваций уже недостаточно для того, чтобы компании оставались конкурентоспособными [1, 10]. Бизнес-модели представляют собой ключевой инновационный компонент, дополняющий существующие элементы и способствующий успеху в современных сложных бизнес-экосистемах. В таких системах бизнес-модели становятся динамичными и в них учитываются потребности и особенности современной среды, что позволяет адаптировать модель, делая этот процесс всеохватывающим и непрерывным. Среди современных компаний можно выделить «Apple», «Microsoft», «Google», «Facebook», которые успешно реализуют свои услуги и продукцию в рамках экосистемного подхода [1].

Таким образом, можно сделать вывод, что для современной экономики характерны следующие тенденции развития бизнес-структур: образование сетевых структур и глобальная цифровая трансформация бизнеса, которые оказывают непосредственное влияние на всю экономику в целом и приводят к появлению новых кооперационно-сетевых отношений и предпринимательских сетей. Более того, данные тенденции влияют на формирование целостных экосистем, в рамках которых в среде бизнеса проявляются новые и укрепляются «сильные» связи, что качественно повышает эффективность компаний.

#### Библиографический список

1. Aagaard A. Digital Business Models / A. Aagaard. Springer, 2019.
2. Ashok M. Role of Digitization in Enabling Co-creation of Value in KIBS Firms / M. Ashok // International Conference on Informatics and Semiotics in Organizations. 2018. P. 145–154.
3. Christensen C. M. Disruption 2020 / C. M. Christensen, K. Dillon // MIT Sloan Management Review and Deloitte. 2020. V. 61. № 3. P. 21–26.
4. Curley M. Open innovation 2.0: the new mode of digital innovation for prosperity and sustainability / M. Curley, B. Salmelin. Springer, 2018.
5. Furr N. Building the right ecosystem for innovation / N. Furr, A. Shipilov // MIT Sloan Management Review and Deloitte. 2018. V. 59. № 4. P. 59–64.
6. Kane G. C. Accelerating Digital Innovation Inside and Out / G. C. Kane, D. Palmer, A. N. Phillips // MIT Sloan Management Review and Deloitte. 2019.
7. Kane G. C. Coming of Age Digitally / G. C. Kane, D. Palmer, A. N. Phillips // MIT Sloan Management Review and Deloitte. 2018.

8. Sklyar A. Organizing for digital servitization: A service ecosystem perspective / A. Sklyar // Journal of Business Research. 2019. V. 104. P. 450–460.

9. Sklyar A. Resource integration through digitalization: A service ecosystem perspective / A. Sklyar // Journal of Marketing Management. 2019. V. 35. № 11–12. P. 974–991.

10. Weill P. Thriving in an increasingly digital ecosystem / P. Weill, S. L. Woerner // MIT Sloan Management Review and Deloitte. 2015. V. 56. № 4. P. 27.

11. Куимов В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий. Теория. Практика. Возможности / В. В. Куимов. М.: Инфра-М, 2019. 200 с.

12. Бабкин А. В. Цифровая экономика и её влияние на конкурентоспособность предпринимательских структур / А. В. Бабкин, О. В. Чистякова // Российское предпринимательство. 2017. № 24. С. 4 087–4 102.

УДК 339.1.003.13:659.1

**А. В. Саханская, В. А. Чиберева**

Научный руководитель – **О. В. Абрамчук**, канд. экон. наук, доц.  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,  
г. Санкт-Петербург, Россия

## **КОБРЕНДОВЫЕ ПРОГРАММЫ КАК СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

В работе рассмотрены сущность кобрендинга, его формы. Проанализированы функции и преимущества кобрендинговых и ко-маркетинговых программ для повышения эффективности коммерческой деятельности предприятий. Приведены примеры успешной реализации кобрендинговых программ.

***Ключевые слова:** кобрендинг, бренд, ко-маркетинг, co-branding, co-marketing, узнаваемость, объём продаж.*

**A. V. Sakhanskaya, V. A. Chibereva**  
Scientific supervisor – **O. V. Abramchuk**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Saint Petersburg State University of Economics,  
Saint Petersburg, Russia

## **CO-BRANDED PROGRAMS AS MODERN STRATEGIES FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF COMMERCIAL ACTIVITIES**

The paper considers the essence of co-branding and its forms. The functions and advantages of co-branding and co-marketing programs for improving the efficiency of commercial activities of enterprises are analyzed. Examples of successful implementation of co-branding programs are given.

*Keywords: co-branding, brand, co-marketing, awareness, sales volume.*

Эффективность любого действующего предприятия зависит от целого ряда факторов, которые в совокупности способны выступить в качестве регулирующего инструмента всей деятельности и объединить её в единую функционирующую систему. От внедрения стратегического планирования зависит будущее компании, её цели, масштабы развития. Целостность сложившейся на предприятии экономической системы будет являться стимулом для решения возникающих проблем. Зачастую компании сталкиваются со следующими проблемами: высокий уровень конкуренции, падение покупательского спроса, увеличение уровня клиентского оттока. И встаёт вопрос: как всё исправить и направить бизнес в нужное русло?

Как известно, современные проблемы требуют современных решений, и кобрендинг – одно из них.

Если переводить дословно термин «co-branding», то он звучит как «объединение брендов» с целью привлечения новых клиентов и увеличения лояльности уже имеющихся. Главное условие успешного кобрендинга – это совпадение ценностей, которые после сплочения будет нести будущий альянс компаний. Наличие общих ценностей между компаниями-партнёрами способствует объединению их усилий по достижению поставленных целей в результате кобрендинга.

Исследования демонстрируют существенное разнообразие терминов, описывающих совместное представление брендов для продвижения продуктов. В зарубежной бизнес-литературе чаще всего, кроме понятия «co-branding», используются понятия «brand alliance» (брендовый альянс), «co-marketing» (ко-маркетинг), «cross-promotion» (кросс-промо, перекрёстное продвижение), «dual branding» (двойной брендинг).

Несмотря на относительную синонимичность, перечисленные термины не равны по своей сложности между собой. Обобщающим понятием

всё-таки будем считать ко-маркетинг как популярную форму рыночного сосуществования коммерческих предприятий.

Форматами ко-маркетинга по сложности и глубине интеграции брендов являются:

- двойной маркетинг, когда два бренда совместно используют территорию (магазин в магазине);
- кросс-промо или продвижение брендов в совместной рекламной акции;
- кобрендинг, результатом которого выступает новый продукт под брендом двух объединившихся компаний.

Чем обуславливается целесообразность использования кобрендинга?

Как показывает опыт, у многих коммерческих предприятий, поставивших перед собой цель развивать собственную торговую марку, недостаточно потенциала и реальных возможностей для самостоятельного брендинга.

Кобрендинг уместен при наличии у компаний неких общих идеалов, целей, как упоминалось ранее, и одновременно общих черт в индивидуальности брендов. Так, в результате успешного объединения бренды повышают узнаваемость, многократно увеличивают ценность и популярность друг друга вследствие притока аудитории от партнёрского бренда. Возникает некий синергетический эффект подобного взаимодействия:  $1 + 1 = 3$ . Ситуация для всех сторон – «win-win» согласно теории переговоров.

Важное преимущество кобрендинга заключается в том, что с его помощью возможно не только увеличить объём продаж, но и значительно сократить рекламные издержки. Если продвигать новый товар за счёт другого бренда, то затраты на его запуск снижаются. И при этом обеспечивается дополнительная реклама и PR в СМИ.

Кроме этого, среди преимуществ кобрендинга можно отметить укрепление взаимоотношений с клиентами и позиций на рынке, рост бренда. Определённое улучшение присутствует и во внутреннем маркетинге. Рейтинг преимуществ представлен на рис. 1.



Рис. 1. Рейтинг преимуществ кобрендинговых мероприятий

Для того чтобы более подробно понять суть кобрендинга, рассмотрим несколько примеров.

1. «Тинькофф Банк» и его сотрудничество с ретейлерами.

«Тинькофф Банк» совместно с крупными розничными сетями «Перекрёсток», «Азбука Вкуса», а также с международными торговыми онлайн-площадками «AliExpress» и «eBay» выпустил кобрендовые карты, предоставляющие наиболее выгодные условия при покупке товаров. За каждую покупку в сети партнёра по кобрендовой карте клиент получает кешбэк и % на остаток по счёту, а при использовании карты «Тинькофф–Перекрёсток» покупателю дарят бонусы.

2. «Ford» и «Eddie Bauer».

Кобрендинг компании «Ford» и дизайнерской марки одежды премиум-класса «Eddie Bauer» способствовал значительному росту объёма продаж. Компания «Ford» продала более одного миллиона автомобилей «Eddie Bauer Edition Ford Explorer» благодаря эксклюзивному ограниченному предложению.

3. «Adidas» и «BVG» (Транспортное предприятие Берлина).

В январе 2018 г. «Adidas Originals» в сотрудничестве с «BVG» выпустил кроссовки со встроенным проездным, действующим на год. Дизайн был выполнен в цветах сидений общественного транспорта города. Результат такого объединения превзошёл все ожидания – за кроссовками, которые должны были поступить в два магазина в ограниченном количестве, выстроились очереди за несколько дней до начала продаж. Цена кроссовок составила 180 евро, в то время как годовой проездной стоит 761 евро.



4. Фонд борьбы со СПИДом, «GAP», «Armani Group» и «Converse».

В 2006 г. Глобальный фонд совместно с «GAP», «Armani Group» и «Converse» запустили кампанию «PRODUCT (RED)», целью которой являлась борьба со СПИДом в Африке. В целях поддержки была создана линия одежды «RED». С момента старта на счёт было начислено более \$ 130 млн, «GAP» перечислил 50 % полученной прибыли от продажи продукции под маркой «RED» Фонду. Вероятно, это одна из наиболее успешных кобрендинговых программ, носящая социальный характер.

Однако, наряду с преимуществами кобрендинга, существуют и некоторые риски для партнёров, участвующих в таких программах. Наиболее очевидные риски связаны с ассоциациями к бренду. Это может проявляться в снижении индивидуальности бренда, потере его особенных ценностей, а также при неправильном выборе партнёра возможно даже разрушение имиджа бренда из-за ассоциаций с участником-партнёром.

Неудачным примером может послужить сотрудничество «IBM» с «Microsoft» в разработке операционной системы «DOS» для персональных компьютеров. Это привело к тому, что «Microsoft» удалось занять более сильную позицию на рынке в разработке операционных систем.

Таким образом, кобрендинг является наиболее развитым форматом маркетингового взаимодействия компаний. Эффективность кобрендинга положительно сказывается как на узнаваемости и лояльности к бренду, так и на показателях продаж. Кобрендинг помогает укрепить имидж компании за счёт более сильного бренда партнёра. Однако проведение мероприятий по совместному брендингу может повлечь за собой репутационные риски для коммерческого предприятия.

#### Библиографический список

1. Муравский Д. В. Брендовые альянсы в современной теории маркетинга / Д. В. Муравский, М. М. Смирнова // Вестник СПбГУ. Менеджмент. 2017. Т. 16. № 1. С. 33–68.

2. Пономарёва Е. А. Бренд-менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. А. Пономарёва. М.: Юрайт, 2020. 341 с.

3. Хитрости кобрендинга, о которых должен знать каждый маркетолог. URL: <https://vc.ru/flood/28410-hitrosti-kobrendinga-o-kotoryh-dolzhen-znat-kazhdyy-marketolog>.

4. 9 примеров успешных кобрендинговых программ. URL: <https://ngmsys.com/blog/9-best-co-branding-programs>.

5. Что такое кобрендинг и как он может помочь вашему бизнесу. URL: <https://l-site.com.ua/blog/chto-takoe-kobrending-i-kak-on-mozhet-pomoch-vashemu-biznesu.html>.

6. Реклама на двоих – 10 примеров самого неожиданного кобрендинга. URL: <https://adindex.ru/publication/opinion/marketing/2018/01/30/168850.phtml>.

7. Кобрендинг. Практика применения в бизнесе. URL: <https://e-mba.ru/knowledge-base/kobrending-praktika-primeneniya-v-biznese>.

## **КООПЕРАЦИОННО-СЕТЕВЫЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И ВОЗМОЖНОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассмотрены возможности обеспечения цифровой трансформации на основе кооперационно-сетевого взаимодействия, актуализируется важность исследования кооперационно-сетевого взаимодействия, проведено исследование по методике Массачусетского технологического института.

*Ключевые слова:* кооперационно-сетевые взаимодействия, цифровая трансформация, производственно-сбытовая деятельность предприятия.

**D. A. Semyonova**

Scientific supervisor – **V. V. Kuimov**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **COOPERATIVE AND NETWORK INTERACTIONS AND OPPORTUNITIES TO ENSURE DIGITAL TRANSFORMATION IN THE COMPANY'S PRODUCTION AND SALES ACTIVITIES**

The article considers the possibilities of ensuring digital transformation based on cooperative-network interaction, highlights the importance of cooperative-network interaction research, and conducts a survey using the method of the Massachusetts Institute of technology.

*Keywords:* cooperative and network interactions, digital transformation, production and sales activities of the enterprise.

Поиск новых направлений обеспечения собственной конкурентоспособности побуждает каждое предприятие обратить внимание на использование ранее не задействованных ресурсов, которые могут активно влиять на деятельность организации. В условиях нарастающего использования цифровых технологий всё полнее осознаются возможности, проявляемые в кооперационно-сетевом взаимодействии в пространстве формирования ценности, т. е. во всех взаимодействиях с партнёрами и конкурентами в различных средах.

Достижение конкурентоспособности на современных рынках обеспечивается в первую очередь на основе активного и полного использования внутренних возможностей предприятия – обеспечении высокой производительности, качества продукции, снижении затрат всех потребляемых ресурсов и др. Эти традиционные ресурсы играют существенную роль в экономике любого предприятия, с ними системно работают все предприятия и организации отрасли, и практически все из них используют указанные внутренние ресурсы конкурентоспособности полностью.

Уже в 80-е гг. XX в. ряд учёных обратили внимание, что бизнесы, которые достигают заметных результатов, активно используют сетевые подходы в организации взаимодействия, как во внутреннем управлении своими подразделениями, так и с внешними партнёрами. Первые исследования этого нового явления исходили из гипотезы, что фокальная организация (ведущая организация – как правило, банк или крупная финансово-промышленная структура) предоставляет таким участникам наиболее льготные условия кредита или другие преференции. Уже следующие углубленные исследования показали, что таких преференций нет и даже наоборот – условия кредитов более жёсткие, чем можно получить от многочисленных банков.

Дальнейшие исследования вскрыли, что базовые принципы, на которых выстраиваются такие новые отношения, основываются на: признании единства целей; кооперации ресурсов участников или их частей; самостоятельности участников и их инициативы для достижения целей своей организации, не нарушающей интересы других участников; многоуровневости отношений в такой сети с учётом интересов участников; соблюдении определённого самими участниками регламента взаимодействий.

Как показали исследования профессора В. В. Куимова [1, 3, 5–7], в любой производственной цепочке создания ценности всегда выстраиваются эти многоуровневые отношения, в т. ч. в них проявляются принципы иерархического, рыночного и сетевого подхода. Иерархические принципы действуют внутри каждой организации в звеньях внутреннего управления, рыночные – как правило, с внешними партнёрами, но в крупных структурах они могут быть и между подразделениями одной и той же организации, даже при одном собственнике. Сетевые взаимоотношения получаются на основе длительного партнёрства, выстраиваемого на возрастающем доверии, в цепочках формирования ценности. С насыщением рынков существенно возрастает роль потребителей (клиентов) в формировании стратегий развития и выборе к производству (реализации) наиболее востребованных товаров и услуг. Всё это при использовании цифровых технологий выстраивает новую систему взаимодействий в пространстве ценности, которая определяется как кооперационно-сетевые взаимодействия (КСВ).

Быстрое нарастание использования цифровых технологий, как в технологических процессах, так и в управлении, существенно ускоряет процесс формирования новой экономики КСВ на основе использования цифровых технологий. Инструментом анализа процессов, происходящих в та-

ких системах, может служить разработанный В. В. Куимовым функционально-средовой метод анализа и проектирования деятельности организаций в КСВ [2, 4].

Для изучения реальных процессов деятельности современных предприятий в условиях формирования КСВ с использованием цифровых технологий нами проведено исследование одного из характерных для современной экономики предприятий – ООО «ТехПолимерСтрой».

Предприятие работает на рынке строительной индустрии более 10 лет. Основное направление деятельности – выполнение подрядных работ при строительстве объектов с использованием инновационных материалов для строительства с использованием соответствующих технологий. Структура КСВ предприятия ООО «ТехПолимерСтрой» и использование цифровых технологий (ЦТ) раскрывается на рис. 1.



Рис. 1. Структура КСВ ООО «ТехПолимерСтрой» и использование ЦТ

В структуре КСВ ООО «ТехПолимерСтрой» кратко обозначены партнёры: количество партнёров преобладает в функции АИФ (адаптационно-интеграционной) – 6, по 1 партнёру в подфункции ПТФ (производственно-технологической), в функции НОРМС (кадрового обеспечения), в других функциях отмечено взаимодействие с 2–4 партнёрами. В сбытовой деятельности (СД) предприятие работает по контракту с генеральными подрядчиками и поэтому свою работу сдаёт им. Информационно-маркетинговую деятельность (ИМО) предприятие выполняет самостоятельно.

Анализ использования ЦТ в разрезе функций (подразделений) показывает, что всеми подразделениями предприятия активно используется интернет, мобильные технологии получения и передачи данных, юридически достоверный обмен документами (ЮДОД), который используется как в отношениях между кооперационно-сетевыми партнёрами, так и в отношениях с государственными, контрольно-надзорными органами, банками, налоговыми, пенсионным фондом, фондом социального страхования.

Для изучения возможностей достижения лучших результатов работы предприятия за счёт цифровой трансформации проведено исследование по методике Массачусетского технологического института, на основе которого сделаны выводы.

Оценка работы ООО «ТехПолимерСтрой» со своими потребителями выполнена на основе анализа мнений экспертов и представлена в табл. 1.

Таблица 1

Оценка результативности работы с потребителями (покупателями) в бизнес-экосистеме (КСВ) предприятия ООО «ТехПолимерСтрой»

Знание конечного клиента	Оценка от 1 до 7
• кем являются наиболее важные конечные потребители товаров	4
• история их покупок у компании	2
• история их покупок у конкурентов	1
• история их покупок всех продаваемых компанией товаров	7
• история их взаимодействия с компанией	3
• их деловые (для B2B) или личные (для B2C) цели	3
• процесс принятия ими решений при покупке	3
Итого	48

Экспертное исследование результативности работы с потребителями в бизнес-экосистеме (КСВ) предприятия позволяет сделать вывод о недостаточной эффективности.

Исследование рисков проведения цифровой трансформации для организации ООО «ТехПолимерСтрой» представлено в табл. 2.

Таблица 2

Оценка воздействия цифровизации на ООО «ТехПолимерСтрой»

Воздействие цифровизации на исследуемую компанию	Оценка от 0 до 20
• определяется и находится электронным способом	5
• поставляется / будет поставляться в цифровом виде следующие 5 лет	10
• дополняется / может быть дополнен ценной информацией	10
• подвергается угрозе со стороны других отраслей, связанных с вашими клиентами и предлагающих им конкурентные услуги, которые подрывают ваш бизнес	10
• рискуют быть заменёнными альтернативным цифровыми предложением	5
Итого	40

Исследование рисков проведения цифровой трансформации показало наличие невысокого риска цифрового переворота самых востребованных товаров в ООО «ТехПолимерСтрой». Доля доходов исследуемой компании не будет превышать 10 % от цифрового переворота.

Проведённые исследования позволили выявить реальное и желаемое положение организации ООО «ТехПолимерСтрой» (рис. 2).

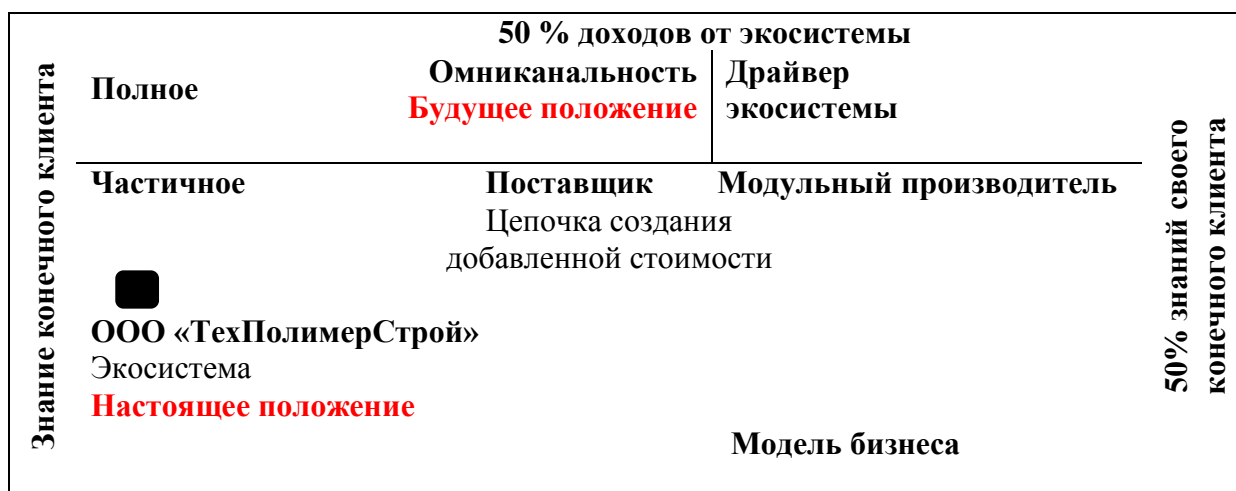


Рис. 2. Положение ООО «ТехПолимерСтрой» с позиций цифровой трансформации

Текущее положение организации ООО «ТехПолимерСтрой» с позиций цифровой трансформации – частичное – цепочка добавленной стоимости, а желаемое положение – омниканальность.

Анализ необходимости и целесообразности цифровой трансформации в предприятии ООО «ТехПолимерСтрой» свидетельствует о текущем положении модели бизнеса – цепочки добавленной стоимости, но необходимости применения такой модели, как омниканальность, которая позволит повысить эффективности и существенно развить организацию.

Исследования показали, что данное предприятие активно работает в системе КСВ на своём рынке. Разнонаправленное использование ЦТ сформировало основу для перехода предприятия к цифровой трансформации и движению от настоящего состояния «поставщик» к виду своего положения «омниканальность».

#### Библиографический список

1. Куимов В. В. Методика анализа кооперационно-сетевых взаимодействий организации (предприятия, сети предприятий) / В. В. Куимов. Красноярск: СФУ.
2. Куимов В. В. Региональные технологические платформы как инструмент инновационного развития территории: монография / В. В. Куимов, Ю. Ю. Сулова, Е. В. Щербенко. М.: Инфра-М; Красноярск: СФУ, 2016. 343 с.
3. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс конкурентоспособности / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, А. О. Куимов // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7 (7). С. 285–290. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32544389>.
4. Куимов В. В. Функционально-средовой подход в управлении изменениями на предприятии / В. В. Куимов, А. О. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 23–26.

5. Куимов В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий и ресурсы её развития / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, Е. В. Щербенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2019. № 8. С. 265–295.

6. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые бизнес-экосистемы и конкурентоспособность. Опыт анализа / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2020. № 9. С. 106–110.

УДК 338.439.6(571.51)

**М. А. Фахуртдинова**

Научный руководитель – **В. В. Куимов**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА ЮЖНОГО МАКРОРАЙОНА КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ**

Наличие стратегического направления развития в современном мире, а также использование инноваций рассматривается сегодня как особо важное условие для модернизации экономики. Традиционные отрасли производства во многом исчерпали как экстенсивные, так и интенсивные возможности своего развития. Поэтому во многих странах выдвигаются на первый план уже не те отрасли, ещё недавно определившие «лицо» экономики всех промышленно развитых государств, а совсем иные, взявшие за основу использование новейших технологий, т. е. внедрение инноваций.

***Ключевые слова:** национальные проекты, региональная экономика, продуктовая направленность, экономическое развитие.*

**M. A. Fakhurtdinova**

Scientific supervisor – **V. V. Kuimov**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **STRATEGIC DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF THE FOOD MARKET OF THE SOUTHERN MACRODISTRICT OF THE KRASNOYARSK REGION**

All over the world, the presence of a strategic direction of development, as well as the use of innovation, is considered today as a particularly important condition for the modernization of the economy. Traditional industries have largely exhausted both extensive and intensive development opportunities. Therefore, in many countries, not those sectors that until recently have determined the «face» of the economies of all industrialized states, but completely different ones based on the use of the latest technologies (introduction of innovation) are highlighted.

***Keywords:** national projects, regional economy, product orientation, economic development.*

Особенное значение на сегодняшний день все страны придают проектам, которые оказывают большое влияние на увеличение благосостояния и экономики страны. В РФ примером являются национальные проекты, разработанные в 2018 г. по трём направлениям: «Человеческий капитал», «Комфортная среда для жизни» и «Экономический рост».

В каждом регионе создаются и реализуются собственные уникальные проекты. В Красноярском крае инициативно развивается проект «Енисейская Сибирь», объединяющий потенциалы Красноярского края, республик Хакасия и Тыва. Проект включает в себя более 15 инвестиционных и инфраструктурных проектов, которые должны способствовать развитию территории Сибири.

Красноярский край активно участвует в развитии национальных проектов и является центром развития проекта «Енисейская Сибирь». Инвестиции в проект «Енисейская Сибирь» составляют более 500 млрд руб.

Возможности развития края объединены с дальнейшим расширением использования потенциала традиционно насыщенных отраслей региональной экономики, которые не только создают предпосылки формирования сектора глубокой переработки, но и развивают спрос на продукцию обрабатывающих отраслей, а также с наращиванием потенциала инновационного развития.

Обеспечение высокого качества жизни населения и привлекательности края для проживания, результативное развитие экономики – стратегические цели социально-экономического развития края.

Красноярский край можно разделить на 2 пояса: Северный и Южный. Северный широтный пояс состоит из Северного и Приангарского



макрорайонов. Южный широтный пояс состоит из 4 макрорайонов – Южного, Западного, Центрального и Восточного, каждый из которых имеет собственные стратегии и приоритетные направления развития, учитывая климатические особенности.

На территории Южного макрорайона находится Минусинская котловина, климат которой считается лучшим в Сибири – здесь выращивают лучшие в Сибири овощи и фрукты.

Южный макрорайон включает в себя 8 объектов: город Минусинск, Ермаковский район, Идринский район, Каратузский район, Краснотуранский район, Курагинский район, Минусинский район, Шушенский район.

Общая территория макрорайона составляет 57 тыс. км<sup>2</sup>.

В макрорайоне преобладает аграрный тип хозяйствования – это означает, что на долю сельского хозяйства приходится 2/3 производства товаров и 1/3 – на промышленное производство, в структуре которого 60 % составляет производство пищевых продуктов, преимущественно на предприятиях г. Минусинска. 3/4 объема сельхозпроизводства макрорайона формируют Курагинский, Шушенский, Минусинский и Краснотуранский районы. Помимо них в состав макрорайона входят аграрные Идринский и Каратузский районы. В Ермаковском районе расположена особо охраняемая природная территория краевого значения – природный парк «Ергаки», в границах которого энергично развивается туристическая и рекреационная деятельность.

Рынок труда изучаемого макрорайона соответствует уровню экономической активности общей территории края. В Минусинском районе (в т. ч. в г. Минусинске) уровень безработицы составляет в среднем 1,3 %, он сопоставим со среднекраевым показателем, максимальные доходы – у жителей г. Минусинска, они составляют не более 3/4 от среднекраевого уровня. В Шушенском, Курагинском и Краснотуранском районах показатель безработицы находится в пределах от 2,1 до 2,9 %, а в Каратузском, Идринском и Ермаковском районах показатели безработицы составляют примерно 3,5–4,5 %.

Природно-климатические условия макрорайона благоприятны для комфортного проживания, в результате макрорайон имеет высокую концентрацию населения и достаточное количество трудовых ресурсов.

Каждый объект макрорайона обладает собственной стратегией развития, которая сопровождается целями и соответствующими задачами. Обобщая стратегии регионов, автором было выявлено следующее: развитие экономики, повышение качества жизни населения, рост эффективности управления – наиболее популярные цели, которые ставят себе регионы на ближайшее будущее. Каждая из этих целей сопровождается задачами, которые подразумевают под собой внедрение новых процессов, технологий и/или изменения в управлении.

Основные виды деятельности можно разделить на 5 направлений: производство, переработка, торговля, общественное питание и логистика.

Автором был проведён анализ действующих предприятий макрорайона, результат представлен в табл. 1.

Таблица 1

Распределение видов деятельности по Южному макрорайону

	Минусинск	Ермаковский	Идринский	Каратузский	Красно-туранский	Курагинский	Минусинский	Шушенский	Итого
Производство	21	24	45	29	53	31	66	60	329
Переработка	39	9	5	10	9	19	17	14	122
Торговля (реализация)	136	32	12	19	9	49	27	45	329
Общественное питание	52	15	2	6	4	16	10	10	115
Логистика (транспорт)	165	28	10	9	10	58	33	66	379

Общее количество предприятий макрорайона, которые осуществляют свою деятельность по исследуемым направлениям, составляет 1 240. Организаций сферы логистики в общей сумме по всем объектам 379, что составляет 30 % от числа всех предприятий макрорайона. Благоприятные условия для развития логистической системы создаёт сеть автодорог, проходящая по территории макрорайона железная дорога «Минусинск–Саянская», близость к аэропорту Абакана. Основными проектами инфраструктурного развития территорий юга края будут проекты строительства железной дороги «Курагино–Кызыл» и развития пропускных способностей южного хода Красноярской железной дороги путём модернизации железнодорожной линии «Междуреченск–Абакан–Курагино–Тайшет». Это также положительно скажется на росте эффективности логистической системы макрорайона.

Также необходимо отметить ещё два направления деятельности – производство и торговля, сумма предприятий составляет 658 – это около 50 % от общей суммы всех действующих организаций.

Далее автором была изучена организационно-правовая характеристика предприятий, после чего они были поделены на 3 основные категории: микро-, малые и средние. Результаты анализа представлены в табл. 2.

Таблица 2

Данные о видах предприятий в Южном макрорайоне

	Минусинск	Ермаковский	Идринский	Каратузский	Красно-туранский	Курагинский	Минусинский	Шушенский	Итого
Микропредприятия	396	107	68	70	81	160	142	155	1 179
Малые предприятия	16	2	6	3	4	10	10	4	55
Средние предприятия	1	0	0	0	0	3	1	1	6

Данный анализ показал, что в Южном макрорайоне от общего числа действующих предприятий 95 % приходится на микропредприятия. Количество средних и малых предприятий в целом незначительно. Основное количество сфокусировано в г. Минусинске и составляет 33 % от общего количества микропредприятий в изучаемом макрорайоне.

Для того чтобы понять продуктовую направленность макрорайона и каждого объекта, необходимо проанализировать все сферы деятельности участников рынка. Исходя из того, что в макрорайоне преобладает аграрный тип хозяйствования, автором были рассмотрены следующие виды продуктовой направленности: выращивание и переработка зерновых культур (в т. ч. кондитерские и мучные изделия); молочная продукция (в т. ч. молоко и яйца); выращивание скота, производство, переработка и продажа мясной продукции (в т. ч. свинины, мяса птицы, полуфабрикатов); выращивание, переработка и торговля овощами и фруктами. Результаты анализа представлены в табл. 3.

Таблица 3

Продуктовая направленность предприятий в Южном макрорайоне

	Минусинск	Ермаковский	Идринский	Каратузский	Красноярский	Курагинский	Минусинский	Шушенский	Итого
Зерновые культуры (в т. ч. кондитерские и мучные изделия)	45	15	14	20	31	24	37	25	211
Молочная продукция (в т. ч. молоко, яйца)	37	10	22	11	23	22	35	19	179
Мясная продукция (в т. ч. свинина, мясо птицы, полуфабрикаты)	30	16	15	9	14	25	24	12	145
Овощи и фрукты	43	13	0	10	1	11	8	34	120

Ключевым направлением экономического развития макрорайона в долгосрочной перспективе по-прежнему будет являться агропромышленный комплекс. Исходя из представленных данных, можно сделать вывод, что производство и переработка, а также торговля зерновыми культурами (в т. ч. мучными изделиями) и мясной продукцией являются преобладающими видами деятельности. Сохранится сельскохозяйственная специализация как определяющий вид деятельности в следующих объектах макрорайона: Краснотуранском и Минусинском районах, г. Минусинске.

В промышленном комплексе макрорайона в долгосрочном периоде перспективным направлением является развитие золотодобычи, а также добыча и обогащение железных руд месторождений Казырской группы в Курагинском районе. Автором исследования было выявлено, что в предстоящие годы на территории макрорайона также будет развиваться новая отрасль специализации с центром в городе Минусинске – овощеводство и переработка овощной продукции. Остальные виды сельскохозяйственной деятельности также продолжают своё существование и развитие.

Активное развитие получит фермерство, малый бизнес, хозяйства и кооперативы (на изучаемой территории их 2), также запланировано строительство новых предприятий пищевой промышленности на местном сырье.

Производимая агропромышленным комплексом макрорайона продукция станет основой для продовольственного обеспечения населения северных регионов края.

На территории располагаются объекты культуры и искусства: музей-заповедник «Шушенское», Минусинский драматический театр, природный парк «Ергаки». Имеются традиции проведения культурно-массовых мероприятий – примером может служить Международный фестиваль «МИР Сибири». Наравне с развитием на территориях Минусинского и Краснотуранского районов туристско-рекреационных зон и курортной инфраструктуры образуют основу для формирования и развития в экономике макрорайона нового вида деятельности – рекреационно-спортивного и культурно-познавательного туризма.

Развитие индустриальной основы на территории макрорайона будет оказывать содействие расширению рынков сбыта и росту развития примыкающих сельскохозяйственных районов.

Природные условия территории позволяют также развивать пушной и рыбный промыслы.

Автор считает целесообразным рассмотреть за основное направление Южного макрорайона деятельность, связанную с переработкой зерновых культур. В данном случае драйвером этого вектора развития будет являться ООО «Саянмолоко», т. к. предприятие с 2014 г. на территории ПГТ Курагино осуществляет строительство крупного комплекса по переработке сельскохозяйственной продукции (зерна) на базе крупяного завода ЗАО «Крассоя» и бывшего хлебозавода.

Для более успешного экономического развития в работе будут применяться цифровые технологии, такие как система «1С 10.3», интернет, облачные данные, «Big Data» и др.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й с п и с о к

1. Единый реестр малого и среднего предпринимательства. URL: <https://rmsp.nalog.ru/search.html?mode=extended>.
2. Проект «Стратегии социально-экономического развития Красноярского края до 2030 г.». URL: <http://www.krskstate.ru/2030/plan>.
3. Ананина Р. Ф. Совместные покупки как вид кооперационно-сетевых взаимодействий потребителей и бизнеса / Р. Ф. Ананина, В. В. Куимов // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 18. С. 2 665–2 676.
4. Куимов В. В. Многоуровневые кооперационно-сетевые взаимодействия современного бизнеса / В. В. Куимов, П. М. Корчечный // Экономика и предпринимательство. 2017. № 8-1 (85-1). С. 435–441.
5. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые взаимодействия как ресурс конкурентоспособности / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, А. О. Куимов //

Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7. С. 285–290.

6. Куимов В. В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий и ресурсы её развития / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева, Е. В. Щербенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2019. № 8. С. 265–295.

7. Куимов В. В. Кооперационно-сетевые бизнес-экосистемы и конкурентоспособность. Опыт анализа / В. В. Куимов, Л. Т. Смоленцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2020. № 9. С. 106–110.

8. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка: учебник / под общ. ред. В. В. Куимова. М.: Инфра-М, 2018. 537 с.

9. Куимов В. В. Организация коммерческой деятельности предприятия: коммерциология. Ч. 1.: Организационно-экономические предпосылки коммерческой деятельности: учеб. пособие / В. В. Куимов, Ю. В. Гуняков, И. А. Максименко. Красноярск: СФУ, 2016. 112 с.

10. Яковлева Н. В. Логистика управления коммерческой деятельностью предприятия / Н. В. Яковлева, В. К. Козлов // Современный менеджмент: проблемы и перспективы. 2015. С. 423–426.

11. Fayol H. Administration Industrielle et Générale / H. Fayol. 1916.

12. Klejner G. B. Strategija predprijatija / G. B. Klejner. M.: Delo, 2008. 568 s.

## СЕКЦИЯ 6

---

### ТЕХНОЛОГИИ РЕКЛАМЫ И СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В ПРОДВИЖЕНИИ ТОВАРОВ И УСЛУГ

УДК 659.1.012

**Н. В. Ананьева**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

#### НАПРАВЛЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МЕТОДОВ МАНИПУЛЯЦИИ В РЕКЛАМЕ

Настоящая статья посвящена исследованию методов манипуляции, которые введены в рекламную деятельность предприятия. Рассмотрен рост эффективности продаж.

*Ключевые слова:* манипуляция, формат общения, уровень синергии, рынок рекламы, формат общения, эффективность продаж.

**N. V. Ananeva**, candidate of economics sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

#### DIRECTIONS FOR IMPROVING METHODS OF MANIPULATION IN ADVERTISING

This article is devoted to the study of manipulation methods that are introduced into the advertising activity of the enterprise. The growth of sales efficiency is considered.

*Keywords:* manipulation, communication format, synergy level, advertising market, communication format, sales efficiency.

Актуальность данной темы не вызывает сомнений, т. к. все методы, используемые на предприятии ООО «ГД Ласт», имеют явную психологическую составляющую. Основными группами манипуляционных методов являются манипуляции, связанные с: форматом сообщения, внутренним миром потребителя, логикой построения рекламного сообщения, а также формой представления статистических данных.

На предприятии используются все перечисленные методы. Группа методов по воздействию на потребителя является наиболее эффективной,

т. к. позволяет обращаться к стимулам, хранящимся в подсознании людей, и энергично их эксплуатировать.

Но помимо тех, которые уже существуют на предприятии ООО «ГД Ласт», можно выделить ещё несколько приоритетных методов манипулирования.

1. Метод «ошарашивание темпом рассуждения». Чем больше утверждений аудитория услышит за единицу времени, тем менее критично сможет к ним подойти. Утверждения не обязательно должны нести разный смысл. Иногда один или два факта просто повторяются несколько раз другими словами, что создаёт иллюзию избытка аргументов. Приём наиболее эффективен в теле- и радиорекламе, поскольку эти носители не дают зрителю или слушателю возможности вернуться назад и внимательно изучить сообщение.

2. Суждения типа «общеизвестно, что», «очевидно, что» часто употребляются в отношении отнюдь не очевидных вещей. Делается это для того, чтобы избежать необходимости доказывать свою мысль (например, целесообразность того или иного нововведения в продукте). Аксиома – самая удобная стартовая площадка для рассуждений манипулятора. Утверждения-трюизмы, такие как «всё меняется», «никогда нельзя останавливаться на достигнутом», «истинные ценности неизменны» позволяют создать иллюзию доказательства буквально любой мысли.

3. Манипулятор может усилить воздействие предыдущего приёма, применяя метод «ложного стыда». Фраза «общеизвестно, что...» трансформируется в «Вам, конечно же, известно, что...» Такая формулировка побуждает слушателя принять сообщаемый факт (любого содержания) как абсолютную истину лишь для того, чтобы не оставить у себя или других людей сомнений в собственной осведомлённости. Наиболее действенна эта техника в случае непосредственного, личного контакта с потребителем, например, во время проведения акций с привлечением промо-персонала. Страх «ударить в грязь лицом» – одна из эмоций, заметно снижающих критическое отношение человека к получаемой информации.

4. Фразу, содержащую «ниточку» ложного стыда, можно сделать ещё более эффективной, добавив элемент лестии. Начало фразы будет выглядеть примерно следующим образом: «Вы идёте в ногу со временем и уже знаете, что...», «Вы знаете, что достойны самого лучшего, и поэтому...». Слушатель начинает верить, что приобретение данного продукта позволит ему войти в круг самых достойных (современных, аккуратных, красивых, практичных), повысит его самооценку и статус в глазах окружающих.

5. Часто нельзя понять, что один из самых незамысловатых приёмов, позволяющих склонить слушателя на свою сторону, заключается в том, чтобы приучить человека к нужной мысли путём систематического повторения. Многократный повтор того или иного утверждения позволяет ввести его в систему знаний слушателя как общеизвестную, не требующую доказательств истину. При этом повторяемая мысль должна находиться

в соответствии с основными установками целевой аудитории, чтобы по возможности снизить риск реакции отторжения.

6. Ещё один не самый сложный, но от этого не менее эффективный приём – сделать акцент на честности и откровенности заявления. Фраза «Должна вам честно сказать...» создаёт впечатление ответственного отношения героя к своим словам, повышает доверие к сказанному и может утвердить сомневающихся зрителей в решении купить продукт.

7. Следующий приём – «недосказанность с намёком на особые мотивы». Эта манипуляция заключается в замещении недостающих аргументов ссылкой на определённую внешнюю силу, мешающую их раскрыть. Фактически это создание интриги, нагнетание атмосферы таинственности на пустом месте. На практике потенциальным потребителям сообщается о сверхсекретных «ноу-хау», патентованных рецептах и государственных тайнах оборонной отрасли, которые позволили произвести продукт с уникальными преимуществами (раскрыть которые, к сожалению, нельзя).

Все эти методы манипулирования, которые будут введены в рекламную деятельность ООО «ТД Ласт» взаимно дополняют друг друга, суммируются с уже существующими, показывают высокий уровень синергии и имеют тенденцию роста экономических показателей.

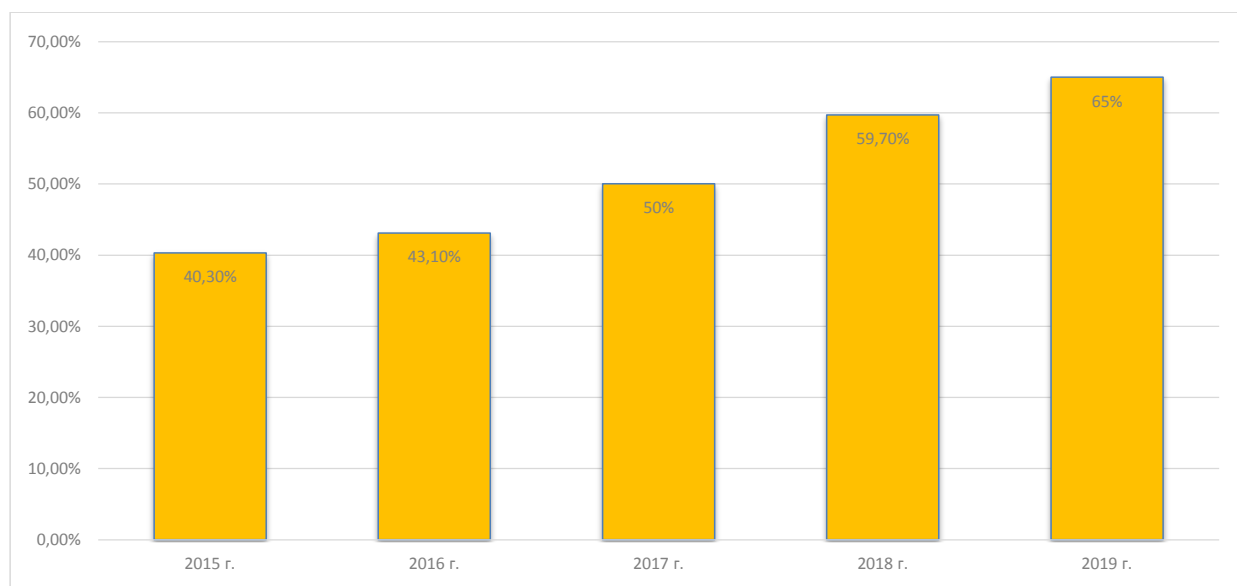


Рис. 1. Прогноз роста эффективности продаж на 2015–19 гг.

Рост эффективности продаж благодаря использованию рекомендуемых методов манипулирования можно прогнозировать на годы вперёд, как показано на рис. 1.

Представляется очевидными, что все применяемые методы манипулирования в ООО «ТД Ласт», несомненно, дают положительный результат, но моральной оценке подлежит прежде всего сам факт допустимости психологического воздействия на миллионы людей.

Практически все вышеперечисленные методы очень далеки от непогрешимости, точности, что вынуждены признать и многие специалисты-



психоаналитики. По существу, ни один из приведённых примеров не достоин положительной моральной оценки и не должен находить применение на современном рекламном рынке.

Однако манипулятивные технологии в рекламе всегда существовали, и будут существовать вне зависимости от нашего о них субъективного мнения, как и любой другой инструмент, доказавший свою эффективность в решении задачи стимулирования спроса.

Напомним, что российский рынок рекламы существует всего чуть больше десятка лет. В этой связи технология рекламы со всеми её атрибутами и школой по подготовке кадров была позаимствована у Запада. И большая часть рекламы преподносилась российскому потребителю на этот манер, с ориентиром на западные приёмы мотивации потребителей.

Поэтому сейчас Россия нуждается в анализе зарубежного опыта. Именно анализ совершенствования форм и методов развития рекламы, а не слепое копирование позволит понять, как она должна развиваться дальше. В то же время необходимо учитывать российские условия социально-экономического развития и особенности национального восприятия рекламы нашими потребителями.

Всё вышеперечисленное позволяет сделать вывод, что все методы манипулирования в ООО «ГД Ласт» используются правильно – это демонстрируют показатели эффективности работы предприятия.

#### Библиографический список

1. Алёшина О. Г. Логистика и маркетинг: проблемы практического взаимодействия / О. Г. Алёшина, О. С. Веремеенко, Е. А. Нечушкина // Вестник ААЭП. 2019. № 2-2. С. 220–227. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_37077928\\_27334725.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_37077928_27334725.pdf).

2. Веремеенко О. С. Эволюция розничной торговли продовольственными товарами в Российской Федерации / О. С. Веремеенко, Л. Т. Смоленцева // Вестник ААЭП. 2019. № 9. С. 107–113. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_39971446\\_95657327.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_39971446_95657327.pdf).

3. Veremeenko O. Economic conditions of the market development of the sphere of services trade in food products in the region / O. Veremeenko, L. Yushkova // Social and economic innovatics: trends, forecasts and perspectives. 2016. P. 250–254.

4. Веремеенко О. С. Формирование системы обеспечения конкурентоспособности рынка услуг сферы торговли продовольственными товарами в регионе / О. С. Веремеенко, Л. В. Юшкова // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12 (ч. 3). С. 348–351.

5. Кискидосова К. А. Стимулирование сбыта на предприятиях розничной торговли Красноярска / К. А. Кискидосова, О. С. Веремеенко // Проблемы развития рынка товаров и услуг: перспективы и возможности субъектов РФ. 2017. С. 481–485.

6. Алёшина О. Г. Маркетинг: учеб. пособие / О. Г. Алёшина, О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Суслова. Красноярск: СФУ, 2017. 214 с.

## ПОДХОДЫ К ПОНЯТИЮ И СУЩНОСТИ РЕКЛАМЫ

В статье автор приводит теоретический обзор к определению сущности рекламы, а также выявляет на практических примерах необходимость наличия и проведения оптимально-выверенных рекламных кампаний. Проведённый анализ позволил автору обобщить и сгруппировать наиболее распространённые точки зрения, предложить собственный подход к определению сущности такого понятия как реклама.

*Ключевые слова:* реклама, рекламная кампания.

**G. S. Barinov**

Scientific supervisor – **O. S. Veremeenko**, senior teacher  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## APPROACHES TO THE CONCEPT AND THE ESSENCE OF ADVERTISING

In the article, the author gives a theoretical review to determine the essence of advertising, and also identifies with practical examples the need for the presence and conduct of optimally-verified advertising campaigns. The analysis allowed the author to generalize and group the most common points of view, to offer his own approach to determining the essence of such a concept as advertising.

*Keywords:* advertising, advertising campaign.

Сейчас практически невозможно представить функционирование современного общества без рекламы. В связи с этим необходимо определить сущность понятия и дать конкретное определение.

В современных условиях существует множество определений понятия «реклама». Это свидетельствует о сложности самого явления и о существовании различных точек зрения на его системообразующие характеристики.

Реклама – это массовое общение, которое влияет на формирование привычек и навыков получателя, на формирование мыслей и отношений. Основными особенностями рекламы как инструмента маркетинговых коммуникаций являются: социальный характер, убеждённость, выразительность, анонимность, уникальность, медиация.

В законе РФ «О рекламе» от 27.12.2009 № 354-ФЗ даётся такое определение: «Реклама – информация, распространённая любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределённому кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке».

Классическое определение, предложенное в своё время Американской Ассоциацией Маркетинга, звучит так: «Реклама – информация, распространённая любым способом и с использованием любых средств, адресованная неопределённому кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту».

Существуют следующие рекламные инструменты.

1. Телевизионная реклама традиционно считается основным носителем рекламы для широкой аудитории не только на Западе, но и в России. Этот сегмент остаётся крупнейшим (в денежном выражении) и наиболее динамичным среди традиционных рекламных рынков. Телевизионная реклама является лидером в использовании спецэффектов: цвета, звука, плана, предшественника, редактирования и из-за чрезвычайно «низкого информационного барьера», который легко подавляет волю психологически слабой цели.

2. Реклама в газете – относительно недорогая и высокоэффективная форма рекламы товаров и услуг. С точки зрения ценности рекламодателей реклама в СМИ уступает только телевидению. Читатели «читают» активные объявления так же, как и статьи. Как правило, рекламные модули привлекают внимание благодаря силе фотографий и печатного слова. Общие правила:

- размещение рекламы на правой стороне;
- размер должен быть больше, чем у большинства объявлений на этой странице;
- если размер маленький – печать заголовка крупным шрифтом;
- использование рамки увеличивает фокусировку на 30 %;
- размещение объявления в заголовке;
- иллюстрация текста фотографией или графикой;
- использование цвета, когда это возможно.

3. Журнал объявлений. Разница между журналами и газетами заключается в их долговечности и категории читателей. Люди покупают журналы, чтобы читать их, а не узнавать о последних событиях. Из-за узкой специализации некоторых журналов читатели интересуются рекламными статьями с таким же интересом.

4. Радио-реклама. Радио – фон, не требующий пристального внимания. Сила радио-рекламы – это её отзывчивость, повторяемость и чёткость. Наиболее эффективная продолжительность радио-клипа – 30 секунд. Технические возможности радио позволяют создавать желаемый образ и пробудить воображение потребителя с минимальными затратами.

5. Интернет-реклама. В последние несколько лет рынок интернет-рекламы неуклонно растёт, опережая другие традиционные рынки по темпам роста. Это связано как с общим ростом медиарынка, так и с пересмотром бюджетов многих компаний СМИ.

6. Наружная реклама – рекламные щиты, электронные дисплеи, беговые дорожки, декоративные уличные часы, вывески, значки, парковочная реклама, дорожные баннеры и др.

7. Транзитная реклама. Реклама на транспорте – это рекламный инструмент, который размещает рекламную информацию на внешних рекламных поверхностях или внутри транспортных средств. Этот вид рекламы лучше всего подходит для потребительских товаров и услуг.

8. Печатная реклама – один из основных видов рекламы, в основном производимый методом печати и предназначенный исключительно для визуального восприятия. Наиболее полную и качественную классификацию этих продуктов предлагают известные специалисты по рекламе И. Голман и С. Веселов.

9. Выставки и ярмарки. С древних времён человечество использовало ярмарки и выставки для продажи различных потребительских товаров. Сегодня ярмарка становится местом не только для продажи продукции, но и для демонстрации последних достижений научно-технического прогресса.

В современных условиях развития единого экономического пространства принятие оптимальных решений по формированию рекламной кампании может стать важным конкурентным преимуществом перед другими. Компании могут опередить своих конкурентов за счёт принятия лучших решений и способов их реализации на практике. Данные меры могут привлечь большее количество потенциальных покупателей и увеличить размер прибыли. Верно разработанная стратегическая модель сделает фирму не только узнаваемой на рынке, но и конкурентоспособной. На примере такой компании, как «Apple», следует убедиться в полной достоверности приведённых утверждений.

Американская многонациональная технологическая компания «Apple» – производитель персональных и планшетных компьютеров, аудиоплееров, телефонов, программного обеспечения. Компания основана в середине 1970-х гг. в Калифорнии С. Джобсом, Р. Уэйном и С. Возняком. «Apple» – один из пионеров в области персональных компьютеров и современных многозадачных операционных систем с графическим интерфейсом.

Одной из особенностей политики ведения рекламной модели компании является продвижение всех моделей и ассортиментных единиц за счёт ежегодного релиза новой продукции. Выход новой продукции «Apple» – всегда настоящий фурор. «Apple» имеет тенденцию представления товара на презентациях. Товар компании изначально стоит не дороже или незначительно дороже товара конкурентов. Спустя некоторое время, когда товар теряет тот ажиотаж, который сложился после его выхода,

и все, кто хотел купить новинку, уже её приобрели, цена падает. С выходом нового продукта – цена на «старый» становится уже значительно ниже, потому что он перестаёт быть актуальным. Именно это изменение цены дает возможность людям купить «старый» товар по более доступной цене (возможно, что «новый» продукт оказался менее привлекательным и «старый» на его фоне – ничем не хуже). Система скидок на «устаревший» продукт помогает реализовывать его в быстрые сроки, тем временем продавая «новый», в день релиза – в больших количествах, а потом – в умеренных. После презентации дело остаётся за рекламой, которая сделана по-настоящему профессионально и максимально привлекательно, что позволяет ещё до релиза сформировать свою потенциальную базу клиентов.

Например, в 1996 г. компанией «Apple» был выпущен рекламный ролик, в котором было собрано огромное количество принтов с изображениями всемирно известных людей – А. Эйнштейна, М. Али, А. Хичкока, М. Л. Кинга и др.

Также популярна рассылка презентационных моделей новинок видеоблогерам на видеохостинге «YouTube» с техническим заданием, целью которого является положительный обзор устройства с хорошей критикой и рекомендация продукта своей аудитории.

В ходе успешных рекламных кампаний у компании «Apple» сформировалась лояльная аудитория, которая приобретает исключительно их продукцию, следствием этого является слабое влияние ценообразования на изменение спроса и места на рынке, и, соответственно, выпуская новую и действительно дорогую на фоне других товаров продукцию, компания не несёт колоссальные риски. Грамотные маркетинговые решения обеспечивают её устойчивую позицию. Она является передовой и лидирующей в своём сегменте за счёт эффективной маркетинговой политики, высокой конкурентоспособности и постоянного развития технологий.

Основываясь на приведённой теоретической базе и практических примерах, следует подвести, что в конечном итоге реклама – это неотъемлемая часть каждой современной управленческой деятельности.

#### Библиографический список

1. Ананьева Н. В. Влияние POS-материалов на повышение объёма продаж / Н. В. Ананьева // Перспективы науки. 2015. № 5 (68). С. 78–81.
2. Ананьева Н. В. Оценка конкурентоспособности супермаркета «Десятка» / Н. В. Ананьева // Конкурентоспособность территорий и предприятий меняющейся России. 2007. С. 80–81.
3. Ананьева Н. В. Экономическая сущность товарно-денежных отношений в агропромышленном комплексе / Н. В. Ананьева // Вестник КрасГАУ. 2004. № 5. С. 27–30.
4. Ананьева Н. В. Реклама – неотъемлемая часть Российской действительности / Н. В. Ананьева // Экономика. Психология. Бизнес. 2012. № 21. С. 219–224.

5. Ананьева Н. В. Рекламная деятельность как кооперационно-сетевое взаимодействие субъектов рынка / Н. В. Ананьева // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 366–370.

6. Ананьева Н. В. Рекламная деятельность: учеб. пособие / Н. В. Ананьева, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: СФУ, 2017. 198 с.

7. Веснин В. Р. Теория организации / В. Р. Веснин. М.: Проспект, 2018. 272 с.

8. Дайан А. Академия рынка: маркетинг / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар; пер. с фр. М.: Экономика, 2018. 383 с.

9. Морозов Ю. В. Основы маркетинга: учеб. пособие / Ю. В. Морозов. 8-е изд. М.: Дашков и К°, 2016. 148 с.

10. Федеральный закон «О рекламе» от 13.03.2006 № 38-ФЗ (посл. редакция) // КонсультантПлюс. URL: <http://www.consultant.ru>.

УДК 659.111.31

**А. Ю. Бочкарёв, И. А. Ершов**

Научный руководитель – **О. С. Веремеенко**, ст. преподаватель  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА РЕКЛАМНОЙ КАМПАНИИ «ТОЙОТА»**

Реклама является одной из важных составляющих маркетинговой стратегии автомобильной компании. Она в первую очередь направлена на формирование представления о товаре и компании у потребителей. Поэтому разработка проекта рекламной кампании позволяет систематизировать применение данного инструмента в маркетинговой деятельности предприятия.

*Ключевые слова:* проект, маркетинг, рекламная кампания, целевая аудитория.

## **DEVELOPMENT OF THE PROJECT OF THE «TOYOTA» ADVERTISING CAMPAIGN**

Advertising is one of the important components of a car company's marketing strategy. It is primarily aimed at creating an understanding of the product and company among consumers. Therefore, the development of a draft advertising campaign allows you to systematize the use of this tool in the marketing activities of the enterprise.

*Keywords: project, marketing, advertising, target audience, attraction.*

При разработке проекта рекламной кампании необходимо в первую очередь определить целевую аудиторию, соотнести целевые установки с потребностями покупателей. Так, основными потребителями бренда «Тойота» являются мужчины и женщины, при этом количество женщин, выбирающих автомобили данной компании, увеличивается. Возрастная группа потребителей достаточно весома – от 25 до 45 лет. В связи с тем, что модельный ряд достаточно широкий, то потребители преимущественно семейные, с детьми. Совокупный доход потребителей можно определить как выше среднего – это в основном состоятельные люди.

Таким образом, «Тойота» может выделить 4 основных сегмента:

- 1) потребители, для которых автомобиль – это не роскошь, а средство передвижения;
- 2) потребители, для которых требуются уникальные эксплуатационные характеристики автомобиля;
- 3) потребители, для которых требуется машина премиум-класса;
- 4) потребители, которые предъявляют требования к безопасности автомобиля.

Таким образом, потребители автомобилей «Тойота»:

- преуспевающие люди, занимающие высокие должности и покупающие товары, которые подчеркивают их статус;
- индивидуалисты – молодые и решительные люди, не скованные рамками;
- подражающие – люди, которые стремятся к роскошной жизни и следуют за модой;
- социально-озабоченные – люди, которые любят простоту и практичность, им также важна и экологическая составляющая товара.

Главная цель рекламной кампании – повышение лояльности к марке «Тойота» среди текущих и потенциальных клиентов.

Результат рекламной кампании направлен на увеличение лояльности к компании «Тойота»; расширение базы данных потенциальных клиентов;

увеличение объёмов продаж; стремление стать не просто автомобильным производителем, а мобильным.

Кампания будет проходить под слоганом «Совершая невозможное» и ориентировать бренд на создание нового более открытого общества, готового бросить вызов всему невозможному.

Позиционирование «Тойота» будет нацелено на то, чтобы представить себя не как производителя автомобилей, а как компанию, повышающую мобильность населения в целом.

В рекламных роликах упор будет сделан на производство безвредных гибридных автомобилей, которые также отличаются ценовым предложением. Размещать рекламу и информацию о различных акциях, скидках и мероприятиях, проводимых компанией, необходимо в основном в интернете и на телевидении.

Рекламные ролики будут не только содержать отличительную характеристику от других компаний, но и сопровождаться запоминающейся приятной музыкой, звук которой вызовет ассоциации с брендом «Тойота». Также можно привлечь в рекламные ролики известных людей (звёзд), чьё мнение имеет влияние, окажет психологическое воздействие и подтолкнёт к покупке автомобиля.

Если размещать рекламу на ТВ на самых просматриваемых телеканалах, то канал «СТС-прима» – идеальный вариант. Целевая аудитория этого телеканала полностью совпадает с целевым сегментом «Тойота» – мужчины и женщины в возрасте от 22 до 54 лет.

Реклама будет показываться в следующем порядке:

- в будни – по 2 рекламных ролика (длительностью 30 сек.) в день, при том, чтобы эти ролики приходились на вечернее время (19:00–22:00);
- в выходные – по 3 рекламных ролика (длительностью 30 сек.) в день, равномерно распределённых по времени.

По данным рекомендациям, если взять минимальное количество человек, пришедших после просмотра рекламы в автосалон «Тойота» (3 300 чел.), из них 3 % захотят купить автомобиль средней стоимостью 1,2 млн руб., и из них в итоге купит 5 %, то выручка составит 6 млн руб. А если взять во внимание и эффект от наружной рекламы, в салон придут 2 % от 3 000 чел. – 60 чел., которые захотят купить автомобиль, и из них купят хотя бы 5 % (по той же стоимости), то компания получит выручку еще 3,6 млн руб.

Итого, компания в месяц будет тратить на рекламу 850 000 руб., а выручка составит 9 600 000 руб. ROI = 98,4. Данный показатель означает, что на каждый потраченный рубль компания получила 9,84 рубля прибыли. Поэтому данную рекламу можно считать эффективной.

Компании «Тойота» необходимо систематически вводить данные мероприятия для постоянного поддержания узнаваемости бренда, лояльности потребителя и увеличения прибыли.



## Библиографический список

1. Ананьева Н. В. Влияние POS-материалов на повышение объёма продаж / Н. В. Ананьева // Перспективы науки. 2015. № 5 (68). С. 78–81.
2. Ананьева Н. В. Оценка конкурентоспособности супермаркета «Десятка» / Н. В. Ананьева // Конкурентоспособность территорий и предприятий меняющейся России. 2007. С. 80–81.
3. Ананьева Н. В. Экономическая сущность товарно-денежных отношений в агропромышленном комплексе / Н. В. Ананьева // Вестник КрасГАУ. 2004. № 5. С. 27–30.
4. Ананьева Н. В. Реклама – неотъемлемая часть Российской действительности / Н. В. Ананьева // Экономика. Психология. Бизнес. 2012. № 21. С. 219–224.
5. Ананьева Н. В. Рекламная деятельность как кооперационно-сетевое взаимодействие субъектов рынка / Н. В. Ананьева // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 366–370.
6. Ананьева Н. В. Рекламная деятельность: учеб. пособие / Н. В. Ананьева, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: СФУ, 2017. 198 с.
7. Википедия: свободная энциклопедия. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Toyota>.
8. Официальный сайт «Toyota Motor». URL: <https://www.toyota.ru/>.
9. Лайкер Д. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Д. Лайкер. М.: Альпина, 2012. С. 84–86.

УДК 659.1:004.77

**Н. К. Жежель**

Научный руководитель – **Н. В. Ананьева**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **РЕКЛАМА КАК ОСНОВНОЙ ЗАРАБОТОК БЕСПЛАТНЫХ ИНТЕРНЕТ-СЕРВИСОВ И СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ**

В статье показано, что основным заработком бесплатных интернет-сервисов является размещение рекламы. Рассмотрены способы получения выручки социальной сети на конкретном примере.

**Ключевые слова:** бесплатные интернет-платформы, способы заработка социальных сетей, реклама в социальных сетях.

**N. K. Zhezhel**  
Scientific supervisor – **N. V. Ananeva**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **ADVERTISING AS THE BASIC EARNINGS OF FREE INTERNET SERVICES AND SOCIAL NETWORKS**

The article shows that the main income of free Internet services is advertising. The methods of obtaining the revenue of a social network using a specific example are considered.

***Keywords:** free Internet platforms, ways that social networks earn, advertising on social networks.*

Актуальность темы обусловлена тем, что с развитием интернет-технологий современное общество обрело огромное количество онлайн-сервисов с информацией на различную тематику, туда входят проекты, имеющие как развлекательный характер, так и деловой. Опытные предприниматели сразу разглядели в них отличную площадку для продвижения своих товаров, ведь популярный сайт ежедневно посещают тысячи, а то и миллионы человек, а если учесть целевую аудиторию продвигаемого товара и подать рекламу не на одном, а на нескольких сайтах, то эффект будет просто неоценим.

Большинство самых популярных площадок являются бесплатными, т. е. не берут деньги за пользование их ресурсами, однако поддержание таких сервисов всё-таки требует вложений: оплата хостинга, обслуживание и содержание серверов, модернизация оборудования, заработная плата администраторам, модераторам, дизайнерам, IT-специалистам – в сумме накапливаются немаленькие затраты, а деньги брать где-то нужно. Именно так находят друг друга рекламодатель, готовый платить за продвижение его товара, и владелец онлайн-сервиса, готовый размещать рекламу на своём проекте за возможность получать прибыль.

Исследуем крупнейшую социальную сеть России и стран СНГ – «ВКонтакте».

Анализ статистики дохода данной социальной сети показывает, компания зарегистрирована в России, следовательно, имеет индивидуальный номер налогоплательщика, который можно найти в интернете в открытом доступе. Компания должна периодически предоставлять бухгалтерскую отчётность, которая также не является закрытой информацией. Используя сайт [audit-it.ru](http://audit-it.ru), возьмём таблицу отчёта о финансовых результатах (табл. 1).

Таблица 1

Отчёт о финансовых результатах ООО «ВКонтакте» за 2018 г., руб.

Наименование показателя	2018 год
Выручка	19 309 142 000
Себестоимость продаж	8 459 038 000
Валовая прибыль	10 850 104 000
Коммерческие расходы	319 556 000
Управленческие расходы	2 257 491 000
Прибыль от продаж	8 273 057 000
Проценты к получению	195 215 000
Проценты к уплате	0
Прочие доходы	163 465 000
Прочие расходы	126 952 000
Прибыль до налогообложения	8 504 785 000
Текущий налог на прибыль	1 446 759 000
Изменение отложенных налоговых обязательств	3 426 000
Изменение отложенных налоговых активов	4 772 000
Прочее	79 000
Чистая прибыль	7 059 293 000

Анализируя табл. 1, мы приходим к выводу, что чистая прибыль бесплатной социальной сети превышает 7 млрд руб. В этой связи исследуем природу получения выручки.

Основным способом является реклама, размещённая на блоке сайта, который постоянно находится в поле зрения пользователя, это исключает возможность баннеру остаться незамеченным (рис. 1).

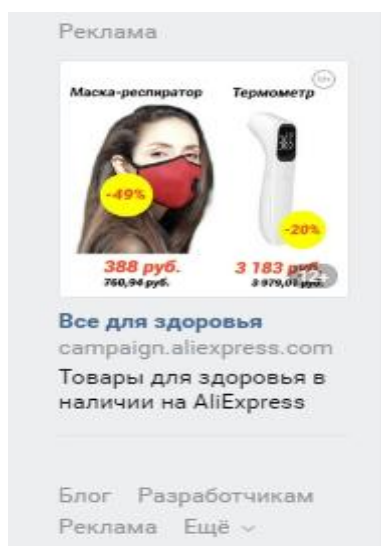


Рис. 1. Пример рекламного баннера в социальной сети «ВКонтакте» [1]

С другой стороны получения финансов является продажа своей локальной валюты – голосов, данная валюта выступает средством оплаты подарков, стикеров и преимуществ в играх, однако данный способ является точно далеко не основным, так как из личного опыта знаем, что голоса покупают очень маленькое количество людей. Предположив, что каждый

десятый пользователь покупает один голос, получим приблизительную статистику, рассчитываем так: 1 голос в переводе составляет примерно 7 руб., по данным, предоставленным самим сервисом в разделе «О нас» (<https://vk.com/about>) ежемесячная посещаемость – 97 млн пользователей. Т. к. мы считаем выручку в год, то  $12 \times 97\,000\,000 / 10 \times 7 = 814\,800\,000$  руб. Это не составляет даже 5 % от выручки.

Следующим источником является платная подписка на музыку, введённая в 2017 г., однако интересный факт заключается в том, что плата взимается именно за прослушивание музыки без рекламы, которая проигрывается в начале трека. Точной статистики выручки за подписки на музыку найти не удалось, однако данная подписка предоставляет доступ к приложению «Boom». Но идея посмотреть количество пользователей, у которых установлено данное приложение и умножить на цену подписки в год, таким образом получив примерную статистику выручки с музыки, к сожалению, не сработала, т. к. «Google Play» показывает лишь общее количество скачиваний приложения, что не позволяет сделать никаких выводов о доходах. Данный способ стоит также относить к доходу от рекламы, ведь в любом случае кто-то платит деньги или рекламодатель, или пользователь, не желающий слушать эту самую рекламу.

С учетом того, что система «VK Pay» – платформа социальной коммерции, предоставляющая скидки и кешбэк пользователю при использовании в некоторых сервисах. Прибыль идёт за счёт комиссии и выплат компаний за посредничество. За посредничество платят снова же за распространение информации о компании, т. е. за рекламу.

Это означает, что бесплатные интернет-платформы, не имеющие прямого дохода от пользователей, получают большую часть прибыли именно от рекламы, что продемонстрировано на примере социальной сети «ВКонтакте».

Однако стоит обратить внимание на то, что размер дохода от рекламы зависит от трёх основных факторов: количества посещений сайта за определённый период времени, репутации среди пользователей, платёжеспособности целевой аудитории.

Цена рекламы и количество желающих её разместить напрямую зависит от количества человек, которые заходят на ваш интернет-проект, логика проста – чем больше людей увидит ваше объявление, тем больше товара у вас купят. Похожим образом работает и репутация: чем больше пользователи доверяют ресурсу, тем более вероятно то, что они будут переходить по рекламным ссылкам. Если с первыми двумя факторами всё довольно просто, то с платёжеспособностью целевой аудитории намного сложнее.

На наш взгляд, для определения возрастной статистики посещения сайта необходимо проводить опрос или делать обязательную регистрацию для пользователей с указанием их возраста, что заметно уменьшит привлекательность проекта, ведь согласно опросам, необоснованная обязательная регистрация – один из основных раздражающих факторов аудитории.

Но всё-таки это очень важно при подаче рекламы, целевые аудитории продвигаемого продукта и сайта должны совпадать. Рассмотрим возрастную аудиторию «ВКонтакте» (рис. 2).

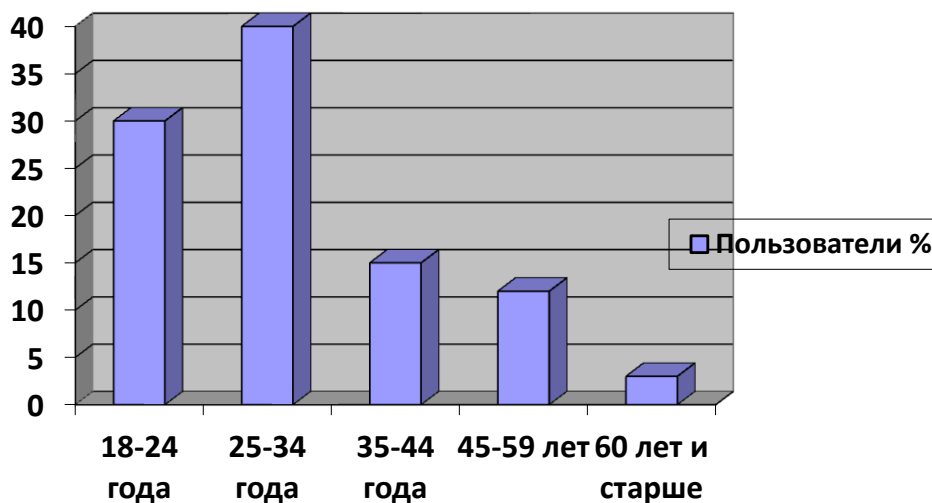


Рис. 2. Возрастная статистика пользователей «ВКонтакте»

Исходя из этих данных, можно предположить, что в данной социальной сети будут рекламироваться вставные зубные протезы для пожилых людей, т. к. это неэффективно.

Интересный факт: в случаях, когда владелец платформы не сам создаёт контент, а пользователи, он выплачивает какую-то долю от выручки за рекламу авторам. Ярким примером такой системы является «YouTube», автор может подключить монетизацию, тогда на его видеороликах будет всплывать реклама, а он будет получать деньги, если кто-то перешёл по рекламной ссылке из его видео.

Таким образом, исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод о том, что бесплатные интернет-сервисы получают выручку преимущественно от рекламы, которая в свою очередь зависит от посещаемости проекта, репутации и целевой аудитории.

#### Библиографический список

1. Бухгалтерия России: Бухгалтерская отчётность всех предприятий РФ. URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/7842349892\\_ooo-v-kontakte](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7842349892_ooo-v-kontakte).
2. ВКонтакте – О нас. URL: <https://vk.com/about>.
3. Веремеенко О. С. Концептуальные подходы к формированию механизма повышения эффективности услуг розничной торговли продовольственными товарами / О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова, А. В. Волошин // Экономика и предпринимательство. 2020. № 3 (116). С. 631–636.
4. На чём зарабатывает ВКонтакте. URL: [https://thequestion.ru/questions/508212/na\\_chem\\_zarabatyvaet\\_vkontakte\\_krome\\_a344c169](https://thequestion.ru/questions/508212/na_chem_zarabatyvaet_vkontakte_krome_a344c169).
5. Пользователи социальных сетей в России: статистика и портреты аудитории. URL: [https://vk.com/@cerebro\\_vk-polzovateli-socsetei-v-rossii-statistika-i-portrety-auditori](https://vk.com/@cerebro_vk-polzovateli-socsetei-v-rossii-statistika-i-portrety-auditori).

6. Веремеенко О. С. Сущность рынка услуг розничной торговли продовольственными товарами и взаимодействие его участников / О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова, А. В. Волошин // Экономика и предпринимательство. 2020. № 4 (117). С. 695–700.

УДК 659.1: 81'271.1

**Р. А. Ильязова**

Научный руководитель – **О. С. Веремеенко**, ст. преподаватель  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **МИКРОКОНТЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ**

На современном этапе развития цифровых технологий перед маркетологами стоит одна из главных задач – выделиться в сфере контент-маркетинга, где создаётся массовый контент во всех нишах. Современный контент сосредоточен на различных событиях, новых продуктах или любых других актуальных темах.

***Ключевые слова:** контент, маркетинг, микроконтент, целевая аудитория, привлечение.*

**R. A. Ilyazova**

Scientific supervisor – **O. S. Veremeenko**, senior teacher  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **MICROCONTENT AS A TOOL FOR ATTRACTING CUSTOMERS**

At the present stage of the development of digital technologies, marketers have one of the main tasks – to stand out in the field of content marketing, where mass content is created in all niches. Modern content is focused on various events, new products or any other relevant topics.

***Keywords:** content, marketing, microcontent, target audience, attraction.*

Появление контент-маркетинга и микро-контента связано с популярностью использования населением страны смартфонов. Контент-маркетинг способствует более развитым отношениям с клиентами по средствам информирования, обучения и помощи в интернет-пространстве.

По данным исследования, проведённого «Statista Logo», в настоящее время в мире насчитывается 3,5 млрд чел., пользующихся смартфонами, и ожидается, что это число будет неуклонно увеличиваться (рис. 1).

В первую очередь это связано с мобильностью и оперативностью использования данных устройств, а также доступности мобильной связи и мобильного интернета.

Большинство потребителей в основном используют смартфоны для взаимодействия с контентом, часто делая это с помощью специализированных приложений и приложений компаний.

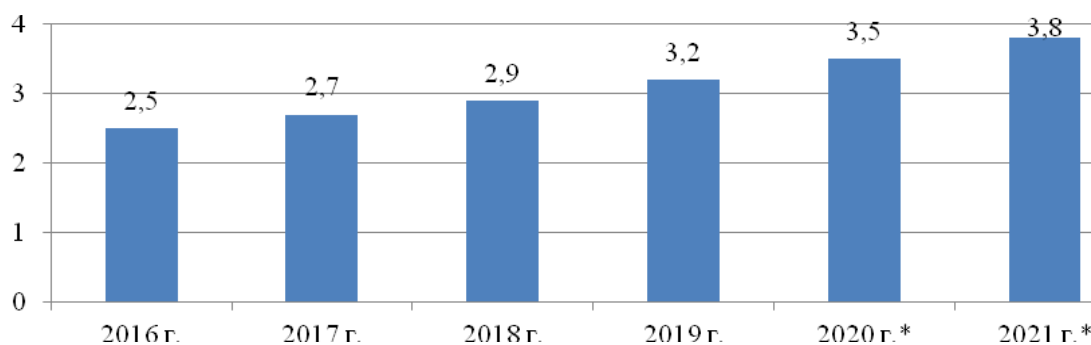


Рис. 1. Количество пользователей смартфонов в период 2016–21 гг., млрд чел.  
\* – прогнозируемое число пользователей

С увеличением популярности смартфонов и количества их пользователей лонгриды теряют свою популярность, так как усвоить большой текст с экрана смартфона достаточно сложно, намного проще получить информацию из минутного видео короткого твитта и др.

В 2019 г. «Яндексу» опубликовал рейтинг сайтов, которые пользователи чаще всего посещают со смартфонов, в табл. 1 приведен рейтинг данных сайтов (первая десятка).

Таблица 1

Рейтинг сайтов в 2019 г., посещаемых со смартфонов (составлена по [2])

Место в рейтинге	Адрес интернет-ресурса
1	youtube.com
2	vk.com
3	ok.ru
4	mail.ru
5	instagram.com
6	google.ru
7	facebook.com
8	avito.ru
9	news.rambler.ru
10	sberbank.ru

Из табл. 1 видно, что на первых строчках представлены социальные сети – пространство, где контент-маркетинг развит в большей степени. Большинство компаний давно начали создавать свои профили в социальных сетях, где они могут общаться со своей целевой аудиторией, публиковать важную информацию и даже реализовывать интернет-коммерцию.

Исследование, проведенное «Microsoft Corp.» показывает сокращение концентрации внимания у человека с 12 секунд в 2000 г. до 8 секунд

в настоящее время. Совокупность увеличения использования смартфонов и снижения концентрации внимания даёт маркетологам аудиторию, которая тратит много времени в интернете, но не очень много времени на какой-то определённый сайт или приложение. Этим и обусловлена скорость роста популярности микроконтента.

Рассмотрим несколько составляющих микроконтента, которые способствуют привлечению аудитории.

Одной из составляющих контент-маркетинга является видео. Люди предпочитают видео, потому что их легче смотреть, они менее трудоёмки и более привлекательны. Однако с появлением таких платформ, как «Vine», которые позволили брендам общаться со своими клиентами через 6–15 секунд видео, тенденция сегодня смещается в сторону микро-видео. Хотя «Vine» больше нет, его место заняли аналогичные платформы, такие как «Snapchat» и «Instagram stories», с помощью которых многие компании передают своим потребителям важную информацию. Актуальность использования микровидео обусловлена тем, что можно создавать десятки таких видео, ориентированных на разные сегменты аудитории, в соответствии с их интересами.

**GIF-формат.** Данный формат представляет собой анимацию без звука. Впервые такие анимации стали использовать пользователи «Tumblr», и это было настоящей интернет-сенсацией. Сейчас данный формат остаётся популярным во многих приложениях и социальных сетях. По сравнению с картинками или фотографиями, GIF-файлы более интересны и привлекательны. Их создание требует меньше усилий, чем создание видео. Чаще всего данный формат носит развлекательный характер. Многие бренды используют данный формат для привлечения внимания и как следствие увеличения аудитории. Например, «Coca-Cola» попросила своих потребителей создать свои GIF-файлы, которые затем были размещены на веб-сайте компании, что привело к увеличению трафика и вовлечённости пользователей.

**Практические советы и инструкции в визуальном формате.** Использование данного формата в интернет-коммерции позволяет не только привлечь аудиторию, но и повысить ценность предложения. Практическое руководство является востребованным в сфере продаж, т. к. с его помощью потребитель узнаёт, как использовать продукт с целью улучшения жизни. Данные советы могут быть сделаны в формате демонстрационного видео или инфографики.

Ещё одним элементом привлечения аудитории в микро-контенте является использование эмодзи (emoji). Эмодзи представляет собой язык идеограмм и смайликов, который изначально использовался в электронных сообщениях. На сегодняшний день эмодзи – это не только средство выражения эмоций при общении в соц.сетях и мессенджерах, но и популярный инструмент, используемый в микро-контенте, позволяющий привлечь потенциальных покупателей и повлиять на их решение. С помощью эмодзи можно создать дружескую атмосферу между потенциальным клиентом



и продавцом. Смайлики разбавляют текст и делают его не таким официальным. В некоторых случаях даже не требуется текст, эмодзи всё «скажут» без слов. На сегодняшний день доступно 1 427 идеограмм и они стали настолько популярны, что создаются словари, в которых описано подробное значение каждого символа.

Перечисленные составляющие инструментов контент-маркетинга в области микроконтента далеко не единственные, периодически в медиапространстве появляются новые тренды, которые влияют на микроконтент.

Поскольку контент-маркетинг – это постоянно развивающаяся сфера, маркетологи должны быть в курсе того, что на данный момент является популярным и прогнозировать предстоящие тенденции.

Чтобы микроконтент привлекал и удерживал целевую аудиторию, он должен быть стабильным, то есть, должна соблюдаться частота публикаций согласно контент-плану. Аудитория не должна забывать о компании и её продукте. Помимо стабильности, контент должен быть качественным. Качество контента определяется в его уникальности, информативности и ценности для аудитории. При соблюдении данных правил с помощью микроконтента можно добиться высоких конверсий и широкого охвата.

Резюмируя всё вышеизложенное, можно сделать вывод, что популярность использования микроконтента вызвана ростом числа пользователей смартфонов и уменьшением концентрации внимания у людей. Совокупность данных факторов создаёт аудиторию, которая не может усваивать большой объём информации, но может потреблять в большом объёме информацию небольшого объёма – микроконтент.

Для того чтобы микроконтент работал как инструмент по привлечению, необходимо соблюдать два правила – он должен быть качественным и стабильным. Также маркетологам необходимо анализировать все популярные тенденции в медиапространстве и применять подходящие в контент-маркетинге.

#### Библиографический список

1. Ананьева Н. В. Влияние POS-материалов на повышение объёма продаж / Н. В. Ананьева // Перспективы науки. 2015. № 5 (68). С. 78–81.
2. Ананьева Н. В. Оценка конкурентоспособности супермаркета «Десятка» / Н. В. Ананьева // Конкурентоспособность территорий и предприятий меняющейся России. 2007. С. 80–81.
3. Ананьева Н. В. Экономическая сущность товарно-денежных отношений в агропромышленном комплексе / Н. В. Ананьева // Вестник КрасГАУ. 2004. № 5. С. 27–30.
4. Ананьева Н. В. Реклама – неотъемлемая часть Российской действительности / Н. В. Ананьева // Экономика. Психология. Бизнес. 2012. № 21. С. 219–224.
5. Ананьева Н. В. Рекламная деятельность как кооперационно-сетевое взаимодействие субъектов рынка / Н. В. Ананьева // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 366–370.

6. Ананьева Н. В. Рекламная деятельность: учеб. пособие / Н. В. Ананьева, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: СФУ, 2017. 198 с.

7. Сборник статистических данных. URL: <https://www.statista.com/statistics/330695/number-of-smartphone-users-worldwide/>.

8. Новостной форум. URL: <https://www.kingy.ru>.

УДК 664.61:659.1

**К. А. Коноваленко**

Научный руководитель – **Н. В. Ананьева**, канд. экон. наук, доц.

Сибирский федеральный университет,

Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПАО «КРАСНОЯРСКИЙ ХЛЕБ»**

В статье рассматриваются современные аспекты повышения рекламной деятельности на торговом предприятии. Представлен дополнительный объём продаж под воздействием рекламы.

*Ключевые слова:* реклама, рентабельность, затраты, прибыль, эффективность, аудитория, стимулирование сбыта.

**К. А. Konovalenko**

Scientific supervisor – **N. V. Ananeva**,

candidate of economic sciences, associate professor

Siberian Federal University,

Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF ADVERTISING ACTIVITIES AT THE ENTERPRISE PUBLIC JOINT STOCK COMPANY «KRASNOYARSK BREAD»**

The article deals with modern aspects of increasing advertising activity in a commercial enterprise. Additional sales volume under the influence of advertising is presented.

*Keywords:* advertising, profitability, costs, profit, efficiency, audience, sales promotion.

Актуальность не вызывает сомнения, поскольку эффективность рекламы – это то, в какой степени достигнуты поставленные перед рекламой цели при минимальных затратах.

Эффективность затрат на рекламу – это соотношение между количественным выражением эффекта к затратам, которые вызвали данный эффект.

Эффективность рекламы можно определить, если она обеспечивает достижение поставленных целей.

Необходимым элементом рекламной деятельности является постоянный анализ эффективности рекламы. Определение эффективности рекламы зависит от цели конкретной рекламной кампании. Учитывая, что вообще эффективность – это соотношение затрат и результата, можно определить эффективность рекламы как соотношение степени достижения поставленной цели и затрат на неё.

Необходимо провести анализ эффективности рекламной деятельности на данном предприятии. Для этого необходимо провести расчёт следующих показателей:

- дополнительный объём продаж под воздействием рекламы;
- рентабельность рекламы;
- уровень достижения цели рекламы.

Дополнительный объём продаж под воздействием рекламы определим с помощью формулы (1):

$$\text{ОПд} = (\text{ОПср} - \text{ОПс}) \times \text{Д}, \quad (1)$$

где ОПд – дополнительный объём продаж под воздействием рекламы (руб.); ОПс – среднедневной объём продаж до начала рекламной кампании (руб.); ОПср – среднедневной объём продаж за период проведения рекламной кампании (руб.); Д – количество дней учёта объёма продаж за период проведения рекламной кампании.

$$\text{ОПд} = (600,39 - 598,4) \times 360 = 716,4$$

Дополнительный объём продаж с применением рекламы увеличивается на 716,4 тыс. руб.

Рентабельность рекламы определим как отношение полученной прибыли к затратам по формуле (2):

$$\text{Р} = \text{П} / \text{З} \times 100, \quad (2)$$

где Р – рентабельность рекламирования товара (%); П – прибыль, полученная в результате проведения рекламной кампании (руб.); З – затраты на рекламу товара (руб.).

$$716,4 / 384,8 \times 100 = 186,175$$

Уровень достижения цели рекламы определим путём сопоставления планируемых и фактических показателей, полученных в результате вложения средств в рекламную кампанию по формуле (3):

$$\text{Э} = ((\Delta\text{Пф} - \text{З}) / (\Delta\text{Пп} - \text{З})) \times 100 \quad (3)$$

где Э – уровень достижения цели рекламы (%);  $\Delta\text{Пф}$  – фактическое изменение прибыли за рассматриваемый период действия рекламы (руб.);  $\Delta\text{Пп}$  – планируемое изменение прибыли за рассматриваемый период действия рекламы (руб.); З – затраты на рекламу в рассматриваемом периоде (руб.).

$$(716,4 - 384,8) / (800 - 384,8) \times 100 = 79,865$$

Уровень достижения цели рекламы не совпадает с планируемым изменением прибыли.

Для разработки инновационного подхода к коммуникационному комплексу предприятия, необходимо, прежде всего, выявить реально существующие на данный момент проблемы в используемых предприятием маркетинговых коммуникациях.

Чтобы купить товар, необходимо иметь сведения о его потребительских свойствах. Покупатель не испытывает потребности в изделиях или услугах, о которых мало знает. Тем более что на рынке обычно несколько видов товаров, удовлетворяющих одну и ту же потребность, и покупателю приходится делать выбор между ними. Товар с неизвестными потребительскими свойствами в такой ситуации не будет куплен, ведь к новинкам человек всегда испытывает настороженность («барьер недоверия»). Именно в устранении такого барьера и видит одну из важнейших своих задач маркетинговая служба публичного акционерного общества «Красноярский хлеб», у которой имеются такие подразделения, как служба ФОС (формирование спроса) и служба СТИС (стимулирование сбыта).

У службы ФОС направление коммуникационное (информирующее), оно способствует узнаваемости товара. Цель службы СТИС – чисто коммерческая – получение прибыли.

ПАО «Красноярский хлеб», выпуская новую продукцию, заинтересован в том, чтобы покупки совершались часто и регулярно. Основной задачей маркетинговой службы публичного акционерного общества «Красноярский хлеб» является введение на рынок новых товаров, обеспечение их начальных продаж и завоевание некоторой доли рынка, а также продвижение товаров, уже выпускающихся данным предприятием.

Потенциальные потребители продукции «Красноярского хлеба» сосредоточены на географически большой территории. Целью продвижения предприятия является закрепление покупательной привычки у уже имеющих потребителей, а также достижение расположения новых потенциальных потребителей. ОАО «Красноярский хлеб» продвигает на рынке стандартные потребительские товары с минимальными требованиями.

Для осуществления данных задач «Красноярский хлеб» преимущественно использует такие средства маркетинговых коммуникаций, как реклама и стимулирование сбыта, поскольку именно эти коммуникации являются наиболее эффективными в сложившейся ситуации.

Реклама – это неличная форма передачи маркетинговой информации целевой аудитории, как правило, оплаченная рекламодателем и доносимая через СМИ. Её цель – психологическое воздействие на сознание и подсознание покупателя, заставляющее думать о товаре.

«Красноярский хлеб» использует рекламу в местных газетах и на местном телевидении, которая позволяет быстро охватить массовые аудитории. Также продукция «Красноярского хлеба» рекламируется путём использования рекламы на местах реализации товара. Т. е. используются

вывески, витрины, щиты с фото, знаки, планшеты непосредственно в магазинах.

ПАО «Красноярский хлеб» выбрал рекламу в качестве главного средства маркетинговых коммуникаций, поскольку у предприятия большое количество потенциальных покупателей и особенно потребителей его продукции, до которых легче всего донести информацию при помощи рекламы. Продукция «Красноярского хлеба» относится к категории низкотарифных товаров, а при использовании рекламы затраты на один контакт невелики, что более уместно в данном случае. Реклама позволяет использовать широкий диапазон средств информации: от национального телевидения до местных газет. Используя стратегию притягивания, реклама позволяет «Красноярскому хлебу» демонстрировать своим каналам сбыта наличие спроса потребителей. Содержание рекламы контролируется спонсором.

Но в то же время, у рекламы имеются недостатки, с которыми «Красноярский хлеб» пытается бороться всеми возможными способами. К недостаткам относится отсутствие прямой обратной связи от потребителей, вследствие чего «Красноярский хлеб» не может узнать – действенна ли проведённая реклама. Также любая реклама часто вызывает раздражение у потребителей, поскольку СМИ перегружены рекламой.

Основными каналами рекламной деятельности ПАО «Красноярский хлеб» являются: проспекты; переговоры с клиентами; осмотр предприятий-изготовителей; контракты с поставщиками, спонсорами; информация в неспециализированных газетах и журналах; контакты с коммерческими представителями других фирм-производителей; реклама на транспорте.

Продажа товаров с помощью рекламы (журналы, газеты, радио, телевидение), выставок, ярмарок и других средств воздействия сообщают потенциальным покупателям о существовании товара, максимально снижают барьер недоверия к новинкам, тем самым способствуя стимулированию сбыта товара.

Стимулирование сбыта – это средство маркетинговых коммуникаций, которое предполагает связанные с продажами инициативы, направленные на возбуждение специфического измеряемого действия или ответной реакции в отношении определенного товара или услуги.

Стимулированием сбыта обычно называют любые мероприятия, способствующие расширению продажи товара, уже не считающегося новым. В связи с этим усиливается воздействие на продавцов (посредников, агентов, дилеров).

По отношению к покупателям служба СТИС использует следующие воздействия, предлагая коммерческую выгоду тем, кто приобретает товар на оговоренных условиях:

- скидки – за объём проданной партии товара, регулярность покупок определённого числа изделий («бонусные» скидки);
- кредит в различных его формах (рассрочка, отсутствие первоначального взноса, «подарок» некоторой суммы денег при покупке товара);

- бесплатная раздача образцов товара – в расчёте на покупку крупной партии;
- презентация (показы) новых товаров специально для представителей потенциальных покупателей;
- экскурсии по предприятию-изготовителю;
- пресс-конференции по случаю введения на рынок нового товара.

При помощи данных методов ПАО «Красноярский хлеб» стимулирует посредников и торговцев размещать на полках и продвигать продукцию своего предприятия. Также «Красноярского хлеба» стимулирует потребителей делать немедленные покупки при помощи скидок.

Чтобы узнать на сколько эффективно «Красноярского хлеба» использует маркетинговые коммуникации, опрос жителей г. Красноярска. В опросе приняли участие 100 человек в возрасте от 23 до 78 лет: 31 мужчина и 69 женщин. Участники опроса были выбраны случайным образом. Опрос проводился на улицах города, на некоторых остановках города, а также опрашивались просто случайные прохожие. Все опрошенные знают о существовании «Красноярского хлеба» и знакомы с их продукцией.

Согласно проведённому опросу, продукцию «Красноярского хлеба» постоянно приобретает большинство опрошенных (64 человек из 100 опрошенных, т. е. 64 %). Совсем не покупают продукцию «Красноярского хлеба» лишь 13 %.

Рекламу «Красноярского хлеба» встречает только третья часть опрошенных лиц, в то время как 42 % опрошенных не встречают данную рекламу вообще. При этом проводимая реклама влияет на выбор только у 27 % опрошенных, а более половины респондентов никак не реагируют на проводимую рекламу.

Упаковка и внешний вид товара влияют на выбор 58 % опрошенных лиц, в то время как 22 % опрошенного населения считают, что упаковка и внешний вид товара – не главное.

При этом качество продукции «Красноярского хлеба» устраивает большинство (79 %), 8 % респондентов качество продукции не устраивает, а 13 % считают, что качество продукции «Красноярского хлеба» бывает хорошее не всегда.

Проанализировав полученные данные, можно прийти к выводу, что продукция «Красноярского хлеба» пользуется спросом у большинства населения. Однако есть и такая часть населения, которая не приобретает продукцию «Красноярского хлеба», причём, только часть из них не устраивает качество продукции. Следовательно, можно сделать вывод о том, что «Красноярский хлеб» не достаточно эффективно использует возможные средства маркетинговых коммуникаций, в частности, рекламу.

Для определения эффективности стимулирования сбыта, проводимого предприятием, были просмотрены прилавки некоторых магазинов на наличие продукции «Красноярского хлеба». В результате осмотра было выявлено, что не во всех магазинах имеется продукция ПАО «Красноярский хлеб». Данная продукция имеется в наличии только в 73 магазинах

из 100 осмотренных. В некоторых осмотренных магазинах продукция «Красноярского хлеба» хотя и имеется в наличии, но представлена на витрине не лучшим образом. Это говорит о том, что программа стимулирования сбыта, проводится недостаточно эффективно, или же данная программа представлена наилучшим образом у конкурентов, поэтому магазины выбирают именно их продукцию.

Для того чтобы продукцию «Красноярского хлеба» приобретало большее количество населения, необходимо провести комплекс мероприятий, которые будут стимулировать потребителей приобретать именно эту продукцию.

#### Библиографический список

1. Алёшина О. Г. Логистика и маркетинг: проблемы практического взаимодействия / О. Г. Алёшина, О. С. Веремеенко, Е. А. Нечушкина // Вестник ААЭП. 2019. № 2-2. С. 220–227. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_37077928\\_27334725.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_37077928_27334725.pdf).

2. Веремеенко О. С. Эволюция розничной торговли продовольственными товарами в Российской Федерации / О. С. Веремеенко, Л. Т. Смоленцева // Вестник ААЭП. 2019. № 9. С. 107–113. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_39971446\\_95657327.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_39971446_95657327.pdf)

3. Veremeenko O. Economic conditions of the market development of the sphere of services trade in food products in the region / O. Veremeenko, L. Yushkova // Social and economic innovatics: trends, forecasts and perspectives. 2016. P. 250–254.

4. Веремеенко О. С. Формирование системы обеспечения конкурентоспособности рынка услуг сферы торговли продовольственными товарами в регионе / О. С. Веремеенко, Л. В. Юшкова // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12 (ч. 3). С. 348–351.

5. Веремеенко О. С. Концептуальные подходы к формированию механизма повышения эффективности услуг розничной торговли продовольственными товарами / О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова, А. В. Волошин // Экономика и предпринимательство. 2020. № 3 (116). С. 631–636.

6. Веремеенко О. С. Сущность рынка услуг розничной торговли продовольственными товарами и взаимодействие его участников / О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова, А. В. Волошин // Экономика и предпринимательство. 2020. № 4 (117). С. 695–700.

7. Алёшина О. Г. Маркетинг: учеб. пособие / О. Г. Алёшина, О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: СФУ, 2017. 214 с.

## **РАЗРАБОТКА, РЕАЛИЗАЦИЯ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕКЛАМНОЙ КАМПАНИИ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ**

В статье рассматривается разработка рекламной кампании на примере конкретного предприятия общественного питания города Красноярска. Дается краткая характеристика и условия реализации данной кампании. Итогом работы является оценка эффективности предложенных мероприятий.

*Ключевые слова:* реклама, рекламная кампания, продвижение, стимулирование, оценка эффективности.

**S. V. Lazareva**

Scientific supervisor – **O. S. Veremeenko**, senior teacher  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **DEVELOPMENT, IMPLEMENTATION AND EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF ADVERTISING CAMPAIGN ON THE EXAMPLE OF A CATERING ENTERPRICE**

The article discusses the development of an advertising campaign on the example of a specific catering company in the city of Krasnoyarsk. A brief description and conditions for the implementation of this campaign are given. The result of the work is an assessment of the effectiveness of the proposed activities.

*Keywords:* advertising, advertising campaign, promotion, stimulation, performance evaluation.

Рекламная кампания представляет собой ряд мероприятий, которые направлены на достижение конкретной маркетинговой цели предприятия. Рекламная кампания всегда рассчитывается по времени, ресурсам и бюджету конкретного предприятия.

В настоящее время рекламная кампания может проводиться на предприятии общественного питания как собственными силами, так и с помощью привлечения сторонних агентств или специализированных маркетологов. Проведение рекламной кампании – один из важнейших инструментов маркетинга.



Рекламная кампания любого предприятия разрабатывается с учётом опыта предыдущей деятельности, результатов деятельности и планируемых целей. Необходимость разработки рекламной кампании возникает в ряде случаев: формирование имиджа предприятия, продвижение продукции предприятия, расширение рынков сбыта продукции, диверсификация производства и др.

Этапы разработки рекламной кампании могут отличаться друг от друга в зависимости от предприятия, для которого разрабатывается данная рекламная кампания. В целом формирование рекламы предприятий общественного питания происходит в соответствии со следующими этапами.

1. Проведение исследований: начальным и определяющим этапом в разработке рекламной кампании является исследование рынка и определение целевой аудитории, а также изучение предпочтений потребителей. На основании проведённого исследования формируются цели рекламной кампании.

2. Определение стратегии: выбор стратегии рекламной кампании предприятия общественного питания – один из важнейший этапов, включающий в себя определение каналов воздействия на контактную аудиторию, определение последовательности реализации рекламной кампании, её продолжительность и бюджет.

3. Медиапланирование: в соответствии с разработанной стратегией составляется общий план рекламной кампании, в котором прописываются все мероприятия. В данном плане также обозначаются следующие аспекты: формат рекламы, время выхода рекламы, объем, место и способ размещения, а также стоимость реализации рекламной кампании.

4. Разработка рекламной кампании: на данном этапе разрабатывается «key visual» – ключевой рекламный образ, который является основой визуализации рекламной кампании.

5. Внедрение: завершающим этапом является реализация рекламной кампании, а именно: размещение материалов согласно медиаплану. Во время проведения рекламной кампании готовятся отчёты для дальнейшего контроля и анализа эффективности рекламной кампании [2, с. 289].

Пример разработки и реализации рекламной кампании рассмотрим, проанализировав деятельность ресторана итальянского мороженого города Красноярск «Aroma Cremeria». Данное предприятие общественного питания занимается производством и реализацией десертов ручной работы, итальянского мороженого и авторских напитков.

В качестве рекламной кампании ресторану было предложено создание социальных сетей, поскольку данный вид рекламы положительно зарекомендовал себя в сфере общественного питания. Продукт продаётся и покупается тогда и только тогда, когда потребители информированы о нём. Таким образом, было принято решение о создании социальных сетей ресторана, таких как «Instagram» и «ВКонтакте», т. к. предложенные

социальные сети достаточно развиты и имеют большую контактную аудиторию.

Продукт ресторана нацелен на различную по статусу, доходам, возрасту целевую аудиторию, и где как не в социальных сетях можно встретить наибольший разброс контактной аудитории для формирования сотрудничества и продвижения продукта.

Основной целевой аудиторией ресторана являются следующие категории людей:

- 1) молодые семьи, имеющие детей в возрасте до 14 лет;
- 2) мамы с грудными детьми, располагающие достаточно большим объёмом свободного времени;
- 3) молодёжь, предпочитающая вкусные десерты и мороженое, и любящая сделать огромное количество снимков в различных фотозонах ресторана;
- 4) люди в возрасте, с заработком выше среднего, любящие расположиться на первом этаже рядом с окном и наслаждаться вечерним Красноярском.

В ресторане можно приобрести мороженое, изготовленное на специальном итальянском оборудовании. Мороженое делится на два вида: джелато и сорбетты. Джелато представляют собой мороженое на основе молока и сливок, сорбетты – безмолочное мороженое с добавлением фруктового пюре и виноградным сахаром. Также в наличии всегда имеется мороженое на палочке – гаччолато, приготовленное на кокосовом молоке с добавлением натурального заменителя сахара – нектаром агавы.

Анализируемое предприятие находится на стадии роста. Вся продукция предприятия достаточно оригинальна в сравнении с другими аналогичными фирмами, производящими похожий продукт. Предприятие находится на рынке товаров и услуг незначительное количество времени. Однако, за данный период (два года) предприятие смогло достигнуть определённых финансовых результатов и покрыть все свои издержки, связанные с открытием и развитием данного бизнеса и теперь направлено на получение большей прибыли, нежели чем в предыдущий год.

Как и в разработке рекламной кампании любого предприятия для «Aroma Cremeria» были определены цели, главными из которых были продвижение товаров на рынке услуг предприятий общественного питания города Красноярска, стимулирование потребительской активности и стимулирование сбыта продукции ресторана, обеспечение узнаваемости продукции предприятия, расширение сегмента путем привлечения новой целевой аудитории.

Срок тестирования предложенной рекламной кампании составил 31 день со дня начала функционирования социальных сетей. Целевая аудитория составила 10 000 чел. Число потенциальных участников, взаимодействующих с рестораном – 3 000 чел. Число надёжных участников, ставшими постоянными гостями ресторана, составило 320 чел. Средний чек заведения составляет 800 руб. Из расчёта, что каждый гость приходит

в заведение минимум 6 раз в месяц, новые постоянные гости могут принести прибыль в среднем около 250 000 руб., при этом затраты составили:

- 1) оплата маркетологу – 30 000 руб.;
- 2) ведение социальных сетей: 2 специалиста – 30 000 руб.;
- 3) создание фотозоны и блюд для фото соцсетей: 27 000 руб.

Итого: затраты составили 87 000 руб.

Чистая прибыль от кампании за месяц: 413 000 руб.

Чтобы подсчитать эффективность разработанного проекта, необходимо рассчитать коэффициент ROI.

ROI (от англ. return on investment) или ROR (англ. rate of return) – финансовый коэффициент, иллюстрирующий уровень доходности или убыточности бизнеса, учитывая сумму сделанных в этот бизнес инвестиций. ROI обычно выражается в процентах, реже – в виде дроби. Если коэффициент больше единицы, то проект можно считать эффективным.

Коэффициент ROI для проекта рекламной кампании «Аroma Cremeria»:  $(250\,000 - 87\,000) / 87\,000 \times 100 = 187,72$ .

Данный показатель означает, что на каждый потраченный рубль рекламной кампании фирма получит прибыль в 1,87 руб. Доход почти в 2 раза превысил расходы, что является эффективным показателем. Следовательно, данной рекламной кампанией можно действительно пользоваться в дальнейшем.

На примере данной рекламного проекта можно убедиться, что рекламная кампания признаётся эффективной тогда и только тогда, когда выручка от реализации продукции после внедрения рекламной кампании превышает издержки производства и затраты на реализуемую рекламную кампанию.

Задача любой рекламной кампании предприятия общественного питания – донести рекламное сообщение до целевой/контактной аудитории, учитывая концепцию бренда предприятия и продукцию, производимую рестораном, а также каналы коммуникации, время и место проведения рекламной кампании.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в современном мире конкурировать с аналогичными предприятиями без внедрения различного рода рекламных кампаний практически невозможно. Успех рекламы определяется через ее экономический эффект, оказываемый на деятельность предприятия и отражаемый на прибыли.

#### Библиографический список

1. Ананьева Н. В. Влияние POS-материалов на повышение объёма продаж / Н. В. Ананьева // Перспективы науки. 2015. № 5 (68). С. 78–81.
2. Ананьева Н. В. Оценка конкурентоспособности супермаркета «Десятка» / Н. В. Ананьева // Конкурентоспособность территорий и предприятий меняющейся России. 2007. С. 80–81.

3. Ананьева Н. В. Экономическая сущность товарно-денежных отношений в агропромышленном комплексе / Н. В. Ананьева // Вестник КрасГАУ. 2004. № 5. С. 27–30.

4. Ананьева Н. В. Реклама – неотъемлемая часть Российской действительности / Н. В. Ананьева // Экономика. Психология. Бизнес. 2012. № 21. С. 219–224.

5. Ананьева Н. В. Рекламная деятельность как кооперационно-сетевое взаимодействие субъектов рынка / Н. В. Ананьева // Теория и практика коммерческой деятельности. 2018. С. 366–370.

6. Ананьева Н. В. Рекламная деятельность: учеб. пособие / Н. В. Ананьева, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: СФУ, 2017. 198 с.

7. Батраева Э. А. Экономика предприятия общественного питания: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. А. Батраева. 2-е изд. 2017. С. 267–269.

8. Вайл П. Л. Цифровая трансформация бизнеса: изменение бизнес-модели для организации нового поколения / П. Л. Вайл, С. Ворнер. 2019. 290 с.

9. Алёшина О. Г. Маркетинг: учеб. пособие / О. Г. Алёшина, О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: СФУ, 2017. 214 с.

10. Сологубова Г. С. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания: учебник для СПО / Г. С. Сологубова. 3-е изд. 2016. С. 178–179.

УДК 659.1(510)

**Куан Ли**

Научный руководитель – **Н. В. Ананьева**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **РЕКЛАМА В КИТАЕ**

Настоящая статья посвящена истории развития рекламы в Китае. Рассмотрена реклама коронавируса.

***Ключевые слова:** реклама, репродукция, информация, рекламный слоган, чайная лавка, баннер, реклама коронавируса.*

Китай является одним из уникальнейших государств на сегодняшний момент, в нём сочетается множество, казалось бы, несочетаемых, например, Китай – централизованное государство, но одновременно огромная часть экономики государства приходится на капиталистические экономические взгляды, ещё в октябре 1992 года были отменены продовольственные талоны в пользу открытости цен на товары. Примерно с этого времени показатель ВВП стал стремительно повышаться. В Китае один самых высоких показателей ВВП, но распределив его на душу населения, Китай занимает лишь 77-е место (из статистики Всемирного банка). Это обусловлено огромным населением страны, что также значит огромную рабочую силу Китая и огромный покупательский потенциал.

中国是现代最特殊的国家之一。在一个国家内同时存在着看似不融洽的事物，例如：中华人民共和国为民主共和国家，但有很大部分的经济是学习借鉴了西方资本主义的观点与现代化资源分配方式。1922年10月份中华人民共和国正式宣告停止使用粮票同时开放了物品价格。这时期中国GDP已经开始快速增长。现代中花人民共和国的国内生产总值在全球稳稳地排进了前几名。但是人均生产总值确实很落后，排名77（世界银行数据）。原因是中国人口数量惊人的高，同时这意味着中国具有巨大的劳动力以及巨大的市场空间。

Целью статьи является изучение организации рекламы в Китае.

Рассмотрим рекламную деятельность в таком необычном государстве, какой она была в древности, как развивалась, и какой она является в современном мире.

让我们来研究一下在中国这样不一般的国家的广告行业历史以及现代发展趋势。

Слово реклама на китайском будет так: «广告», это слово является сокращением от слова «广而告之», которая в свою очередь значит «распространение на публику», «широкое распространение информации».

«广告»                      这一词在中文顾名思义是                      «广而告之»  
， 向社会广大公众告知某件事物。

В Китае реклама была записана в историю ещё около 200 года до н. э. До нашего времени дошло ещё в виде отрывка исторического романа «战国策·燕策»: в лошадином рынке был продавец, который три дня подряд не мог продать ни одной лошади. Он попросил Бо Лэ (настоящее имя Сунь Ян, профессионал в «лошадином деле») приходить к нему на рынок и «осматривать» его лошадей, а при уходе ещё раз поглядеть на его лошадей. Он обещал Бо Лэ определенную сумму денег за день. На второй день Бо Лэ последовал плану и, обходя лошадиный рынок, спе-

циально остановился у этого продавца ненадолго, а затем, когда пришла пора уходить, ещё раз посмотрел в сторону этих лошадей.

Результат был удивительный: лошади стали продаваться, да ещё и в 10 раз дороже! А Бо Лэ, возможно, стал первым в истории известным человеком, который принялся «прорекламирывать» какой-либо товар. Также он получил первую плату за рекламу от известной личности.

中华历史里有记载的广告代言是《战国策·燕策》里面的一段故事：有人在马市卖马，一连三天没人光顾，于是，他找了伯乐，希望伯乐能到马市上关注他的马，离开时再看一眼他的马。如果这样的话，伯乐能得到一天的酬劳。第二天，伯乐来到马市，按照事先约定的计划，伯乐“还而视之，去而顾之”，结果《一旦而马价十倍》。

Но такая реклама была очень дорогой и очень редко какой-либо торговец мог себе позволить такую «рекламу». Очень популярной на протяжении всей истории Китая была «письменная». Например, рядом с проходной лавкой часто можно увидеть флаг с надписью «чай» или «алкогольные напитки», для привлечения внимания покупателей. Такая реклама обходилась недорого и прямо показывала, что предлагает эта лавка.

Для一般商人这样的广告代言成本太高，而且不能常用。比较普遍的是文字广告。在古时酒店或茶馆旁会有酒旗或茶旗以招揽顾客。

К седьмому веку н. э. появилась новая форма «рекламы». Династия Тан (618–907 гг. н. э.) была хорошо экономически развита. Многие «западные» торговцы основывали винные дома, где посетители могут распробовать вина и другие напитки из разных стран. Для того чтобы привлечь посетителей, приглашали западных артистов, из-за разницы в культуре, множеству очень нравились именно их выступления, даже неосновной продукт – напитки. Многие писатели-современники писали стихотворения о таких артистах, об их необычности.

唐代出现了一种新型广告。大唐国力强盛，很多西域胡人来到这里设立酒肆。为了促进葡萄酒、三勒浆、龙膏酒等美酒的销量，胡人酒肆雇用了胡姬，表演歌舞助兴。当时的文人留下了很多描写胡人酒肆的诗句。

В династии Сун (960–1279 гг. н.э.) широко распространились письменные рекламные флаги и баннеры, которые описывали предмет торговли. В известной картине того времени «По реке в День поминовения усопших» художника Чжан Цзэдуань и в репродукции XVIII в. можно найти такие баннеры (рис. 1).

宋代时广告的发展进入了一个高峰。北宋画家张择端在《清明上河图》中描写了多种多样的标牌挂板。



Рис. 1. Часть свитка Чжана Цзэдуаня XII в.

Интересно то, что в репродукции в несколько раз меньше этих самых баннеров, чем в оригинальной версии XIII в. (рис. 2).



Рис. 2. Часть от репродукции XVIII в.

В китайском историческом музее можно найти медную пластину для печати рекламного слогана. Это, возможно, первая в истории рекламная печать (рис. 3).



Рис. 3. Медная пластина рекламного слогана

В современном Китае реклама развита до новейшего уровня, реклама повсюду и является частью общественной жизни. В Китае повсеместно можно встретить небольшие магазины с различными товарами. Обычно магазины специализированы, поэтому, проходя улицы любого китайского города, можно увидеть сплошной ряд баннеров с различными названиями товаров или услуг (рис. 4).

现代中国广告已经达到了一个新的高度，遍地的广告已经成为了生活的一部分。在中国有很多卖各种各样的商品以及提供各类服务的小店。走在中国的街道上可以看到一排各式各样的广告牌。



Рис. 4. Улица в Китае

Современная реклама не ограничена улицами, магазинами и телевидением, она есть и в самом богатом информацией месте, передающем её с самой большой скоростью – в интернете.



现代广告不止局限于街道，小卖店和电视广告，还有全世界信息流通最广的地方 – 网络。

Ещё в начале 2020 г. человечество уже было наслышано о возможно новом вирусе, который зафиксировали в китайском городе Ухань. Весь интернет разнёс эту информацию в миллионы раз быстрее скорости распространения самого вируса. Китай усиленно разглашал информацию о грядущей опасности всему миру, призывая всех подготовиться, но, к несчастью, эту информацию не все воспринимали всерьёз. Россия не в этом числе. Российское правительство своевременно закрыло границы и эвакуировало своих сограждан, которые были за границей и нуждались в помощи. Россия смогла подготовиться технически из-за своевременного распространения информации и, скорее всего, некой пропаганды со стороны Китая. Сейчас, возможно, нет ни одного человека на этой планете, кто не знает слова «коронавирус», хотя это всего лишь разновидность огромного количества штаммов вируса, которые выглядят как «коронки». Не ввязываясь в политические разборки, мы можем утвердить, что «реклама коронавируса» так или иначе была сделана на отлично – о нём узнал практически весь мир.

早在2020年初世界人民已经听到关于新型不明病毒。网络是以“爆炸”的速度将信息传到了世界各地。就在确诊初期中国将警报信息发往全世界，让世界人民做好警觉，但不幸的是有些国家人民没有注意。但是比如俄罗斯政府及时的进行了闭关以及其他必要的措施给俄罗斯添加了很多准备时间。因为中国及时流传信息俄罗斯与一些其他国家才来得及做了准备。这就是《广而告之》的另外一面。

Таким образом, можно сделать вывод о том, что реклама в Китае с древности по настоящее время развивалась, не угасая. Даже до времён перестройки и политики открытости реклама существовала и продолжала развиваться по новому пути. Нынешний Китай – страна огромного потенциала, а реклама в таком государстве всегда имеет своё предназначение.

综上所述，自古至今中国广告一直有快有慢的发展，就算改革开放时期也有相应的广告题材。今日的中国是一个具有广大经济发展空间的国家，而在这样的国家里广告总是会有立足之地的。

#### Библиографический список

1. Алёшина О. Г. Логистика и маркетинг: проблемы практического взаимодействия / О. Г. Алёшина, О. С. Веремеенко, Е. А. Нечушкина // Вестник ААЭП. 2019. № 2-2. С. 220–227. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_37077928\\_27334725.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_37077928_27334725.pdf).

2. Веремеенко О. С. Эволюция розничной торговли продовольственными товарами в Российской Федерации / О. С. Веремеенко, Л. Т. Смоленцева // Вестник ААЭП. 2019. № 9. С. 107–113. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_39971446\\_95657327.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_39971446_95657327.pdf)

3. Veremeenko O. Economic conditions of the market development of the sphere of services trade in food products in the region / O. Veremeenko, L. Yushkova // Social and economic innovatics: trends, forecasts and perspectives. 2016. P. 250–254.

4. Веремеенко О. С. Формирование системы обеспечения конкурентоспособности рынка услуг сферы торговли продовольственными товарами в регионе / О. С. Веремеенко, Л. В. Юшкова // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12 (ч. 3). С. 348–351.

5. Кискидосова К. А. Стимулирование сбыта на предприятиях розничной торговли Красноярска / К. А. Кискидосова, О. С. Веремеенко // Проблемы развития рынка товаров и услуг: перспективы и возможности субъектов РФ. 2017. С. 481–485.

6. Алёшина О. Г. Маркетинг: учеб. пособие / О. Г. Алёшина, О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: СФУ, 2017. 214 с.

УДК 339.187.2

**Л. Н. Федорищева**

Научный руководитель – **Н. В. Ананьева**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОДАЖ ТОВАРОВ НА ТОРГОВОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

В статье рассматриваются современные аспекты повышения эффективности стимулирования продаж. Представлен сравнительный анализ СМИ.

*Ключевые слова:* стимулирование продаж, рекламные щиты, бренды, реклама в прессе, эффект, анализ рынка, ассортимент.

**L. N. Fedorishcheva**

Scientific supervisor – **N. V. Ananeva**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF PRODUCT SALES PROMOTION IN A COMMERCIAL ENTERPRISE**

The article deals with modern aspects of increasing the effectiveness of sales promotion. A comparative analysis of the media is presented.

*Keywords:* sales promotion, billboards, brands, advertising in the press, effect, market analysis, assortment.

Актуальность выбранной темы исследования объясняется тем, что предприятие ООО «Мармалато.ру» находится в условиях жесточайшей конкуренции. На рынке г. Красноярска обувь, украшения, сумки и аксессуары предлагают 1 328 магазинов. Из них 55 представлены сетями известных брендов. В связи с этим, выжить в условиях конкуренции возможно, решив следующие задачи.

1. Высокое качество товара; для этого сеть магазина должна большое внимание уделять закупке наиболее качественных товаров. Необходимо повысить технические условия приема товара в магазин.

2. Повышение сервиса обслуживания; каждый покупатель должен быть уверен в том, что в случае необходимости компания сможет оказать достойный ремонт не только в период гарантии.

3. Расширение ассортимента товара; предложение новинок позволит привлечь внимание покупателя.

4. Широкое использование скидок и разных акций на устаревшие модели, с целью быстрой ликвидации и сокращению затрат на хранение и обслуживание.

5. Оптимальные цены, ориентация на все группы потребителей.

В целом из проведенного анализа рынка, следует сфокусироваться на предоставлении покупателю более широкого ассортимента, а именно популярных товаров высокого качества по конкурентоспособным ценам. Учитывая активную маркетинговую политику конкурентов в продвижении товара, а также высокие темпы роста технологий и постоянное обновление ассортимента, необходимо сформировать собственную систему маркетинга, позволяющую оперативно информировать покупателя обо всех текущих новостях и обновлениях организации.

Главная задача планируемых мероприятий – это повышение уровня продаж на 5 %. Процесс развития эффективной системы маркетинга состоит из использования различных инструментов маркетинга. Для реализации предложенных мероприятий ведущее место будет занимать реклама. ООО «Мармалато.ру» не проводил широкомасштабных реклам 1,5 месяца. Поэтому данное мероприятие будет своевременным.

В многообразии предложений яркая и красочная постоянная рекламная компания позволит не только обеспечить постоянное посещение магазина постоянных посетителей, но и привлечь новых.

Реклама в прессе: для реализации данного средства необходимо проанализировать местные СМИ и выбрать оптимальный вариант. Для анализа были выбраны газеты, имеющие наиболее полный охват целевой аудитории. Результаты анализа представлены в табл. 1.

Таблица 1

## Сравнительный анализ СМИ г. Красноярск в 2019 г.

№	Критерий	Сегодняшняя газета	Все.Все.Все	Шанс
1	Охват целевой аудитории, %	64	35	66
2	Тип печати	ч\б	ч\б	цветная
3	Место для рекламы	посл. страница	посл. страница	10-я страница
4	Цена объявления, в расчёте на одинаковую выкупленную рекламную площадь	350 руб. × 2 сообщ./нед. × 52 нед. = 36 400 руб./год	370 руб. × 2 сообщ./нед. × 52 нед. = 38 480 руб./год	490 руб. × 3 сообщ./нед. × 52 нед. = 76 440 руб./год
5	Периодичность выпуска	1 раз/нед.	1 раз/нед.	2 раза/мес.
6	Количество страниц	35	38	40
7	Тип рекламы	текст + изображение	текст	текст + изображение

Учитывая небольшую цену услуги, целесообразно рекомендовать использовать все три варианта. Таким образом, сумма затрат на рекламу в прессе в год составит:  $36\,400 + 38\,480 + 76\,440 = 151\,320$  руб./год.

Рекламные щиты являются одним из способов представить информацию наиболее широкой аудитории. При выборе места для установки рекламного щита следует учитывать несколько важных факторов, а именно плотность движения людей на данном участке, а также наличие возможных препятствий для обзора, таких как ветви деревьев, существующие или строящиеся здания. Наиболее целесообразно размещать такую рекламу в непосредственной близости к организации, а также вблизи площадей и на дорожных трассах. Для данного мероприятия было решено установить 2 рекламных щита, на въезде в город. Аренда щитов рассчитывается как стоимость содержания одного щита в неделю, умноженная на количество щитов, полученное число умножается на количество недель в году:  $10\,000 \times 2 \times 52 = 1\,040\,000$  руб./год.

На основе проведённого анализа можно составить таблицу этапов внедрения рекламных мероприятий и провести подсчёт материальных затрат.

В табл. 2 показаны этапы внедрения рекламных мероприятий ООО «Мармалато.ру».

Таблица 2

## Этапы внедрения рекламных мероприятий ООО «Мармалато.ру»

№	Этап	Мероприятия	Рекламные средства	Затраты руб. за год
1	Выбор целей рекламной компании	1. Анализ целей 2. Целевая аудитория	–	–
2	Выбор методов и средств	Размещение рекламы в местных газетах	Сегодняшняя газета	36 400
			ВсеМ.ВсеМ.ВсеМ	38 480
			Шанс	76 440
		Организация применения стационарных рекламных средств продукции по району и на улицах	Рекламные стенды и щиты на улицах	1 040 000
3	Оценка рекламной компании	1. Определение прироста прибыли 2. Анализ эффективности	–	–
4	Итого	–	–	1 191 320

Следует отметить, что прямой маркетинг – вид маркетинговой коммуникации, позволяющий осуществлять прямую коммуникацию с клиентом. Прямой маркетинг основан на отношении к клиенту как к индивиду, предполагает обратную связь и не использует для коммуникаций информационных посредников. Для внедрения рекомендуется использовать средства распространения информации (листовки, бесплатные газеты). Раздача листовок поможет информировать потенциального потребителя о самых новых изменениях, наличии востребованных товаров, распродажах и различных событийных акциях. Бесплатные газеты отличаются возможностью предоставить более детальную информацию и позволяют об ассортименте и новостях организации. Заказ и печать газет и листовок производится в сторонних организациях (типографиях). Также такая форма маркетинга требует расширения штата и дополнительных затрат на заработную плату.

Выбор типографии: в первую очередь, необходимо выбрать организацию, в которой можно наиболее выгодно оформить заказ на тираж.

В табл. 3 представлен сравнительный ценовой анализ нескольких типографий.

Таблица 3

## Сравнительный ценовой анализ типографий г. Красноярска, руб.

№	Услуга	Гротеск	Поликор	Новая Типография
1	Дизайн листовки А5	1 000	от 1 500	5 000
2	Дизайн газеты А3	2 000	от 2 000	15 000
3	Печать А3, тираж 10 000 экз.	100 000	100 000	100 000
4	Печать А5, тираж 10 000 экз.	100 100	120 000	129 900
5	Итого	103 100	255 000	249 900

Проведённый сравнительный ценовой анализ показывает, что заказ услуги в типографии «Гротеск» является наиболее выгодным, а следовательно, нужно использовать её как исполнителя данной услуги.

Также для раздачи листовок следует воспользоваться услугами рекламного агентства ООО Мониторинговая компания «АПИ-Мониторинг».

Услуга по раздаче листовок составляет 0,20 руб за одну листовку. Предполагается, что работа будет осуществляться через день, с 12 дня до 8 вечера. В день необходимо раздать 2 000 листовок. Полная стоимость услуги составит:  $2\,000 \times 0,20 \times 183 \text{ дня} = 73\,200 \text{ руб.}$

Общие затраты на использование инструментов маркетинга представлены в табл. 4.

Таблица 4

## Общие затраты на использование инструментов сбытового маркетинга ООО «Мармалато.ру», руб.

№	Элементы затрат	Затраты
1	Размещение рекламы в СМИ	151 320
2	Рекламные щиты и газеты	1 191 320
3	Печать листовок	103 100
4	Оплата услуг ООО Мониторинговая компания «АПИ-Мониторинг»	73 200
	Итого затрат	1 518 940

Рассчитав необходимые затраты на внедрение маркетинговых мероприятий, можно отобразить произведенные ими изменения в отчёте о финансовом состоянии предприятия. Для этого необходимо определить возможный размер прибыли. В свою очередь, для этого необходимо рассчитать эффективность каждого предложенного мероприятия в процентах.

Раздача газет и листовок. Показатель эффективности данного мероприятия может значительно колебаться (от 2 до 8 %). Степень эффективности зависит от нескольких факторов. К ним можно отнести: место и время раздачи, целевая аудитория, активность промоутера, дизайн листовки. В первую очередь необходимо определить место и время раздачи. Наиболее плотный график пешеходного движения приходится на конец рабочего дня (17:00–20:00), наиболее эффективное место раздачи – площадка перед помещением организации, что объясняется

расположением её на главной улице в центре города и непосредственной близостью к магазину. При подборе промоутера важно помнить, что внешность и возраст промоутера должны соответствовать рекламируемой услуге. Таким образом, можно добиться эффективности, близкой к максимуму. При соблюдении приведенных выше условий максимальный процент эффективности составит 8 %, минимальный – 4 % выручки от реализации.

Рекламные щиты на въезде в город. Согласно маркетинговой деятельности, наиболее эффективной является реклама, эффект от которой гарантировано дойдет до потенциального потребителя. Такой эффект может быть достигнут только с помощью рекламы на щитах. Секрет такой высокой результативности объясняет психология, согласно которой человек своей поведенческой жизни привык отказываться от явной рекламы в том случае, если на этот определенный момент он в ней не нуждается. В этом случае, реклама на щитах полезна тем, что это не газета, которую можно попросту выбросить, а массивный объект, который обязательно попадет в объект внимания пешехода или водителя. Эффект от такой рекламы может составлять от 5 до 10 % выручки от реализации.

Реклама в прессе. При размещении рекламы в прессе достаточно сложно рассчитать её эффективность, т. к. она зависит от множества факторов. Реклама в газетах является одной из самых дешёвых. Вместе с тем качество воспроизведения рекламных оригиналов в газетах обычно невысокое. Отсюда размещенные в них рекламные объявления, как правило, менее привлекательны, и каждое издание имеет одновременно много таких объявлений, в связи с чем воздействие любого из них в отдельности снижается. По оценкам экспертов, средняя эффективность такой рекламы может составлять от 4 до 6 % выручки от реализации.

Таким образом, на основе приведенных показателей можно рассчитать средние минимальный и максимальный показатели эффективности проведения маркетинговых мероприятий как среднее арифметическое. Минимальный эффект при этом составит 3,6 %, максимальный – 7,3 %.

В этой связи, проведенные мероприятия оказывают положительный эффект на прибыль организации даже при минимальной эффективности предприятие получит прирост прибыли в размере:

- при min:  $5\ 345 - 5\ 262 = 83$  тыс. руб;
- при max:  $6\ 820 - 5\ 262 = 1\ 558$  тыс. руб.

#### Библиографический список

1. Алёшина О. Г. Логистика и маркетинг: проблемы практического взаимодействия / О. Г. Алёшина, О. С. Веремеенко, Е. А. Нечушкина // Вестник ААЭП. 2019. № 2-2. С. 220–227. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_37077928\\_27334725.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_37077928_27334725.pdf).

2. Веремеенко О. С. Эволюция розничной торговли продовольственными товарами в Российской Федерации / О. С. Веремеенко, Л. Т. Смоленцева // Вестник ААЭП. 2019. № 9. С. 107–113. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_39971446\\_95657327.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_39971446_95657327.pdf).

3. Veremeenko O. Economic conditions of the market development of the sphere of services trade in food products in the region / O. Veremeenko, L. Yushkova // Social and economic innovatics: trends, forecasts and perspectives. 2016. P. 250–254.

4. Веремеенко О. С. Формирование системы обеспечения конкурентоспособности рынка услуг сферы торговли продовольственными товарами в регионе / О. С. Веремеенко, Л. В. Юшкова // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12 (ч. 3). С. 348–351.

5. Веремеенко О. С. Концептуальные подходы к формированию механизма повышения эффективности услуг розничной торговли продовольственными товарами / О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова, А. В. Волошин // Экономика и предпринимательство. 2020. № 3 (116). С. 631–636.

6. Алёшина О. Г. Маркетинг: учеб. пособие / О. Г. Алёшина, О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: СФУ, 2017. 214 с.

7. Веремеенко О. С. Сущность рынка услуг розничной торговли продовольственными товарами и взаимодействие его участников / О. С. Веремеенко, Ю. Ю. Сулова, А. В. Волошин // Экономика и предпринимательство. 2020. № 4 (117). С. 695–700.



**КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ  
СУБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
В НОВЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

УДК 338.465:796:004.77

**В. А. Аллахярова**

Научный руководитель – **Е. В. Щербенко**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

**ОНЛАЙН-КАНАЛЫ РЕАЛИЗАЦИИ УСЛУГ ОРГАНИЗАЦИЙ  
МАССОВОГО СПОРТА – НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ**

В статье описаны онлайн-каналы, применяемые спортивными организациями во время периода пандемии нового типа коронавирусной инфекции COVID-19; детально рассмотрена реализация каждого онлайн-канала.

*Ключевые слова:* сфера услуг, пандемия, digital-маркетинг, цифровизация, цифровое продвижение.

**V. A. Allahyarova**

Scientific supervisor – **E. V. Shcherbenko**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

**ONLINE CHANNELS FOR THE REALIZATION  
OF SERVICES OF MASS SPORT ORGANIZATIONS –  
NEW OPPORTUNITIES FOR DEVELOPMENT**

The paper describes the online channels used by sports organizations during the period of the COVID-19 novel coronavirus pandemic; the implementation of each online channel is considered in detail.

*Keywords:* service industries, pandemic, digital marketing, digitalization, digital promotion.

В начале 2020 г. в мире началось быстрое распространение нового типа коронавирусной инфекции (COVID-19), что привело к объявлению Всемирной Организацией Здравоохранения (ВОЗ) пандемии. Меры, которые применяют главы государств, в том числе и России, для сдерживания распространения инфекции, приводят к существенным трудностям

для многих сфер деятельности. По причине быстрого развития сложившейся ситуации, COVID-19 может оказать существенное влияние на деятельность многих компаний в разных секторах экономики в результате приостановления или закрытия производства, нарушения поставок в сбытовой сети, карантин персонала, снижение спроса. В условиях вынужденной изоляции, действия ограничительных мер в отношении граждан и передвижения продукции, приводит к снижению покупательской активности и способности в следствии снижения падения доходов. Одной из самых уязвимых сфер, пострадавших от сложившейся ситуации, является сфера услуг.

Для того чтобы в полной мере оценить масштабы сферы услуг в экономике России, обратимся к данным Росстата [1], отображенным на рис. 1.

На исследуемом периоде является возможным проследить динамику объема платных услуг в России, оказанных населению. Мы видим, что за указанный период данный показатель увеличивается, снижение не наблюдается. По данным Росстата, в 2019 г. объем платных услуг населению в России превысил 10 трлн руб. Рецессия 2015–16 гг., сопровождавшаяся сильным сжатием доходов населения и сокращением спроса на товары, оказала небольшое влияние и на сектор платных услуг населению.

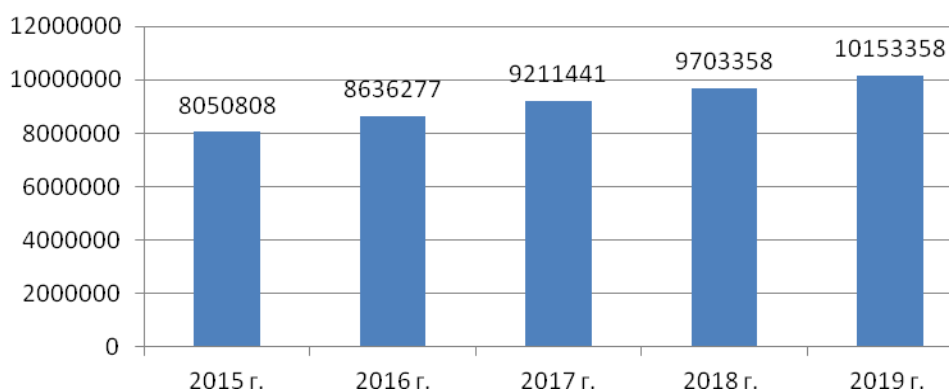


Рис. 1. Объем платных услуг в России, оказанных населению, за 2015–18 гг., млн руб.

На сегодняшний день существует тенденция здорового образа жизни, в связи с этим авторы статьи считают целесообразным на рис. 2 рассмотреть долю услуг физической культуры и спорта в структуре объема платных услуг в России [2].

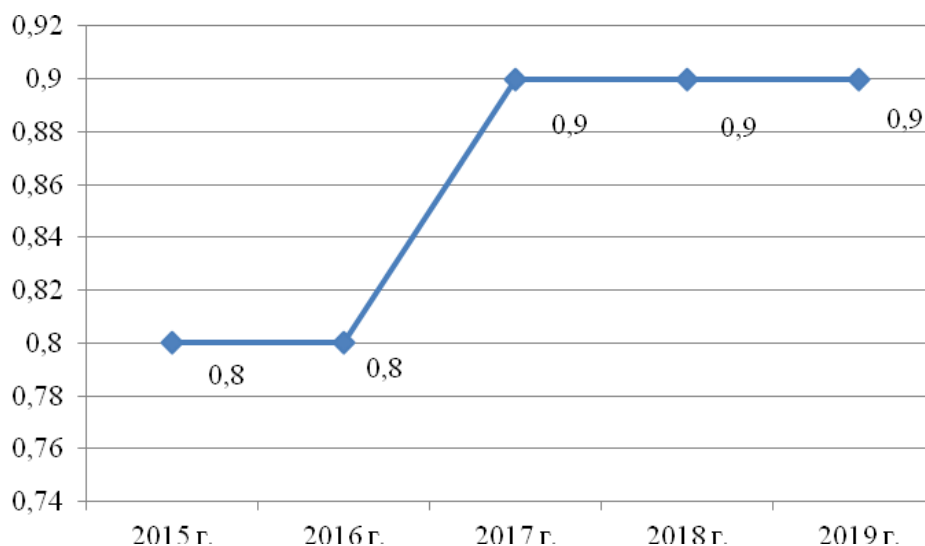


Рис. 2. Доля услуг физической культуры и спорта в общем объеме платных услуг, оказываемых населению в России за 2015–19 гг., %

Динамики доли услуг физической культуры и спорта в общем объёме платных услуг не наблюдается с 2017 г. За последние три года данный показатель имеет значение 0,9 %. Это связано с формированием тенденции стремления к здоровому образу жизни большей части населения, ростом спроса на услуги и укреплением позиций фитнес-клубов и спортивных секций. Стоит отметить, что в связи с мерами, способствующими приостановлению распространения коронавирусной инфекции, принятыми государством, деятельность спортивных организаций была приостановлена. Это, непосредственно, скажется на доле услуг физической культуры и спорта в общем объёме платных услуг, оказываемых населению, в России.

Для того чтобы удержать имидж на достаточном уровне и не потерять уже имеющихся потребителей в режиме самоизоляции, спортивные организации в своей деятельности стали интенсивнее использовать цифровые технологии, переходить на онлайн-платформы, осуществлять взаимодействие с клиентами в режиме онлайн. Мероприятия цифрового маркетинга позволяют удерживать лояльность потребителей.

Проведённый нами анализ (анализ страниц в социальных сетях, анализ веб-сайтов, опрос специалистов отдела маркетинга) показал, что основными современными инструментами цифрового маркетинга, используемыми спортивными организациями, являются те, что отображены в табл. 1. Каждый перечисленный digital-элемент позволяет спортивным организациям удерживать свои позиции на рынке [3–4].



Рис. 3. Каналы и инструменты традиционного и digital-маркетинга

Веб-сайты и блоги. Главное предназначение данного канала заключается в описании продукта и его преимуществ, таким образом, чтобы у потенциального потребителя возникло желание купить товар. Появление веб-сайтов у спортивных организаций ставит перед компанией задачу увеличения посещаемости сайта через контекстную рекламу и поисковую оптимизацию. Данные инструменты цифрового маркетинга позволяют занимать в результатах поиска высокие позиции, что влияет на количество посещения сайта пользователей, а в дальнейшем – на получение прибыли. В условиях карантина фитнес-клубы, школы танцев и другие спортивные секции уделяют своим сайтам особое внимание, т. к. на данный момент – это их визитная карточка, которая информирует потенциальных и действующих клиентов о стоимости услуг, расписании тренировок и т. д. Здесь же многие компании организуют проведение платных или бесплатных онлайн-занятий.

Социальные сети. В сложившихся условиях это один из самых важных цифровых каналов, дающих возможность налаживать коммуникацию спортивных организаций и их потребителей. Наиболее популярными социальными сетями среди предприятий, которые оказывают услуги физической культуры и спорта, являются ВКонтакте, Instagram. На базе обозначенных социальных сетей проводятся также ежедневные онлайн-тренировки в прямых эфирах, лекции о здоровом питании и самоконтроле. Также стоит отметить, что большая часть предприятий приняла участие в раз-

личных популярных челленджах (#диванный челлендж, #pillowchallenge), что имело развлекательный характер, а также привлекало внимание клиентов. В социальных сетях активно применялся такой цифровой инструмент как геймофикация, являющаяся специфической формой коммуникации предприятия с потребителем, для которой характерно применение игровых форм взаимодействия (сервисы для геймофикации: Activeusers, Sub.by, Learnis) [5]. Среди спортивных организаций были распространены проведение викторин, терминологических игр, интеллектуальных-квизов, участниками которых являлись тренеры и потребители. Для привлечения наибольшего числа пользователей к деятельности спортивных организаций в социальных сетях некоторые руководители обращались к лидерам мнений.

**Смартфоны.** Мобильное продвижение является неотъемлемой частью цифрового маркетинга. Т. к. в современности человечество зависимо от мобильных технологий, предприятиям сферы услуг приходится придумывать способы распространения информации через рассматриваемый носитель с наибольшей выгодой. Спортивные организации в условиях карантина стали массово создавать собственные приложения, позволяющие публиковать тренировки и проводить марафоны. А также сформировалась тенденция использовать мессенджеры (в частности Telegram), создания ботов для помощи в достижении поставленных по фитнесу целей. Через смартфоны потребители получают sms-рассылку от спортивных организаций с информацией о проводимых акциях и устраиваемых скидках, что является распространенной практикой в период карантина. Sms-рассылка осуществляется по номерам телефонов людей, уже воспользовавшихся услугами конкретной спортивной организации.

**Видеохостинги.** Видеохостинг представляет из себя онлайн-платформу, которая позволяет интернет-пользователям загружать, хранить и редактировать видео контент с помощью использования функциональных инструментов, которыми обладает данная платформа. Наибольшей популярностью среди населения в России пользуются: YouTube, RuTube, Видео@Mail.Ru. Поэтому большая часть спортивных организаций выбирает такую платформу как YouTube, добавляя видеозаписи развлекательного характера, рекламные ролики (создаваемые при помощи инструмента Digital-art), комплексы упражнений и т. д.

**Компьютеры и планшеты.** Данный цифровой канал даёт возможность организациям находить точки соприкосновения со своей целевой аудиторией. Без них не являлось бы возможным реализовать ни один из перечисленных инструментов digital-маркетинга, так как компьютеры и планшеты обеспечивают выход в глобальную сеть.

**Умные гаджеты.** К ним относятся различные smart-устройства: весы, часы, фитнес-браслеты и пр. гаджеты с Wi-Fi-подключением к интернету. Некоторые фитнес-клубы в период карантина начали разрабатывать приложения, которые можно установить на часах для подсчета шагов, уровня дневной физической нагрузки.

Локальные сети. Данный канал пользуется широкой популярностью лишь в крупных городах. Он дает возможность реализовать все инструменты цифрового маркетинга, а также скоординировать деятельность каждого сотрудника. Через этот канал, как правило, распространяется реклама услуг спортивных организаций, направленная на аудиторию с определённой географической привязкой.

Также стоит отметить, что большая часть спортивных организаций предлагают своим клиентам приобрести отсроченные абонементы по низким ценам в режиме онлайн при помощи таких сервисов как RoboKassa. Вырученные деньги за них позволяют предприятиям покрыть часть текущих расходов.

Автором статьи было проведено Google-анкетирование, посредством которого клиентам спортивных организаций был задан ряд вопросов. Респондентам был задан вопрос о том, довольны ли они мерами, принятыми спортивными организациями в условиях пандемии, включая применение большего числа цифровых инструментов, заморозки абонементов и т. д. 94 % среди опрошенных ответили, что довольны, остальные 6 % считают, что принятые меры не помогут им вести прежний здоровый образ жизни. На вопрос «Пользуетесь ли Вы в условиях карантина такой услугой, как online-тренировка?», 82 % респондентов дали положительный ответ, они активно пользуются появившимся предложением, основная часть среди тех, кто не пользуется данной услугой, не делает этого по причине отсутствия у них дополнительного инвентаря, требуемого для тренировок. Из них 76 % полностью довольны организацией, проведением тренировок в режиме онлайн, остальные 24 % не довольны по причине возникающих неполадок с интернетом. На вопрос: «Участвуете ли Вы в играх, конкурсах, проводимых в социальных сетях спортивных организаций в условиях пандемии?», 87 % респондентов ответили, что участвуют. Остальные 13 % не принимают участия в связи с отсутствием заинтересованности в подобных мероприятиях.

Таким образом, появление цифровых технологий открыло перед маркетологами широкое поле деятельности, так как позволило задействовать онлайн-пространство. И в настоящее время, в условиях пандемии коронавирусной инфекции, принятии ограничительных мер, которые оказывают негативное влияние на бизнес-процессы большинства предприятий сферы услуг (в т. ч. организации массового спорта), важным является применение современных digital-технологий, которые позволяют предприятиям сохранить имидж, удержать лояльность потребителей на достаточном уровне, а также сохранить позиции на рынке.

## Библиографический список

1. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://www.gks.ru/folder/23457>.
2. Тузов К. В. Рынок платных услуг в России / К. В. Тузов, В. П. Павлюшина // Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. 2019. № 49. С. 6–7.
3. Куприянов А. Н. Цифровой маркетинг как фактор успешного продвижения продукта / А. Н. Куприянов // Маркетинг-менеджмент в цифровой экономике. 2019. № 17. С. 146–151.
4. Шевченко Д. А. Цифровой маркетинг обзор каналов и инструментов / Д. А. Шевченко // Практический маркетинг. 2019. С. 29–37.
5. Беленко О. Ф. Digital-маркетинг как современное средство продвижения: понятие и основные инструменты продукта / О. Ф. Беленко // Основные тенденции и перспективы развития экономики в координатах цифровой эры. 2018. С. 116–120.
6. Улитина М. Ф. Вопросы структурирования сферы услуг в трансформационном периоде / М. Ф. Улитина, Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан // Экономика и предпринимательство. 2014. № 9 (50). С. 933–936.

УДК 796.034.2:005.332.4

**А. С. Веневцева**

Научный руководитель – **Л. В. Юшкова**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ

В настоящей статье автором представляются результаты проведённого анализа совокупности решений и средств для достижения эффективного конкурентного развития предприятия в условиях введения карантинных ограничительных мер, связанных с распространением новой, ранее не известной вирусной инфекции (пандемии). Взаимодействие компаний как с внутренней, так и с внешней средой требует качественно новых технических решений, что обусловлено глобальными изменениями в мире – существованием в условиях пандемии коронавируса.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, маркетинговые коммуникации.

In this article the author presents the results of an analysis of the totality of solutions and means to achieve effective competitive development of the enterprise under the quarantine restrictive measures related to the spread of a new, previously unknown virus infection (pandemic). The interaction of companies with both the internal and the external environment requires qualitatively new technical solutions, which is due to global changes in the world – the existence of a coronavirus pandemic.

*Keywords: competition, competitiveness, marketing communications.*

Стратегическая направленность развития экономики РФ связана с повышением конкурентоспособности экономических субъектов за счёт реализации предпринимательских инициатив. В развитии спортивных организаций проявляются сложившиеся тенденции, поскольку спорт в настоящее время является одновременно и экономическим, и социальным феноменом. К основным приоритетам социально-экономической политики, равно как и к национальным приоритетам, установленным во множестве государственных программ развития России, относятся формирование и реализация стандартов здорового образа жизни, повышение уровня физиологического капитала нашей страны. Благодаря этому активизируется предпринимательская деятельность в сфере физической культуры и спорта, происходит рост числа спортивных и физкультурных организаций, различающихся по формам собственности и организационно-правовым формам, расширяется спектр и улучшается качество предоставляемых населению услуг.

Мировая экономика в 2020 г. входит в состояние рецессии, продолжительность и масштабы которой определяются масштабами распространения пандемии коронавируса и введением соответствующих ограничительных мер, избираемых для борьбы с ней. Ряд экспертных центров, в т. ч. и в составе межгосударственных образований, таких как ООН и ВОЗ, прогнозирует продолжение рецессии и в 2021 г. Карантинные меры, в свою очередь, ведут к сворачиванию значительной части бизнеса, резкому снижению совокупного спроса, росту безработицы и числа банкротств, усилению проблем с ликвидностью на уровне компаний, банков и населения [1].

Спорт вошел в список самых уязвимых секторов российской экономики, что увеличивает важность поддержки, необходимой для полноценного функционирования и развития данной сферы деятельности в кризис.



## Прогноз динамики добавленной стоимости [2]

Показатель, %	2019	2020				
		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	год.
ВВП	1,3	1,8	-18,0	-0,9	1,3	-3,8
Обрабатывающая промышленность	1,6	3,7	-17,5	0,0	2,1	-2,9
Строительство	0,4	1,5	-11,2	0,0	5,0	-0,2
Оптовая и розничная торговля	1,7	5,0	-26,1	0,0	3,2	-4,3
Транспорт	2,1	-1,0	-40,2	-2,0	1,0	-10,6
Гостиницы и общественное питание	3,2	0,0	-69,5	-15,0	-5,0	-22,2
Здравоохранение	-2,0	2,0	2,3	2,0	1,5	2,0
Культура и спорт	1,8	-1,0	-78,9	-10,0	5,0	-21,2

Влияние распространения коронавируса на мировой спорт с каждым днём становится все более ощутимым. Если поначалу оно ограничивалось только мероприятиями на территории Юго-Восточной Азии, то сейчас указанная пандемия перекраивает соревновательный календарь, невзирая на виды спорта, в Европе, США и, увы, в нашей стране.

Были отменены или отложены множество российских соревнований, в т. ч. крупные международные события, такие как:

- Чемпионат Европы по футболу 2020 (перенесён с 2020 на 2021 г.);
- Летние Олимпийские игры 2020 в Токио (перенесены с 2020 на 2021 г.);
- Чемпионат мира по хоккею с шайбой 2020 (соревнования отменены) и т. д.

Спортивная сфера лишилась всех основных турниров, планируемых в сезоне. Помимо этого с начала апреля из-за пандемии закрыты все подведомственные Министерству спорта РФ учебно-тренировочные базы, что просто «связывает руки» всем спортивным организациям без исключения.

Режим самоизоляции, вводимый в регионах России, заставляет организации приспосабливаться к необычным условиям работы, чтобы удержаться на плаву. Но если некоторые компании в сфере торговли или услуг могут перевести часть своей деятельности в онлайн, то для спортивной сферы это практически невозможно.

В условиях пандемии коронавируса появляются качественно новые инструменты достижения конкурентного преимущества, поиск и внедрение которых является одной из стратегических задач компании в данный период. Конкурентоспособность предприятия является одной из ключевых метрик, показывающей эффективность стратегических и тактических решений руководства компании.

Спортивные организации временно лишились доступа к значительной части своих потребителей, однако спрос на их продукты, а также их значимость для людей не снизились, поэтому время распространения пандемии является возможностью переосмыслить и укрепить свои взаимоотношения с клиентами, используя возможные на данном этапе инстру-

менты, что поможет сохранить, а возможно даже и повысить уровень конкурентоспособности компании.

Единственными возможными средствами продвижения являются те, которые реализуются через интернет. На сегодняшний день самыми популярными онлайн каналами коммуникации являются следующие:

- сайты, лендинги, интернет-магазины;
- ведение своих аккаунтов, групп и страничек в социальных сетях;
- размещение рекламы в тематических группах в социальных сетях;
- размещение информации на тематических порталах;
- размещение рекламы или материала у ЛМ для данной аудитории, проведение совместных тренировок;
- проведение онлайн-тренировок;
- использование e-mail-рассылок;
- участие в крупных сетевых проектах (флешмобы в поддержку спортивной формы дома, юмористические челленджи и т. д.);
- размещение рекламы в социальных сетях и других каналах;
- использование контекстной рекламы.

Самыми популярными платформами являются: VK, Instagram, YouTube, TikTok.

В условиях кризиса потребители более чувствительны к коммуникациям [3].

Основным посылом для укрепления взаимоотношения с клиентами может быть помощь в сохранении привычного стиля жизни на карантине.

Измените существующие продукты и каналы коммуникации: так, например, футбольный клуб «Спартак» начал продавать брендированную продукцию онлайн, запустил ролики с участием именитых футболистов, где они рассказывают о себе.

Обратитесь к общечеловеческим темам: многие мировые компании-лидеры, такие как Coca-Cola, Nike или McDonalds, сочли время пандемии поводом обратиться к общечеловеческим темам, апеллируя к семейным ценностям, дружбе и любви, которые помогают пережить тяжёлые времена. Посвящённые борьбе с вирусом рекламные кампании этих брендов мгновенно обошли мир и стали примером для многих. То, как Nike смог по-новому интерпретировать командную игру в контексте социальной изоляции, может стать шагом к большим сдвигам в позиционировании данной компании.

Предложите новые актуальные продукты под этим же брендом: большинство спортивных клубов начало проведение онлайн-тренировок. Занятия могут быть не только для спортсменов, но и для подписчиков в социальных сетях, болельщиков и так далее. Однако, это не новая форма коммуникации с потребителем, ранее можно было часто встретить подобное на различных каналах фитнес-центров, но именно сейчас такая форма наиболее эффективна. Некоторые спортивные организации успешно задействуют звезд российского спорта для повышения интереса.

IT-холдинг TalentTech, а также онлайн-университеты «Нетология» и EdMarket прогнозируют рост услуг дистанционного образования в 2020 г. К примеру, уже сейчас, в период с 16 по 23 марта 2020 г., т. е. всего за одну неделю, количество новых слушателей онлайн-школы «Фоксфорд» (входящей в состав IT-холдинга TalentTech) увеличилось на миллион человек. Аналитики онлайн-университета «Нетология» с начала марта отмечают рост новых слушателей на 340 %, по сравнению с обычными показателями за аналогичный период [4].

Положительная динамика спроса на различные вебинары даёт возможность реализовывать образовательные программы в сфере спорта. Например, Федерация кёрлинга России запустила бесплатные вебинары по техническим и тактическим особенностям игры для спортсменов из регионов.

Содействие спортивных организаций в борьбе с вирусом и поддержка медицинского персонала повышает лояльность потребителей. Помимо этого быстро набирают популярность ролики с соответствующим посылом, что способствуют повышению узнаваемости.

В условиях пандемии мир изменился, и никто не может позволить себе остаться в стороне от этих изменений. Однако кризис является возможностью настроить коммуникации, которые будут актуальны для каждого бизнеса.

#### Библиографический список

1. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. М.: Альпина, 2016. 716 с.

2. Тенденции развития российской экономики в условиях пандемии коронавируса и возможные антикризисные меры (апрель 2020). URL: <http://www.inveb.ru/attachments/article/247/%20%D0%B8%20%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D1%81%D0%BD%D1%8B%D0%B5%20%D0%BC%D0%B5%D1%80~.pdf>.

3. Бренды на карантине, стратегии коммуникаций во время пандемии. URL: <https://blogs.forbes.ru/2020/04/02/beso-turazashvili-brendy-na-karantine-strategii-vo-vremja-pandemii/>.

4. Исследование рынка онлайн обучения. URL: <http://research.edmarket.ru/>.

## **ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УСЛУГ ООО «ТОРГОВЫЙ ДОМ “ЭСКАДРА”» В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНТНОГО РЫНКА**

В статье проведена оценка конкурентоспособности продукции (услуги) предприятия в условиях конкурентного рынка ЗАТО г. Зеленогорск на примере ООО «Торговый дом “Эскадра”». Сделаны выводы о текущем конкурентном положении предприятия.

***Ключевые слова:** конкурентоспособность, конкурентоспособность товаров, конкурентоспособность услуг, конкурентный рынок.*

**A. V. Zueva**

Scientific supervisor – **L. V. Yushkova**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **EVALUATION OF COMPETITIVENESS OF SERVICES LLC «TRADING HOUSE “ESCADRA”» IN THE CONDITION OF THE COMPETITIVE MARKET**

The article assesses the competitiveness of enterprise products (services) in the competitive market of the closed cities of Zelenogorsk using the example of «Trading House “Escadra”» LLC. Conclusions are made about the current competitive position of the enterprise.

***Keywords:** competitiveness, competitiveness of goods, competitiveness of services, competitive market.*

В настоящее время в рыночной экономике главным фактором коммерческого успеха любого предприятия является конкурентоспособность его продукции, так как конкурентоспособность предприятия в целом во многом зависит от уровня конкурентоспособности услуги. Конкурентоспособность продукции (услуги) можно определять такими характеристиками, как свойства продукции (качество, ассортимент, ценовой диапазон), уровень обслуживания и послепродажного обслуживания, система лояльности покупателей [3].

ООО «Торговый дом “Эскадра”» представляет собой региональную торговую сеть универсамов, в состав которой входит 16 филиалов по Красноярскому краю, из которых 4 филиала – на территории ЗАТО

г. Зеленогорск. Основной целью ООО «ТД “Эскадра”» является удовлетворение социальных и общественных потребностей общества, а также получение прибыли. Основным видом экономической деятельности предприятия является торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах.

Для того чтобы оценить конкурентоспособность продукции (услуги) ООО «ТД “Эскадра”», проведена оценка предоставления услуг предприятия среди конкурентов на рынке ЗАТО г. Зеленогорск на основе следующих методов: простой компенсаторный, взвешенный компенсаторный, лексикографический и метод круговой диаграммы «Паук». Конкуренты исследуемого предприятия определены по географическим границам – все торговые сети Зеленогорска, а именно гипермаркет «Аллея», супермаркеты «Командор», «Ромашка» и «Магнит», универсам «Визит-М», дискаунтеры «Батон» и «Хороший». Экспертной группой была произведена оценка важности параметров по предоставлению услуг в магазинах Зеленогорска по десятибалльной шкале: 1 балл – наименее важный, 10 – самый важный параметр. Результаты представлены в табл. 1.

Таблица 1

Экспертная оценка конкурентоспособности услуг торговых сетей ЗАТО г. Зеленогорск

Параметры услуги	Оценка важности параметра	Оценка воплощения параметра услуги							
		«ТД «Эскадра»	«Аллея»	«Командор»	«Батон»	«Хороший»	«Ромашка»	«Визит-М»	«Магнит»
Скидки и акции	9	6	10	10	5	5	6	4	5
Система лояльности	3	1	9	9	1	1	1	1	8
Кол-во торговых точек	6	4	1	1	4	4	9	10	4
Широта ассортимента	10	7	10	9	3	3	7	7	4
Качество и внешний вид товара	8	7	9	9	4	4	7	6	5
Комфортное размещение и выкладка товаров в торговом зале	1	5	8	7	3	3	5	4	3
Качество и скорость обслуживания	7	6	9	8	2	2	6	5	3
Чистота и комфорт торгового зала	4	5	9	8	3	3	5	6	4
Кол-во корзин/тележек и камер хранения	2	7	10	9	4	4	7	7	5
Наличие автопарковки	5	6	10	4	6	6	5	6	5

Далее проведён расчёт простым компенсаторным и взвешенным компенсаторным методами по следующим формулам.

Оценка услуги по простому компенсаторному методу:

$$U(Tb) = \max (\sum OAi,j),$$

где  $OAi,j$  – оценка воплощения параметра услуги [2].

Оценка услуги по взвешенному компенсаторному методу:

$$U(Tb) = \max (\sum(VAi \times OAi,j)),$$

где  $OAi,j$  – оценка воплощения параметра услуги,  $VAi$  – оценка важности параметра [2].

Результаты расчётов представлены в табл. 2.

Таблица 2

Расчёт конкурентоспособности услуги простым компенсаторным и взвешенным компенсаторным методами

Метод	«Эс-кадра»	«Аллея»	«Командор»	«Батон»	«Хороший»	«Ромашка»	«Визит-М»	«Магнит»
Простой компенсаторный	54	85	74	35	35	58	56	46
Взвешенный компенсаторный	318	472	418	201	201	343	324	248

Таким образом, проанализировав табл. 2, можно сделать выводы, что при расчёте простым компенсаторным методом наибольшей конкурентоспособностью услуг являются гипермаркет «Аллея» и супермаркет «Командор», самые низкие позиции занимают дискаунтеры «Батон» и «Хороший». Исследуемое предприятие «ГД “Эскадра”» находится на пятом месте среди своих конкурентов и уступает супермаркету «Ромашка» и универсаму «Визит-М» в несколько баллов. При оценке взвешенным компенсаторным методом также наилучшие позиции занимает «Аллея» и «Командор», исследуемое предприятие находится по-прежнему на пятом месте по конкурентоспособности услуг в ЗАТО г. Зеленогорск.

Далее был проведен анализ конкурентоспособности услуг магазинов г. Зеленогорска по лексикографическому методу. Был выбран параметр широта ассортимента, который имеет наилучшую оценку важности параметра – 10, были выбраны магазины «Аллея» и «Командор», имеющие наивысшие оценки по данному параметру, а именно 10 и 9 баллов соответственно, затем были проанализированы параметры скидки и акции, качество и внешний вид товара, по которым предприятие имеют идентичную позицию. На параметре «качество и скорость обслуживания» супермаркет «Командор» получил наименьшую оценку, чем гипермаркет «Аллея». Таким образом, оценивая конкурентоспособность данным методом, наилучшей конкурентоспособностью обладает гипермаркет «Аллея».

Для оценки конкурентоспособности услуги методом круговых диаграмм «Паук» были выбраны такие конкуренты, как «Ромашка»,

«Визит-М», «Аллея», «Командор», так как они занимают наилучшие позиции, чем исследуемое предприятие. За основу оцениваемых параметров конкурентоспособности взяты такие же параметры с их оценками, как в вышеперечисленных методах. Результаты представлены на рис. 1.

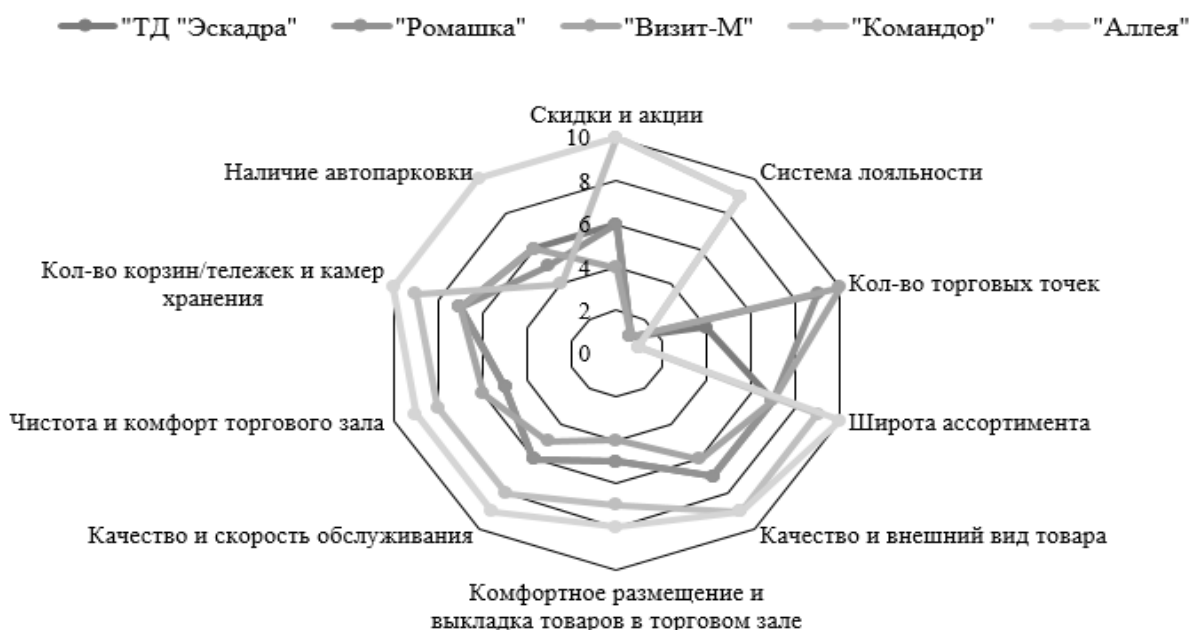


Рис. 1. Оценка конкурентоспособности услуг торговых сетей ЗАТО г. Зеленогорск по методу круговых диаграмм «паук»

Таким образом, рассмотрев диаграмму «Паук», можно увидеть, что самым главным конкурентом для исследуемого предприятия является гипермаркет «Аллея», который выигрывает почти по всем параметрам. ООО «ТД «Эскадра»» находится в одинаковом положении, как «Ромашка» и «Визит-М», каждый из них уступает другому в некоторых позициях.

Таким образом, автором были разработаны и предложены некоторые мероприятия по улучшению конкурентоспособности услуги ООО «ТД «Эскадра»». Были выделены следующие рекомендации: проведение мероприятий по формированию спроса, создание системы лояльности покупателей, проявление особого внимания комфорту и чистоте торгового зала, и качеству представленной продукции в нем, а также соблюдение опрятности обслуживающего персонала. Каждое из предложенных мероприятий напрямую влияет на конкурентоспособность услуги предприятия, а следовательно, и на увеличение доходов предприятия. Компании необходимо хорошо проработать с комфортом торгового зала, уровнем и качеством обслуживания, предоставляемого потребителям, а также с проведением системы лояльности покупателей, т. к. прежде всего конкурентоспособность компании, а, следовательно, и её прибыль зависит от удовлетворённости клиентов и от их количества.

## Библиографический список

1. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ. М.: Альпина, 2005. 454 с.
2. Соловьёва Д. В. Маркетинговый анализ бизнес-портфеля: концепция и модели / Д. В. Соловьёва // Вестник ИНЖЭКОНа. Сер.: Экономика. 2013. № 1 (60). С. 145–157.
3. Рубан О. В. Формирование синергетического эффекта как механизма повышения конкурентоспособности предприятия / О. В. Рубан, Ю. В. Гуняков // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 140–143.
4. Юшкова Л. В. Условия функционирования субъектов сферы услуг в системе конкурентных отношений / Л. В. Юшкова, Ю. Л. Александров // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16. № 7. С. 1 069–1 082.

УДК 642.57: 339.137.22 (571.51)

**А. И. Максимова**

Научный руководитель – **Л. В. Юшкова**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

### **РАЗРАБОТКА СФОКУСИРОВАННОЙ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ ПРОДУКЦИИ НА ОСНОВЕ ВЫЯВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ УЧАСТНИКОВ РЫНКА КАФЕ-КОНДИТЕРСКИХ ГОРОДА КРАСНОЯРСКА**

В статье приведён алгоритм формирования конкурентных преимуществ кондитории «РомБаба» на рынке кафе-кондитерских города Красноярска, а также сформулировано и обосновано внедрение сфокусированной стратегии дифференциации продукции.

***Ключевые слова:** конкурентная стратегия, конкурентные преимущества, конкурентная среда, стратегия фокусирования, стратегия дифференциации.*



## **WORKING OF FOCUSED PRODUCT DIFFERENTIATION STRATEGY BASED ON THE IDENTIFICATIONS OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE CAFE-CONFECTIONERY MARKET OF KRASNOYARSK CITY**

The article consist the algorithm of the identifications of competitive advantages of konditoria «RomBaba» on cafe-confectionery market of Krasnoyarsk city. Also was formulated and justified an introduction of focused product differentiation strategy.

**Keywords:** *competitive strategy, competitive advantages, competitive environment, focused strategy, product differentiation strategy.*

Стратегия компании – важная составляющая целого управленческого процесса. От того на сколько точно разработана стратегия зависит краткосрочный и долгосрочный успех компании [2]. В данной статье автором разработана конкурентная стратегия для предприятия – кондитории «Ром-Баба», находящейся в городе Красноярске. Стратегия актуальна на март–июнь 2020 г., т. к. её содержание отнесено на современные условия ведения бизнеса в рамках пандемии коронавируса.

На основании анализа конкурентной среды и проведения анкетирования, автором определены наиболее значимые конкуренты кондитории «РомБаба» на рынке кафе-кондитерских города Красноярска, ими являются кондитерские: «Три коржа», «Wake a cake» и «Мигуша».

Далее конкуренты описаны согласно наиболее важным для целевой аудитории критериям: цена, качество десертов (о качестве десертов составим мнение на основании отзывов на платформе «Фламп») репутация заведения, быстрота и качество обслуживания, географическое расположение, широта ассортимента, дизайн интерьера, наличие парковки. Также автором добавлены собственные критерии, которые он считает одними из важнейших в современных условиях: количество филиалов, качество ведения социальных сетей и регламент работы в период карантина.

В табл. 1 приведена оценка кондитерской «Три коржа».

Таблица 1

## Качество проработки критериев у конкурента «Три коржа»

Критерии	Качество проработки критериев
Цена	средний чек на покупку торта ~ 600 рублей; средний чек при посещении заведения (употребление на месте) ~ 300 рублей
Качество десертов	продукция качества ниже, чем у остальных конкурентов, по своим характеристикам больше похожа на продукцию «масс-маркет», однако имеет хорошее эстетическое оформление, вкус не всегда нравится посетителям
Репутация заведения	кондитерская имеет в целом положительную репутацию, на сайте отзывов присутствуют как резко отрицательные; средняя оценка 3,9; в целом заведение известно как «народный» магазин тортов и других сладостей, рассчитан на целевую аудиторию с доходом ниже среднего и средним
Быстрота и качество обслуживания	в отзывах посетителей разных точек присутствуют повторяющиеся случаи неподобающего поведения персонала
Географическое расположение	охватывают большую часть районов города (7 точек в разном территориальном расположении)
Широта ассортимента	ассортимент стандартный, редко меняется и обновляется, однако посетители им вполне довольны
Дизайн интерьера	нестандартный дизайн для обыкновенного кондитерского магазина – красивый, аккуратный и эстетически приятный
Наличие парковки.	парковка присутствует в шаговой доступности каждого филиала
Количество филиалов	7
Качество ведения социальных сетей	социальные сети ведутся активно, присутствуют группа ВКонтакте и страница в Instagram
Регламент работы во время карантина	работают в формате магазина, доставляют на дом от определённой суммы заказа

Это предприятие можно считать одним из самых сильных конкурентов среди массового потребления, т. к. товар здесь более доступен по цене, шире представлен в географическом плане по городу, а также является привычным форматом покупки десертов большинства горожан.

Преимуществами «РомБабы» перед «Три коржа» являются: наличие индивидуального подхода, более высокого уровня обслуживания, наличие неповторимой концепции заведения и более проработанного дизайна интерьера.

«Wake a cake» – довольно сильный конкурент «РомБабе», т. к. ассортимент, предлагаемый обеими кондитерскими, схож и предоставление услуги индивидуального заказа тортов также находится на одинаковом уровне. Оценка кондитерской «Wake a cake» приведена в табл. 2.

Таблица 2

## Качество проработки критериев у конкурента «Wake a cake»

Критерии	Качество проработки критериев
Цена	средний чек на покупку торта > 1 000 рублей; средний чек при посещении заведения (употребление на месте) ~ 350 –400 рублей
Качество десертов	продукция на одном уровне с качеством продукции в РомБабе и Мигуше; используются только натуральные ингредиенты; эстетическое оформление, по мнению клиентов, превосходит ожидания; негативные отзывы в основном связаны с качеством кофе и поведением персонала
Репутация заведения	кондитерская имеет положительную репутацию, на сайте отзывов присутствует очень большое количество восторженных отзывов с фотографиями, многие пишут, что заказывают не в первый раз
Быстрота и качество обслуживания	в отзывах посетителей присутствуют истории о неподобающем поведении персонала
Географическое расположение	охватывают 2 района города: Советский и Ленинский
Широта ассортимента	ассортимент десертов по большей части стандартный, редко меняется и обновляется, однако посетители им довольны; большой и постоянно расширяющийся ассортимент на заказные торты
Дизайн интерьера	очень красивый и приятный интерьер, запоминается и имеет свой индивидуальный подход
Наличие парковки.	парковка присутствует в шаговой доступности каждого филиала
Количество филиалов	2
Качество ведения социальных сетей	социальные сети ведутся активно, присутствуют группа ВКонтакте и страница в Instagram
Регламент работы во время карантина	работают в формате магазина, доставляют на дом от определённой суммы заказа

Преимуществом «РомБабы» перед «Wake a cake» является более удобное расположение (все 3 филиала находятся близко к центру города), в то время как «Wake a cake» отдалены от центра. Также преимуществом является более высокий уровень узнаваемости.

Кондитерская «Мигуша» является сильным конкурентом в плане процесса посещения, так как интерьер здесь удостаивается больших похвал, и сама концепция заведения проработана чуть лучше, чем в «РомБабе». Оценка кондитерской «Мигуша» представлена в табл. 3.

## Качество проработки критериев у конкурента «Мигуша»

Критерии	Качество проработки критериев
Цена	средний чек на покупку торта > 1 000 рублей; средний чек при посещении заведения (употребление на месте) ~ 500 рублей
Качество десертов	продукция на одном уровне с качеством продукции в РомБабе и Wake a cake; используются только натуральные ингредиенты; эстетическое оформление выполнено отлично; негативные отзывы в основном связаны с величиной порций и приготовлением некоторых видов кофе
Репутация заведения	кондитерская имеет положительную репутацию, на сайте отзывов присутствует очень большое количество восторженных отзывов с фотографиями, многие пишут, что испытывают настоящее удовольствие при посещении этой кондитерской
Быстрота и качество обслуживания	обслуживание в отзывах получает только самые высокие оценки и похвалы
Географическое расположение	охватывает один район – Центральный; находятся в весьма непримечательном месте, из-за чего многие в своих отзывах пишут «Вас было сложно найти»
Широта ассортимента	ассортимент десертов по большей части стандартный, редко меняется и обновляется, однако посетители им довольны
Дизайн интерьера	интерьер в заведении – это то, что хвалит каждый, кто посетил это заведение, в 90 % отзывов есть упоминание отличного интерьера
Наличие парковки.	несколько парковочных мест присутствуют в шаговой доступности
Количество филиалов	1
Качество ведения социальных сетей	социальные сети ведутся активно, однако страницы в Instagram и ВКонтакте ведутся от имени владелицы, без упоминания бренда в названии, что затрудняет процесс нахождения этих страниц
Регламент работы во время карантина	не работают, по выходным по заказу доставляют на дом от определённой суммы заказа, либо с доставкой в 300 руб.

Барьерами при выборе одного из двух этих заведений являются: географическое положение и цена, по этим параметрам «РомБаба» рекомендует себя более выгодно и удобно для потребителей, которые любят провести время в «атмосферном» заведении. А также в настоящее время преимуществом РомБабы является активная деятельность на период карантина, в то время как «Мигуша» практически не работает.

Проанализировав критерии успеха трёх основных конкурентов и сравнив их с критериями «РомБабы», можно сформировать список конкурентных преимуществ кондитерии над упомянутыми конкурентами:

- неповторимый дизайн интерьера и концепция заведения;
- высокий уровень обслуживания;
- удобное месторасположение в городе;
- приемлемый уровень цен среди аналогичных заведений;

- функционирование в формате магазина и работа на доставку в период карантина.

На основании проведенных исследований, автором предложена сфокусированная стратегия дифференциации продукции [1, 3, 4]. Фокусирование в данной стратегии будет производиться на сегмент доставки (т. е. на сегмент потребителей, предпочитающих заказывать продукцию на дом). Дифференциация в данном случае означает выделение продукции кондитории «РомБаба» из общего массива служб доставки её конкурентов.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й с п и с о к

1. Демченко С. К. Базовые категории предпринимательской деятельности: новый взгляд / С. К. Демченко, Е. В. Щербенко // Российское предпринимательство. 2012. № 22 (220). С. 71–76.

2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей конкурентов / М. Портер. М.: Альпина, 2016.

3. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. М.: Альпина, 2016.

4. Рубан О. В. Материально-техническое обеспечение коммерческой деятельности как механизм повышения конкурентоспособности предприятия торговли / О. В. Рубан // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2017. № 6. С. 51–55.

5. Юшкова Л. В. Метод конкурентных карт в обосновании конкурентного статуса продовольственного рынка / Л. В. Юшкова // Научное обозрение. Сер. 1: Экономика и право. 2013. № 6. С. 35–41.

**АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ  
РЫНКА УСЛУГ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
И РАЗВИТИЯ ИНТЕЛЛЕКТА ДЕТЕЙ  
С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕТОДИК МЕНТАЛЬНОЙ АРИФМЕТИКИ  
И СКОРОТЧЕНИЯ В Г. КРАСНОЯРСКЕ**

В статье рассматриваются параметры и специфика конкурентной среды рынка услуг дополнительного образования и развития интеллекта детей с использованием методик ментальной арифметики и скороотчтения в г. Красноярске, а также рассматриваются факторы, оказывающие существенное влияние на характер конкуренции на данном рынке.

***Ключевые слова:** конкурентная среда, конкуренция, рынок услуг, рынок дополнительного образования.*

**N. A. Martyusheva**

Scientific supervisor – **L. V. Yushkova**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

**ANALYSIS OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT  
OF THE SERVICES MARKET OF SUPPLEMENTARY EDUCATION  
AND DEVELOPMENT OF INTELLIGENCE OF CHILDREN  
USING METHODS MENTAL ARITHMETIC AND SKIMMING  
IN KRASNOYARSK**

The article considers the parameters and specifics of the competitive environment of the services market of supplementary education and development of intelligence of children using methods mental arithmetic and skimming in Krasnoyarsk. It also analyzes factors that have a significant impact on the nature of competition in this market.

***Keywords:** competitive environment, competition, services market, market of supplementary education.*

Специфика рынка услуг дополнительного образования и развития интеллекта детей в первую очередь зависит от предоставляемых на нём услуг и от особенностей поведения ведущих предприятий. Эти факторы формируют условия и аспекты конкуренции данного рынка. Проводить анализ конкурентной борьбы целесообразно с точки зрения получения

важнейшей информации для стратегического планирования – учёт поведения игроков на рынке, их ключевых преимуществ, оценка собственных сильных сторон и возможных потерь [2]. Факторами, формирующими условия конкуренции на рынке дополнительного образования и развития интеллекта детей города Красноярска, являются:

- относительно небольшое количество игроков на рынке;
- услуги конкурентов имеют высокий уровень конкурентоспособности;
- отрасль имеет слабовыраженный сезонный характер.

Перечисленные факторы задают характер конкурентной борьбы отрасли [3].

Компании, оказывающие услуги на рассматриваемом рынке, представлены ниже:

- ИП Алисова О. С. («Амакидс Красноярск») с филиалами на ул. Норильская, 4; ул. Урицкого, 61; ул. Алексеева, 23; ул. Судостроительная, 37а; ул. Щорса, 27);

- ИП Спиридонова О. С. («Амакидс Красноярск») с филиалами на ул. М. Годенко, 7.; пр.60 лет Образования СССР, 43; ул. Дмитрия Мартынова, 31; ул. Юности, 35; Канск, мрн. Северный 17Б; Дивногорск, ул. Бориса Полевого, 3);

- «Амакидс Красноярск») с филиалами на ул. Мате Залки, 9; ул. Капитанская, 6; а также в Железногорске и Сосновоборске;

- «Абакус» на ул. Марковского 29;

- «Smarty Kids» на ул. 60 лет Образования СССР; ул. Линейная, 99; ул. Авиаторов, 50; ул. Алексеева, 93;

- «IQ007» на ул. Батурина, 20; пр. Свободный, 28а; ул. Карамзина, 23; ул. Вильского, 18а; ул. Ястынская, 9а;

- «Школа скоротчения и ментальной арифметики» на ул. Карбышева, 24Б;

- «Скородум» на ул. Сады, 1к;

- «UCMAS» на ул. Конституции СССР, 7;

- «Нью-Ньютоны» на ул. Полтавская, 38/8;

- «Startum» на ул. Мате Залки, 9;

- «Умка» – сеть детских центров.

Первоначально необходимо рассмотреть конкурентную среду рынка дополнительного образования и развития интеллекта детей в г. Красноярске без учёта узкой специфики (ментальная арифметика и скоротчение).

Участники данного рынка и их рыночные доли представлены в табл. 1.

Таблица 1

Основные участники рынка дополнительного образования  
и развития интеллекта детей в г. Красноярске в 2019 г.

Название компании	Доля рынка
ИП Алисова О.С.	16,71
ИП Спиридонова О.Н.	21,66
«Амакидс Красноярск» с филиалами на ул. Мате Залки, 9 и т. д.	4,40
«Абакус» ул. Марковского, 29	3,36
Smarty Kids	2,95
IQ007	11,69
Скородум, Сады 1к	9,75
UCMAS, ул. Конституции СССР, 7	1,31
Нью-Ньютоны, ул. Полтавская. 38/8	0,48
Startum, ул. Мате Залки 9	2,49
Умка, сеть центров	25,20

Из данных таблицы видно, что наибольшими долями обладают сеть детских центров «Умка», ИП Алисова О. С., а также ИП Д. С. Костромин (IQ007), ИП Спиридонова О. Н. (франчайзи Amakids с филиалами на ул. М. Годенко, 7 и т. д.). Данные предприятия специализируются на оказании услуг по развитию интеллекта детей с помощью ментальной арифметики и скорочтения. Также стоит отметить, что существенная доля предприятий, оказывающих услуги дополнительного образования представлена франчайзи различных крупнейших российских компаний, таких как Amakids, IQ007, Startum, Startum, UCMAS, Абакус.

Далее рассмотрим в динамике количество предприятий, оказывающих услуги дополнительного образования и развития интеллекта детей с помощью ментальной арифметики и скорочтения в Красноярске за пять лет в период с 2015 по 2019 г. Данные представлены в табл. 2.

Таблица 2

Количество предприятий, оказывающих услуги  
дополнительного образования и развития интеллекта детей с помощью  
ментальной арифметики и скорочтения в Красноярске в период 2015–19 гг.

Год	Кол-во предприятий	Отклонение		Темп роста, %	
		От предыдущего периода	От базисного периода	К предыдущему периоду	К базисному периоду
2015	2	–	–	–	–
2016	3	1	1	150,00	150,00
2017	6	3	4	200,00	300,00
2018	9	3	7	150,00	450,00
2019	11	2	9	122,22	550,00

Согласно представленным данным, динамика на всём временном промежутке положительная, что говорит о росте данного рынка. Ежегодный прирост составил 55,6 %, в целом за весь период число конкурентов на рынке возросло на 450 %.



Для детального рассмотрения этапов роста рынка необходимо проанализировать динамику долей наиболее крупных игроков рынка. В табл. 3 представлены доли участников рынка образовательных услуг по развитию интеллекта детей с использованием ментальной арифметики и скорочтения в динамике. Структура рынка рассчитывалась на основе количества лояльных постоянных клиентов, обслуживаемых каждым предприятием.

Таблица 3

Доли рынка образовательных услуг по развитию интеллекта детей с использованием ментальной арифметики и скорочтения, приходящиеся на основных участников рынка

Участники рынка	На 2018		На 2019	
	Кол-во клиентов, ед.	Структура, %	Кол-во клиентов, ед.	Структура, %
ИП Алисова О. С.	278	17,08	294	16,72
Сеть детских центров «Умка»	439	26,97	443	25,20
ИП Костромин Д. С. («IQ007»)	189	11,61	205	11,66
ИП Спиридонова О. Н. («Amakids» с филиалами на ул. М. Годенко, 7 и т. д.)	351	21,56	381	21,67
Прочие	371	22,79	435	24,74
ВСЕГО	1628	100,00	1758	100,00

За два года доли крупнейших участников изменились несущественно, однако доля прочих предприятий с малыми долями рынка в сумме увеличились на 2 %, то говорит об увеличении конкуренции на рынке и снижении доли влияния крупнейших участников.

Согласно данным табл. 3, наибольшей долей рынка обладает сеть детских центров «Умка» – 26,97 % в 2018 г. и 25,20 % в 2019 г. Вторым по размеру доли рынка является предприятие ИП Спиридонова О. Н. – 21,56 и 21,67 % в 2018 и 2019 г. соответственно, на третьем месте по доле рынка – ИП Алисова О. С. (17,08 и 16,72 % 2018 и 2019 г. соответственно).

В целом доля крупнейших предприятий находилась в среднем на уровне 76,23 %, что говорит о признаках олигополии на рынке, однако при этом предприятия, давно существующие на рынке, являющиеся лидерами или имеющие сильные конкурентные позиции, по критерию темпов прироста наблюдают снижение показателей за счёт перехода потребителей к новым малым по масштабам деятельности предприятиям. Это говорит об уменьшении олигополии и усилении конкурентной борьбы на рынке.

## Библиографический список

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. М.: Центр экономики и маркетинга, 2006.
2. Бабошин А. В. Конкурентное позиционирование: как нейтрализовать или использовать конкурента: монография / А. В. Бабошин. М.: Маркет ДС, 2011. 120 с.
3. Юшкова Л. В. Условия функционирования субъектов сферы услуг в системе конкурентных отношений / Л. В. Юшкова, Ю. Л. Александров // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16. № 7. С. 1 069–1 082.
4. Рубан О. В. Формирование синергетического эффекта как механизма повышения конкурентоспособности предприятия / О. В. Рубан, Ю. В. Гуняков // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. Т. 1. № 5. С. 140–143.
5. Гуняков Ю. В. Стратегия – самоподдерживающаяся конкурентоспособность / Ю. В. Гуняков, О. В. Рубан, М. Ф. Воротынцева // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2016. № 5-1. С. 167–171.

УДК 338.33

**И. В. Сандракова**, канд. техн. наук, доц.,

**Ю. Н. Клещевский**, д-р экон. наук, проф.

Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,

Кемеровский институт (филиал), г. Кемерово, Россия

## ОПТИМИЗАЦИЯ АССОРТИМЕНТА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье показано, что оптимизация ассортимента является результатом поиска возможных путей дифференциации и диверсификации товара. С целью оптимизации проанализирован ассортимент кузбасского предприятия ООО «Империя МОКС» и даны рекомендации по улучшению товарного предложения предприятия.

**Ключевые слова:** *ассортимент, оптимизация ассортимента, метод BCG, ABC-анализ.*

**I. V. Sandrakova**, candidate of technical sciences, associate professor,  
**Yu. N. Kleshevskiy**, doctor of economic sciences, professor  
 Russian Economic University named after G. V. Plekhanov,  
 Kemerovo Institute (branch), Kemerovo, Russia

## OPTIMIZATION OF PRODUCTION COMPANY'S RANGE

The article shows that the optimization of the range is the result of finding possible ways to differentiate and diversify the product. In order to optimize, the range of the Kuzbass enterprise «Empire MOX» was analyzed and recommendations were given to improve the company's product offering.

**Keywords:** range, assortment optimization, BCG method, ABC analysis.

В настоящее время в условиях открытых рынков многие предприятия успешно осваивают одни и те же технологии производства. Складывается ситуация, когда несколько предприятий предлагают потребителю одинаковое качество товара, и рентабельность их производства падает. По этой причине в стратегическом аспекте всегда должен вестись поиск возможных путей дифференциации и диверсификации товара, результатом которого является оптимизация ассортимента. Классический путь поиска – это сопоставление возможностей рынка и собственных возможностей. Для соотнесения этих возможностей существуют различные варианты, самым распространенным из которых является классическая матрица BCG [1].

Оптимизация ассортимента начинается с его анализа. Для проведения анализа ассортимента продукции ООО «Империя МОКС» с помощью метода BCG ассортиментные группы были распределены в матрице, исходя из показателей относительной доли рынка и скорости роста объемов продаж (темпов роста рынка). Результаты проведенного анализа представлены в табл. 1.

Таблица 1

Матрица BCG продукции ООО «Империя МОКС»

Относительная скорость роста объемов продаж	Относительная доля рынка	
	Низкая	Высокая
Высокая	«Вопросы» Кексы и рулеты Восточные сладости	«Звёзды» Сухари и бараночные изделия Сахаристые изделия
Низкая	«Собаки» Квас и сухари панировочные Вафли Тесто	«Дойные коровы» Хлеб и хлебобулочные изделия Пряники и коврижки Печенье Торты и пирожные

Анализ продукции ООО «Империя МОКС» с помощью матрицы BCG показал, что сухари, бараночные и сахаристые изделия относятся

к «Звёздам». Следовательно, предприятию необходимо стараться сохранить позиции этих ассортиментных групп, а, по возможности, увеличить их долю на рынке.

К «Дойным коровам» относятся ассортиментные группы, характеризующиеся относительно высокой долей рынка и низкой скоростью роста объема продаж. В данном случае предприятию необходимо сохранить позиции этих ассортиментных групп и стремиться к получению максимальной прибыли.

В позицию «Вопросы» попали кексы, рулеты и восточные сладости, относительно недавно появившиеся в ассортименте предприятия и находящиеся на стадии роста. По нашему мнению, следует развивать ассортимент кексов и восточных сладостей, т. к. конкуренция по данным товарам практически отсутствует.

Квас и сухари панировочные, вафли и тесто относятся к «Собакам». По нашему мнению, целесообразно сохранить производство кваса и сухарей панировочных, так как на них существует стабильный спрос, и это продукты переработки нереализованного хлеба. Производство вафель можно сократить из-за усилившейся конкуренции и невозможности продажи технологической линии.

В целом, анализ продукции предприятия с помощью матрицы BCG показал, какую позицию на рынке занимает та или иная ассортиментная группа и благодаря этому были определены основные цели предприятия по определённой ассортиментной группе.

С целью подтверждения принятых решений по оптимизации товарного ассортимента использовали подход, базирующийся на классификации товарооборота в единицах реализации (ABC-анализ) [2]. В связи с ростом спроса на сахарно-бараночную продукцию был проведён ABC-анализ ассортимента сахарно-бараночной продукции ООО «Империя МОКС» за период январь–февраль 2020 г. Матрица ABC-анализа представлена в табл. 2.

Таблица 2

ABC-анализ сахарно-бараночной продукции

Тип продукции	Товарооборот, тыс. руб.	Доля в товарообороте, %	Доля с накопительным итогом, %	Доля артикулов в накопительном итоге, %	Группа
<i>Баранка, итого</i>	135,77	100,00			
В т. ч. баранка сахарная с маком	63,44	46,73	46,73	16,67	А
Баранка Лимпопо яичная	55,35	40,77	87,49	33,33	В
Баранка сдобная	7,38	5,44	92,93	50,00	В
Баранка Лимпопо сырная	5,35	3,94	96,87	66,67	С
Баранка купеческая	3,88	2,86	99,73	83,73	С
Бараночные изделия н/ст весовые	0,37	0,27	100,00	100,00	С

Окончание табл. 2

Тип продукции	Товарооборот, тыс. руб.	Доля в товарообороте, %	Доля с накопительным итогом, %	Доля артикулов в накопительном итоге, %	Группа
<i>Сухарь, итого</i>	61,67	100,00			
В т. ч. сухарь «Киевский» сдоб.	18,65	30,24	30,24	11,11	А
Сухари горчичные	17,87	28,98	59,22	22,22	А
Сухарь «Новомосковский» сдоб.	8,22	13,33	72,55	33,33	А
Сухари ванильно-сливочные сдоб.	7,05	11,42	83,98	44,44	В
Сухари ароматные сдобные	5,81	9,43	93,4	55,56	В
Сухарь «Молочный» сдоб.	2,17	3,52	96,92	66,67	С
Сухарь «Фруктовый» сдоб.	1,09	1,77	98,69	77,78	С
Сухарь «Маковый» сдоб.	0,52	0,84	99,53	88,89	С
Сухари столовые весовые	0,29	0,47	100,00	100,00	С
<i>Сушка, итого</i>	128,67	100,00			
В т. ч. сушки Кемеровские	66,90	51,99	51,99	5,00	А
Сушка «Мини-крошка»	19,10	14,85	66,84	10,00	А
Сушка «Детская»	18,74	14,56	81,41	15,00	В
Сушка «Горчичная»	3,92	3,05	84,45	20,00	В
Сушки Кемеровские с маком	3,68	2,86	87,31	25,00	В
Сушки «KrekerPekker» с отрубями	3,08	2,39	89,71	30,00	В
Сушка «Вертушка»	2,15	1,67	91,38	35,00	В
Сушка «Сдобная» с маком	1,79	1,39	92,77	40,00	В
Сушка «Лимончик»	1,49	1,16	93,93	45,00	В
Сушки «KrekerPekker»	1,32	1,03	94,96	50,00	В
Сушка «Мини-крошка» с беконом	1,22	0,95	95,9	55,00	С
Сушка «Мини-крошка» в сахарной глазури	1,11	0,86	96,77	60,00	С
Сушка «Барская» с маком	0,94	0,73	97,50	65,00	С
Сушки «KrekerPekker» солодовые	0,88	0,68	98,18	70,00	С
Сушка «Мини-крошка» с салями	0,73	0,57	98,75	75,00	С
Сушки Кемеровские в сахарной глазури	0,64	0,50	99,25	80,00	С
Сушка «Мини-крошка» с грибами и сметаной	0,48	0,37	99,62	85,00	С
Сушка «Мини-крошка» пицца	0,40	0,31	99,94	90,00	С
Сушка «Мини-крошка» аджика	0,08	0,06	99,99	95,00	С
Сушка «Мини-крошка» лечо	0,01	0,01	100,00	100,00	С

Полученные результаты позволили порекомендовать следующее.

1. Стоит делать упор и всегда иметь в требуемом количестве для обеспечения бесперебойных продаж товары группы А. Кроме того, необходимо контролировать производство товаров, входящих в данную группу с целью удовлетворения потребностей покупателей в этих товаров в максимально короткие сроки.

2. По группе В необходимы мероприятия, направленные на увеличение продаж для приближения их к группе А.

3. Товары, вошедшие в группу С, следует производить исключительно по заказам торговых предприятий с целью избежания неоправданного накопления остатков товаров на складе. Реализовывать товары, попавшие в группу, по акционным ценам для увеличения общего объёма продаж. Исключить из ассортимента товарные позиции, имеющие минимальные продажи.

Учитывая вышеизложенное, можно сделать вывод, что ABC-анализ продаж способствует выявлению проблем, связанных с ассортиментными позициями, а также обеспечивает информационную базу для улучшения товарных предложений.

#### Библиографический список

1. Сандракова И. Практический подход к оценке ассортимента розничной торговой сети / И. Сандракова, Л. Стратиенко // Практический маркетинг. 2012. № 3. С. 31–35.

2. Езепов Д. ABC-анализ – преимущества и недостатки / Д. Езепов. URL: <http://www.upravlenie-zapasami.ru>.

УДК 005.6

**А. С. Северновский, Я. Я. Вайгант**

Научный руководитель – **Н. В. Фёдорова**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский государственный университет науки и технологий  
им. академика М. Ф. Решетнёва, г. Красноярск, Россия

## **ИНСТРУМЕНТЫ БЕНЧМАРКИНГА В РАЗРАБОТКАХ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ**

В данной статье речь пойдёт об инструменте конкурентной разведки – бенчмаркинге, степени его распространённости в современной маркетинговой практике и применении в разработке конкурентных стратегий предприятий. Бенчмаркинг является одним из способов управления функциями маркетинга на практике, который помогает, опираясь на опыт и ситуацию на рынке, вовремя скорректировать стратегические тактические

планы. Также важно отметить, что нет чётко установленной методики применения данного инструмента. Помимо прочего будут рассмотрены способы и источники получения информации.

*Ключевые слова:* маркетинг, бенчмаркинг, маркетинговые исследования, конкуренция, конкурентоспособность, конкурентные стратегии.

**A. S. Severnovskiy, Ya. Ya. Vaigant**

Scientific supervisor – **N. V. Fyodorova**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian State University of Science and Technology  
named after academician M. F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia

## **BENCHMARKING TOOLS IN DEVELOPING COMPETITIVE STRATEGIES**

This article will focus on the tool of competitive intelligence – benchmarking, the extent of its prevalence in modern marketing practice and its application in the development of competitive strategies of enterprises. Benchmarking is one of the ways to manage marketing functions in practice, which helps to adjust strategic tactical plans based on experience and the market situation. It is also important to note that there is no clearly established methodology for using this tool. Among other things, the methods and sources of obtaining information will be considered.

*Keywords:* marketing, benchmarking, marketing research, competition, competitiveness, competitive strategies.

В последнее время инструмент «бенчмаркинг» стал одним из эффективных и признанных методов совершенствования бизнеса и входит в список популярнейших инструментов управления. Данные различных зарубежных исследований свидетельствуют о том, что в процесс эталонного сопоставления вовлечено более 70 % компаний. В России уже появляются фирмы, использующие бенчмаркинг в качестве элемента стратегии повышения конкурентоспособности, но таких компаний не очень много. Для большинства управленцев «бенчмаркинг» – это незнакомое слово, а эталонное сопоставление воспринимается не как метод управления, а как обычный анализ конкурентов или маркетинговое исследование [2, 6].

Термин «бенчмаркинг» происходит от англ. слова «benchmark» – «точка отсчёта», «зарубка». Первоначально это слово обозначало отметку на каком-либо объекте. В предпринимательской деятельности бенчмаркинг – это механизм сравнения показателей работы компании с показателями более успешных фирм. Руководитель Глобальной сети бенчмаркинга (Global Benchmarking Network) Роберт Кэмп определяет его следующим образом: это постоянный процесс изучения и оценки товаров, услуг и опыта производства самых серьезных конкурентов либо тех компаний, которые являются признанными лидерами в своих областях [1].

В настоящее время правильно организованная конкурентная разведка не ограничивается изучением конкурентов, а проводит работу в отношении всей среды, в которой живёт предприятие. В частности, изучается политическая и законодательная обстановка, кадровые перемещения людей, чья деятельность может оказать влияние на компанию, эксперты, способные проконсультировать по тому или иному специальному вопросу, новые технологии, собственные клиенты и поставщики компании.

Распространение инструмента эталонного сопоставления создаёт особые условия для проведения конкурентной разведки, особую информационную среду. Чужой опыт, сконцентрированный в предложениях по бенчмаркингу, облегчает работу в сфере конкурентной разведки.

Важно отметить, что общепринятой методики построения процесса бенчмаркинга не существует. Число шагов при выполнении бывает разным, поскольку процесс можно разбить на более мелкие этапы. Но базовые принципы данного инструмента в целом схожи и выглядят следующим образом: планирование, поиск, наблюдение, анализ, адаптация. В целом процесс можно разделить на следующие этапы:

- сопоставление и сравнительный анализ процессов, продуктов, услуг;
- выявление слабых и сильных сторон относительно эталона, который определяется в ходе сравнения;
- анализ причинно-следственных связей;
- планирование, создание и внедрение процессов и мероприятий, которые приведут к повышению результативности и конкурентоспособности.

Сохранение конкурентной позиции – это главенствующий фактор развития компании. Компания должна быть готова в любой момент предложить потребителям более качественный товар по выгодной цене и при этом сохранить стабильность своего функционирования.

Технология инструмента эталонного сопоставления, на первый взгляд, проста – выяснить, кто лучший и самый эффективный в интересующей сфере или отрасли, легальными способами получить подробную информацию о полезных методах, и использовать этот опыт в своей фирме. В реальности, оказывается, что часто приходится изучать большое количество данных о производственных и других процессах и анализировать взаимосвязи между ними. Бенчмаркинг часто напоминает конкурентный анализ, но разница между ними существенная: бенчмаркинг даёт точный ответ на вопрос, каким способом достигнуто то или иное преимущество бизнеса в его деятельности. А изучающий факты, стратегии, маркетинг и другие конкретные данные конкурентный анализ, тем не менее, предоставляет лишь вероятную возможность понять, какие именно факторы стали решающими.

Вид бенчмаркинга зависит от того, как будет получена нужная информация. Данная взаимосвязь представлена в табл. 1 [5].



Таблица 1

## Взаимосвязь вида бенчмаркинга от способа получения информации

Виды	Способ получения информации
Ориентированный на конкурента	сбор информации об отраслевом конкуренте, или партнере другой сферы деятельности
Общий	сравнение бизнес-процессов, которые ведут предприятия разных отраслей; это самый полезный и информативный вид исследования, дающий хороший стимул для улучшений и развития
Внутренний	сравнение деятельности отделов или структур внутри одного предприятия
Функциональный	сбор информации о предприятиях из другой отрасли, чьи показатели интересуют вас в качестве образца; бенчмаркинг финансовых показателей относится к функциональному – проводится сравнение конкретных функций

Также отдельно можно рассмотреть источники сбора информации, которые представлены в табл. 2.

Таблица 2

## Источники сбора информации о лидерах рынка

Вид источника	Источник
Публикации	данные комиссии по ценным бумагам; годовые отчеты, публикуемые компанией; новостные пресс-релизы; статьи в местной прессе; статьи в деловой прессе, газетах и журналах; аналитические отчеты по сегментам рынка; публикации профессиональных ассоциаций и объединений
Обмен информацией	профессиональные отраслевые конференции; прямые контакты с компаниями в других отраслях; личные связи с сотрудниками конкурирующих фирм
Внешние источники	потребители; поставщики; оптовики; правительственные и региональные органы власти; отраслевые консультанты

Практики советуют предварять визиты к потенциальным партнёрам тщательной аналитической работой с вторичной информацией, что, несомненно, значительно повысит эффективность сбора первичных данных. В тех же целях рекомендуется разослать в компании, намеченные для визитов, анкеты с просьбой их заполнения и возврата до даты намеченного визита. Список потенциальных партнёров по бенчмаркиговым исследованиям составляется на основе данных, полученных по результатам многократных обсуждений и дискуссий, проводимых среди сотрудников компании.

Для проведения бенчмаркинга в России важно помнить, что существует «синдром естественного стремления к секретности». Основными являются две причины его проявления: закрытость экономики и боязнь

шпионажа ещё с советского времени, а также юридические дефекты приватизации.

Мировой бизнес можно условно разделить на две категории. Первая – компании, исповедующие принцип секретности в своей работе, тщательно оберегающие информацию о своей фирме. Вторая категория – максимально открытые фирмы, полагающие, что пока их догоняют, они уже придумают что-нибудь новенькое.

Основной задачей осуществления технологии бенчмаркинга на предприятиях ресторанного типа является повышение качества и достижение ключевых целей. Специалисты в области маркетинговых исследований трактуют качество как степень удовлетворения потребностей. Так, под качеством ресторанного дела в первую очередь понимается степень удовлетворения потребностей гостей.

Если рассматривать объектом бенчмаркинга сферу ресторанного бизнеса города Красноярска, для которой приоритетными являются критерии удовлетворенности гостей, то данная технология должна указать, где компании проигрывает конкурентам в заявленном критерии.

Ситуация такова, что Красноярские предприятия в ресторанной индустрии, для изучения конкурентной среды на этапе старта обращаются к кратким консультациям маркетологов, а дальше разведку ведут своими силами. Им достаточно один-два раза зайти в соседние рестораны и кафе, чтобы заметить их минусы. Красноярский ресторанный рынок довольно насыщен, но, к сожалению, ряд участников в той или иной степени непрофессиональные. Причина очевидна: для каких-то игроков рестораны – это непрофильные активы, либо самый первый бизнес.

Проанализировав ситуацию на рынке ресторанного бизнеса явно видно, что компании в основном ищут информацию и примеры успешного ведения бизнеса в других странах. Очень часто наилучший опыт расположен где-то в другой стране мира, а в своей стране слишком мало потенциальных партнёров по бенчмаркингу. Глобализация и прогресс информационных технологий повышают возможности для международных проектов. Однако это может занять больше времени и ресурсов, а результаты могут потребовать тщательного анализа из-за ментальных различий [3–4].

В итоге можно сделать вывод, что на данный момент бенчмаркинг в городе Красноярске, по крайней мере в сфере ресторанного бизнеса, мало развит. Рестораны не выстраивают друг с другом бенчмаркинговых партнёрств, при которых они могли бы в рамках закона и в силу своих же интересов делиться информацией на благо обществу.

#### Библиографический список

1. Воеводина Н. А. Бенчмаркинг – инструмент развития конкурентных преимуществ / Н. А. Воеводина, В. Б. Толберг, Е. Логинова. С. 250.
2. Кулагова И. А. Особенности применения бенчмаркинга как инструмента повышения конкурентоспособности / И. А. Кулагова, З. В. Дедег-

каева // Стратегическое развитие инновационного потенциала отраслей, комплексов и организаций. С. 85–90.

3. Хайниш С. В. Бенчмаркинг на предприятии как инструмент управления изменениями / С. В. Хайниш, Э. Т. Климова. Едиториал УРСС, 2012. 144 с.

4. Шуклина З. Н. Выбор инструментов и стратегий бенчмаркинга в рискованной конкурентной среде / З. Н. Шуклина, Р. Р. Эшонов, Н. В. Хаданович // Молодой учёный. 2017. № 12 (146). URL: <https://moluch.ru/archive/146/41085/>.

5. Юшкова Л. В. Механизм управления конкурентным статусом продовольственного рынка / Л. В. Юшкова // Сегодня и завтра Российской экономики. 2013. № 61. С. 15–23.

6. Демченко С. К. Базовые категории предпринимательской деятельности: новый взгляд / С. К. Демченко, Е. В. Щербенко // Российское предпринимательство. 2012. № 22 (220). С. 71–76.

УДК 658-025.52: 339.137.22.004.122

**А. В. Сидоренко**

Научный руководитель – **Л. В. Юшкова**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **СЕГМЕНТИРОВАНИЕ – КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА**

Проблемы сегментирования рынка являются определяющими при конкурентных отношениях. Эффективность текущей и будущей маркетинговой политики, а также эффективность хозяйственной деятельности на уровне предприятия, региона и отрасли зависит от качественного анализа тенденций сегментации рынка.

***Ключевые слова:** сегментация, сегментирование, свойства сегментирования, сегмент и ниша, «мегасегментирование», «мегасегмент».*

## SEGMENTATION – COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE BUSINESS ENTITY

Market segmentation problems are crucial in competitive relations. The effectiveness of current and future marketing policies, as well as the effectiveness of economic activities at the enterprise, regional and industry level depends on a qualitative analysis of market segmentation trends.

**Keywords:** *segmentation, segmentation, segmentation properties, segment and niche, «mega-segmentation», «mega-segment».*

Актуальность данной темы обоснована тем, что в современном мире функционирование многообразного количества потребителей производителей услуг и товаров связано, с одной стороны, желанием потребителей приобрести продукцию, с другой стороны, продавцы и потребители стремятся выделить дифференцированные группы потребителей соответствующих товаров и услуг, чтобы сосредоточения своей маркетинговой деятельности на данных, выявленных сегментах рынка, нишах рыночных сегментов.

Под сегментированием стоит понимать выделение потребителей в относительно чёткие дифференцированные группы потребителей, которые могут быть сконцентрированы и ориентированы на определенные условия осуществления продаж при соответствующих маркетинговых усилиях.

Рынок требует построения различных подразделений и распределений внутри общей системы сегментирования, что связано с поиском наибольшего разнообразия в плане удовлетворения потребностей населения. Возможно после сегментирования найти группы, которые имеют довольно небольшое количество потребителей. Они слишком малы или их характеристики могут быть уникальными. Иными словами, возникает необходимость поиска и открытия новых ниш внутри конкретного сегмента. В связи с этим необходимо учитывать процессы сегментации и появления ниш на потребительском рынке.

Выделение сегментов можно определить, как построение формального представления сложной системы, обладающей своими составляющими, взаимосвязями, законами развития отдельных элементов и всей системы в целом. Создание модели изучаемой предметной области с позиции понятия «сегмент», то есть изучение сегментов с позиций системного моделирования позволит определить основные, системообразующие свойства, которыми должны обладать выделяемые сегменты. Именно когда

сегмент обладает системными свойствами, он может быть рассмотрен как объект управления [5].

Для начала появляется необходимость придать сегменту свойства достаточности объема и это объясняется тем, что конкурентная борьба связана с поиском наиболее выгодных ниш, сегментов рынка с целью увеличения прибыли у торговых точек при условии признания созданных потребительных стоимостей населением. Под влиянием условий возникает конкурентная борьба в торговле, между отраслями за покупателя, что обуславливает необходимость поиска компромисса в удовлетворении требований закона спроса и предложения, в соответствии с которым они действуют в форме поиска оптимального объёма, обеспечивающего функционирование рыночных сегментов и ниш.

Следующее свойство – достижимости сегмента, которое интерпретируется двояко. С одной стороны, сегменты имеют схожие потребительские свойства. В дальнейшем это позволяет разработать единые подходы ко всему сегменту. С другой стороны, охват сегмента проявляется через обладание потребителями, входящими в сегмент, свойствами по восприятию тех маркетинговых активностей, которые на них направлены. Свойство достижимости по коммуникации является особенно важным, рассматривая с позиции реализации маркетинговых стратегий.

Противоречиво трактуется свойство сегментирования рынка – дифференцированная реакция [2]. Внутри одного сегмента должны быть минимальные различия между отдельными покупателями, а это значит, что сегменты не должны быть однородными. В то же время маркетинговое воздействие должно быть направлено на поиск объединяющих свойств покупателей внутри сегмента. Это доказывает необходимость введения свойства дифференцированного реагирования при сегментации рынка, т. е. утверждается, что покупатели из одного и того же сегмента должны иметь сходную реакцию на маркетинговое воздействие компании.

В свойстве «дифференцированная реакция» обращается внимание на минимальные различия между покупателями внутри сегмента. Товар чётко должен быть позиционирован на конкретный сегмент. Выделение покупателей на группы проявляется в том, что позиционируемый товар обладает свойствами, привлекающими целевую группу покупателей и подразумевающими позитивную реакцию на продукт и на маркетинговые коммуникации компании.

Необходимо отметить такое свойство, как стабильность сегментов. Выделенные группы потребителей должны быть стабильны и устойчивы во времени, т. е. выбранная сегментная структура должна сохранять свои основные параметры при изменениях рыночной и конкурентной среды, но эти изменения должны быть измеряемыми и поддаваться прогнозу со стороны экспертов.

Таким образом, выделим следующие основные свойства, которыми должны, по мнению автора статьи, обладать сегменты рынка: достижимость, возможность изучения, измеримость, прогнозирование, управле-

мость, достаточность и стабильность. Данные свойства характерны как для сегментов товаров и услуг, так и для сегментов конкурентов.

В общем, изучение любого объекта сегментирования необходимо начинать с поиска не общих переменных, а главной, некой «системообразующей» переменной из всего многообразия различных сегментов, должен быть и определяющий системообразующий фактор систем, каким, на взгляд автора, должен быть фактор, экономической устойчивости сегмента. Реализация мероприятий по выделению сегментов или вхождению в них возможна только в том случае, если предприятия располагают необходимыми ресурсами для этих процессов, которые в свою очередь будут отвечать требованиям экономической устойчивости. В ином случае вся проделанная работа по выделению сегментирующих свойств будет бессмысленной, так как хозяйствующий субъект может изначально не вписаться в систему. Далее возможно создавать гипотезы о сегментировании потребительского рынка по товарам, конкурентам с формированием списка переменных, которые отражают свойство товарных сегментов, конкурентов, те в свою очередь сосредотачивались на целевых сегментах, на которых фирме следует или расширять свое присутствие или более углубленно продвигать свои товары в соответствии со своими устанавливаемыми приоритетами.

При нынешних условиях существования рынка товаров и услуг в условиях конкурентной борьбы появляется тенденция к развитию глобализации в торговле. Так автором статьи была предложена «мегасегментация» для глобальных торговых сетей.

Глобализация торговли, приводит к появлению такого явления, как «мегасегментирование» и вызывает необходимость возникновения глобальных цепей поставок. Но цепи поставок не должны быть слишком длинными, а максимально оптимизированы посредством сокращения и придерживаться принципа «быстрее–дешевле».

Это может быть достигнуто за счёт интеграционных процессов в рамках общественного разделения труда, где закон масштаба имеет объективную экономическую направленность. «Мегасегментирование» основано на этом законе.

При «мегасегментировании» появляется возможность выделения «мегасегментов», которые стоит рассматривать как совокупность глобальных торговых сетей, которые построены по принципу горизонтально-вертикального объединения хозяйствующих субъектов, действующих в разных частях мира с соответствующими особенностями товарного движения в зависимости от реализации товарных групп.

«Мегасегментирование» выступает как внешний фактор развития торговых систем. Чтобы учесть и спрогнозировать, необходимо изучить все необходимые тенденции развития «мегасегментирования», провести анализ затрат, осуществляемых глобальными торговыми сетями на исследовательско-научные и опытно-конструкторские разработки [1, 3, 4]. Учитывая тот факт, что мировые розничные сети сегодня инвестируют круп-

ные денежные суммы, в виде миллиардов долларов, завтра она будет предложена и доставлена потребителю. То, что сегодня воспринимается как инновация в организации и управлении, завтра станет привычной чертой существующих торговых сетей.

Примером данной тенденции в России может служить история внедрения товарных штрих-кодов. Некоторые хозяйствующие субъекты в соответствующих сегментах рынка, не воспользовавшись данным конкурентным преимуществом, потеряли свою позицию на потребительском рынке.

Из всего вышеперечисленного следует вывод, что процесс сегментирования важен для обеспечения конкурентоспособности на потребительском рынке как для локальных предприятий, так и для торговых сетей и масштабных производственных гигантов.

#### Библиографический список

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. 176 с.
2. Рапп Ф. Многоаспектность современной техники / Ф. Рапп // Вопросы философии. 1989. № 2. С. 163–166.
3. Костерин А. Г. Практика сегментирования рынка / А. Г. Костерин. СПб.: Питер, 2003. 254 с.
4. Карпов В. Н. Выбор целевого рынка / В. Н. Карпов // Маркетинг. 1994. № 3. С. 61–71.
5. Рубан О. В. Особенности коммерческой деятельности предприятий – участников электронных торгов / О. В. Рубан // North-East Asia Academic Forum. 2018. С. 14–19.
6. Юшкова Л. В. Метод конкурентных карт в обосновании конкурентного статуса продовольственного рынка / Л. В. Юшкова // Научное обозрение. Сер. 1: Экономика и право. 2013. № 6. С. 35–41.

## **АНАЛИЗ СИСТЕМЫ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МЕТРО КЭШ ЭНД КЕРРИ»**

В статье раскрыта и рассмотрена система уникальных конкурентных преимуществ компании ООО «Метро Кэш энд Керри», а также сделан соответствующий вывод о конкурентном положении организации на рынке.

***Ключевые слова:** конкурентные преимущества, товарный ассортимент, клиентоориентированность, собственные торговые марки, дополнительные услуги.*

**M. P. Smirnova**

Scientific supervisor – **L. V. Yushkova**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **ANALYSIS OF THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF «METRO CASH & CARRY»**

The article discloses and reviews the system of unique competitive advantages of «Metro Cash & Carry», and draws the corresponding conclusion about the organization's competitive position in the market.

***Keywords:** competitive advantages, product range, customer focus, private labels, additional services.*

Конкурентные преимущества организаций выступают в качестве основной цели их хозяйственной деятельности, и являются концентрированным проявлением превосходства над конкурентами в различных сферах деятельности. При этом в отличие от возможностей предприятия, конкурентные преимущества фиксируются в результате фактических покупательских предпочтений и нужд [1].

Конкурентные преимущества «Метро Кэш энд Керри» и конкурирующих с предприятием организаций в целом однообразны, касаются ассортимента, программ стимулирования сбыта, ценовой политики, удобства размещения товаров и применении современных типов оформления торговых залов, режима работы магазинов, наличия парковки у гипермаркетов и т. д. Методом наблюдения установлено, что к явным недостаткам исследуемого предприятия относится низкое качество и скорость обслуживания кассиров в узлах расчёта. На предприятиях работают не все кассы,



а продолжительное время обслуживания обуславливает создание очередей в них.

В результате более детального анализа внутренней деятельности торгового центра отмечается, что организация «Метро Кэш энд Керри» обладает рядом уникальных конкурентных преимуществ, присущих организации формата «Кэш энд Керри», и состоящих из следующих принципов внутренней политики предприятия:

Товарный ассортимент. Ключевым конкурентным преимуществом компании «Метро Кэш энд Керри» является уникальный ассортимент продовольственных и непродовольственных товаров, предлагаемый клиентам. Компания предлагает своим клиентам более 40 000 наименований товаров различных ценовых категорий. Преобладающая часть ассортимента торговых центров организации сформирована на основе специфичных потребностей профессиональных клиентов – сегментов «HoReCa», «Traders» и «SCO». Также предприятие располагает неизменно широким сезонным ассортиментом и стремится предлагать своим клиентам последние новинки рынка.

Соотношение цены и качества продукции. «Метро Кэш энд Керри» предлагает своим клиентам товары по более выгодным ценам благодаря большим объёмам закупок на выгодных условиях у своих поставщиков. При этом товарное предложение компании регулярно корректируется на основании систематически проводимых исследований удовлетворённости клиентов ценами на предлагаемый ассортимент.

Гарантии качества. Товары, представленные в торговых центрах, поступают от тщательно выбранных поставщиков и проходят сертификацию. Условия доставки, качество и сроки годности товаров многократно проверяются на соответствие европейским стандартам собственным отделом контроля качества организации.

Ассортимент собственных торговых марок. Ассортимент собственных торговых марок «Метро Кэш энд Керри» также уникален, поскольку все собственные бренды компании сориентированы, прежде всего, на удовлетворение профессиональных потребностей клиентов организации. Собственные торговые марки «Метро Кэш энд Керри» – это качественные и тщательно отобранные товары, позволяющие партнерам организации экономить на расходах, повышая эффективность своего бизнеса, поскольку обладают оптимальным соотношением цены и качества за счёт больших объемов закупок, минимума расходов на рекламу и маркетинг. Ассортимент собственных брендов «Метро Кэш энд Керри» соответствуют международным стандартам качества и безопасности и проходит регулярные системные тестирования. Стратегический фокус компании направлен на восемь основных собственных торговых марок [5]:

- «ARO» – продукты питания и товары повседневного спроса;
- «Fine Life» – преимущественно продукты питания, но также косметика, бытовая химия и другие товары, ориентированные на малый и средний бизнес;

- «RIOBA» – готовые решения для баров и кафе;
- «SIGMA» – канцтовары, расходные материалы, офисная мебель и техника;
- «Tarrington House» – товары для дома, включающие текстиль, предметы интерьера, бытовую технику, посуду, кухонную утварь, дачную мебель и разнообразную сезонную продукцию;
- «METRO Chef» – товары для шеф-поваров;
- «METRO Premium» – продукты питания высокого качества;
- «METRO Professional» – непродовольственные товары для ресторанов, гостиниц и отелей.

Развитая система логистики организации. Рационально организованная логистика позволяет как минимизировать затраты на доставку, так и максимально сократить срок между производителем товаров и непосредственно торговыми центрами. При этом условия транспортировки и хранения товаров тщательно соблюдаются и контролируются. Распределительные центры предприятия работают по принципу кросс-докинга, который заключается в приемке и отправке товаров напрямую внутри склада без его размещения в зоне хранения, с использованием перегрузочных комплектов платформ.

Широкий спектр промо-мероприятий. В качестве примеров реализации предприятием компонентов программы лояльности представлены ежемесячные и сезонные акции, условия которых прописываются в печатных каталогах и их электронных версиях, персональные скидки и подарочные карты, программа накопления и списания баллов «МЕТРОПОЛИЯ», однодневная акция со снижением цен на отдельные товары «Сделка дня», «Дни открытых дверей», устраиваемые предприятием для привлечения новых клиентов, а также ежегодная закрытая выставка «METRO EXPO», направленная на поддержку малого и среднего бизнеса. Также компания имеет специальные предложения к праздникам и для отдельных секторов бизнеса.

Ряд дополнительных услуг. Особого внимания заслуживает система оказания услуг доставки товаров. Хотя формат «Кэш энд Керри» и подразумевает самовывоз товаров напрямую из торгового центра при оплате наличными, клиенты компании могут производить оплату своих заказов любым удобным им способом (наличными, банковской картой или банковским переводом), а также оформить заказ на доставку товаров. Оплатить свои покупки при этом можно как в течение пяти дней безналичным расчётом, так и при получении заказа, поскольку транспорт, осуществляющий доставку товаров, оснащен кассовым терминалом. Также в случае возникновения необходимости вернуть или переоформить не устраивающий товар, или отказаться от заказа до его получения, предприятие предоставляет и такую возможность. Из-за того, что значительная часть покупателей приобретают товар крупными партиями, при оформлении покупок компания организует оперативное составление бухгалтерской документации

и предоставляет весь пакет необходимых документов на продукцию. При оплате товаров в точке расчёта, компания предоставляет клиентам накладную и товарный чек, по которым клиент, обратившись в сервисный центр, может получить весь пакет документов, необходимых для дальнейшей работы с закупаемым товаром [4].

Возможность получения клиентами компании потребительского кредита на приобретение многих товарных групп ассортимента у партнёра компании «Метро Кэш энд Керри» – АО «Кредит Европа Банк» прямо на площадке торгового центра также относится к дополнительным услугам, которые предоставляет организация. К другим финансовым сервисам, оказываемых компанией, можно отнести, к примеру, предложение своим профессиональным клиентам специальной карты для предпринимателей METRO Райффайзенбанка. Преимущества, которые предоставляет обладателю такая карта – это, к примеру, скидки при покупках по такой карте в дополнение к специальным предложениям или беспроцентная отсрочка платежа до 45 дней.

Такой дополнительный сервис, как интернет-магазин, даёт возможность онлайн-заказа интересующих их товаров. Преимуществом данного инструмента можно отметить существенную экономию времени, которое обычно требуется покупателям для посещения торгового центра. Чтобы сделать процесс совершения покупки и получения товара наиболее удобным для покупателя, компания использует различные каналы продаж, поэтому в настоящее время у потребителей есть несколько способов дистанционно забронировать требуемые товары или заказать их доставку: они могут сделать это у сотрудников по работе с клиентами или службы доставки компании по телефону, через интернет-магазин или специальное мобильное приложение [3]. После входа в личный кабинет, клиент выбирает интересующую его тематику рассылок, указывает наиболее удобные способы связи с ним, а также получает возможность проверять свой баланс баллов по программе «МЕТРОПОЛИЯ», совершать покупки в интернет-магазине «Метро Кэш энд Керри», отслеживать свою историю заказов [2] и другие возможности личного кабинета.

Таким образом, можно сделать вывод, что «Метро Кэш энд Керри» обладает сильными конкурентными факторами, обуславливающими бесспорное лидерство на рынке оптовых закупок в формате «Кэш энд Керри».

#### Библиографический список

1. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. М.: Новости, 2014. 256 с.
2. Возможности сервисов. URL: <https://www.metro-cc.ru/uslugi-i-servisy/vozmozhnosti-servisov-metro>.
3. «Наша стратегия – удваивать продажи, а не площади». URL: <https://www.retail.ru/interviews/141989/>.

4. Плати и уноси: 7 преимуществ формата «cash and carry». URL: <https://www.kom-dir.ru/article/1403-qqq-16-m9-05-09-2016-cash-and-carry>.

5. Рубан О. В. Хозяйственные связи коммерческой деятельности предприятия торговли / О. В. Рубан // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7. С. 182–187.

6. Собственные бренды «Metro Cash & Carry»: соотношение оптимальных цен и качества. URL: [https://restoranoff.ru/kitchen/ingredients/sobstvennye\\_brendy\\_metro\\_cash\\_\\_carry\\_sootnoshenie\\_optimalnyh\\_cen\\_i\\_kachestva/](https://restoranoff.ru/kitchen/ingredients/sobstvennye_brendy_metro_cash__carry_sootnoshenie_optimalnyh_cen_i_kachestva/).

## СЕКЦИЯ 8

# СОВРЕМЕННЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ТЕОРИИ И РАЗВИТИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

УДК 338.467.4:591

**И. В. Бутусова, Е. А. Острикова**

Научный руководитель – **И. В. Петрученя**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## ОСОБЕННОСТИ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА В СФЕРЕ УСЛУГ КРАСОТЫ ДЛЯ ЖИВОТНЫХ

В статье рассмотрены проблемы информационного обеспечения исследований в сфере бьюти-бизнеса для животных. С целью повышения качества исследования была предложена оригинальная классификация типов хозяев домашних животных.

*Ключевые слова:* сфера услуг красоты для животных, бьюти-бизнес для животных, особенности бьюти-услуг для животных, классификация типов хозяев домашних животных, характеристика хозяев домашних животных.

**I. V. Butusova, E. A. Ostrikova**

Scientific supervisor – **I. V. Petruchenya**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## FEATURES OF DOING BUSINESS IN THE SPHERE OF BEAUTY SERVICES FOR ANIMALS

The article considers the problems of information support of research in the field of beauty business for animals. In order to improve the quality of the study, an original classification of the types of pet owners was proposed.

*Keywords:* beauty services for animals, beauty business for animals, features of beauty services for animals, classification of types of pet owners, characteristics of pet owners.

Начиная бизнес в той или иной сфере, предпринимателю необходимо учесть специфику отрасли, в которой он хочет занять определённое место. У каждого товара или услуги и способа их реализации есть характерные

особенности, без учёта которых бизнес обречён на провал. В настоящее время рынок бьюти-услуг для животных в России находится в начальной стадии развития и не нашёл должного отражения в исследованиях отечественных авторов.

Целью данного исследования является выявление особенностей ведения бизнеса в сфере услуг красоты для животных на территории города Красноярска.

Для решения поставленной цели были намечены задачи: диагностировать проблемы, возникающие в процессе ведения бизнеса при создании зоосалонов и выявить особенности оказания бьюти-услуг для животных.

В современной литературе отсутствует сравнительная характеристика услуг салонов красоты для людей и для животных. Однако для открытия зоосалона следует разграничить особенности оказания услуг в этих двух сферах. Данную характеристику мы составили для большего понимания специфики деятельности салонов для животных. При разработке бизнес-плана данные отличия помогут нам в формировании потребительской базы и при составлении финансового плана.

Предприятия, оказывающие услуги по уходу за животными, имеют различные статусы: парикмахерская, салон красоты, зоосалон, ветсалон, зооцентр и пр. Эти статусы-наименования существуют на основе представлений самих владельцев о своём бизнесе, то есть, как предприятие позиционируют его создатели, так оно и будет функционировать на рынке. Поэтому идентифицировать предприятия-аналоги сферы бьюти-услуг достаточно сложно.

Очень часто услуги красоты являются дополнительным видом деятельности для ветеринарных клиник. Салоны красоты для животных в чистом виде без ветеринарных услуг встречаются редко. Чего нельзя сказать о салонах для людей [6]. Трудно представить кабинет парикмахера или мастера ногтевого сервиса наряду с терапевтом в городской больнице. Для людей медицинские услуги и услуги красоты имеют чёткое разграничение и практически не соприкасаются в рамках одного предприятия, исключением можно назвать косметологию, которая является результатом слияния этих сфер.

Согласно сервису «МХКР бизнес-карта России» [4], в нашей стране 579 предприятий, занимающихся оказанием услуг по уходу за животными. Многие из этих предприятий помимо бьюти-услуг предоставляют ветеринарные услуги (табл. 1). Для сравнения, количество салонов красоты для населения в России по данным сервиса составляет 22 627 единиц. Помимо этого отдельно выделяются специфические салоны (SPA-салоны, тату-салоны, солярии и пр.).

Таблица 1

Количество зоосалонов и салонов красоты в РФ на 1 марта 2020 г., согласно сервису «МХКР бизнес-карта России» [4]

Город	Кол-во зоосалонов	Кол-во салонов красоты для населения
Москва	108	4 464
Санкт-Петербург	84	2 332
Красноярск	10	721
Прочие населённые пункты	377	15 110
Итого в РФ	579	22 627

Помимо сложности идентификации предприятий аналогов, существует трудность в определении объёмов и структуры потребительской базы. Достоверные данные о численности владельцев домашних животных найти проблематично [3] по той причине, что далеко не во всех городах проводятся исследования подобного типа. Также очень важной преградой для сбора этой статистической информации является тот факт, что федеральный закон «О ветеринарии» [1, 2, 5] предусматривает регистрацию домашних животных ещё с 2015 г., но поправки, касающиеся обязательной регистрации каждого животного, планируются только в этом году, т. е. на данном этапе официального учёта количества питомцев не ведётся. Выявить же клиентов салонов красоты для населения гораздо проще, т. к. существует официальная статистика численности населения с разделением по половозрастному критерию и уровню дохода, исходя из этой базы, вполне можно рассчитать объём и структуру потенциальных клиентов. Для определения данных показателей в нашем случае мы можем провести собственное исследование посредством анкетирования, т. к. официальных данных не имеется.

Помимо трудностей, связанных со сбором статистики, существуют особенности оказания бьюти-услуг, которые присущи исключительно зоосалонам (табл. 2).

Таблица 2

Сравнительная характеристика салонов красоты для людей и животных

Показатели сравнения	Услуги для населения	Услуги для животных
Потребность в услуге	потребители знают, чего хотят	нет конкретного желания
Условия формирования услуги	характер услуги продиктован модой, практичностью и ценой	важным является удобство в носке и терморегуляция тела животного
Факторы ценообразования	цена зависит от моды, сложности и половозрастного признака	цена зависит от вида животного и характеристик его шерсти
Поведение клиента в салоне	потребители спокойно сидят во время оказания услуги	животные тяжелы в оказании услуги (ёрзают, боятся и т. п.)
Оборудование и его технические характеристики	применяемое оборудование имеет различие в связи с характеристиками потребителей услуги (размеры, объёмы и сложность работы различна)	

Данную специфику следует учесть в процессе разработки бизнес-плана.

В связи с отсутствием данных о потенциальных клиентах, нами была проведена попытка исследования потребителей и их особенностей. По сути, наши клиенты – это животные, но принимают решение о выборе той или иной услуги их хозяева. В процессе исследования была создана анкета, позволяющая систематизировать хозяев животных по типу. В анкете присутствовали вопросы о качестве жизни животных, включая питание, наличие игрушек, частоту обращений к ветеринару и в зоосалоны. Эти вопросы в большей мере отражают отношение хозяина к домашнему животному, а также вероятность стать нашим клиентом.

В ходе проведённого исследования была предложена классификация хозяев животных (табл. 3) по типу и особенностям отношения к животным.

Таблица 3

Типы хозяев животных и их характеристика

Тип хозяина	Краткая характеристика	Отношение к зоотоварам	Отношение к услугам салонов	Вероятность обращения за услугами
«Неприятель»	не терпит и не держит животных в доме	не тратится, если придётся, кормит животное «со стола»	категорически отрицательное	невозможно
«Наниматель»	заводит животное по необходимости (собака-проводник, собака-охранник и т. п.)	посредственно относится к рациону животного, приобретает игрушки по минимуму	в зависимости от породы животного, может обратиться за поддержанием его внешнего вида	маловероятно
«Риелтор»	приобретает товары, услуги только по необходимости, старается делать выгодно для себя	рациональный подход к выбору товаров и услуг; пользуется ими с целью удовлетворения потребности, но и не переплачивая	обращается в салон только в критической ситуации, которую не может решить сам	вероятно
«Родитель»	ответственный, любящий, строгий, но при желании может побаловать своего питомца	пользуется услугами из их полезности для животного, а также необходимости. В качестве исключения может побаловать питомца игрушкой или лакомством	обращается по необходимости, в связи с желанием сменить имидж животного, для облегчения переноса им погоды и т. п.	более вероятно
«Идолопоклонник»	делает всё ради питомца, готов тратиться на ненужные товары	затраты не имеют логического объяснения, фанатичное отношение к питомцу	обращается при желании «порадовать» себя и питомца	очень высокая вероятность



По результатам анкетирования было выявлено, что 58,8 % респондентов соответствуют типу «Риелтор», 19,6 и 17,6 % опрошенных относятся к типам «Наниматель» и «Родитель» соответственно. Типы «Неприятель» и «Идолопоклонник» представлены в размере 2 % каждый.

Разработанная классификация послужит основой для формирования плана маркетинга и торгового плана. В этих разделах бизнес-плана будет прописана ценовая и рекламная политика предприятия, основанная на особенностях наших потенциальных клиентов.

Таким образом, в ходе исследования были выявлены специфические особенности оказания бьюти-услуг для животных, а также проблемы и трудности, с которыми можно столкнуться при разработке бизнес-плана зоосалона. Трудности в основном связаны с определением потенциального числа и типа потребителей. Для решения этой проблемы нами было проведено анкетирование и на его основе разработана классификация хозяев домашних животных. С помощью выделенных типов мы сможем более детально изучить спрос на наши услуги, грамотно расписать рекламную кампанию и подходы к каждому клиенту.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й   с п и с о к

1. Федеральный закон «О ветеринарии» от 13.06.2015 № 243-ФЗ (ред. от 29.06.2018) // Консорциум кодекс. URL: <http://docs.cntd.ru/document/420287114>.

2. Приказ «Об утверждении перечня видов животных, подлежащих идентификации и учёту» от 22.04.2016 № 161. URL: <http://docs.cntd.ru/document/420353410>.

3. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://www.gks.ru/>.

4. Бизнес карта России. URL: [http://mxkr.ru/ru/zoosalony\\_zoo-parikmakherskie](http://mxkr.ru/ru/zoosalony_zoo-parikmakherskie).

5. Расшифровка закона «О ветеринарии» и отдельных его частей // «Человек и закон»: новостной портал. URL: <https://zakon.temaretik.com/1869701971007506481/obyazatelnoe-chipirovanie-zhivotnyh---zakon-v-2020-godu-budet-prinyat/>.

6. Особенности и основные тенденции развития предприятий индустрии красоты // «Cyberleninka»: портал. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-osnovnye-tendentsii-razvitiya-predpriyatiy-industrii-krasoty>.

УДК 339.13-044.372(470+571)

**С. К. Демченко**, д-р экон. наук, проф.

Сибирский федеральный университет,

Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

**О. А. Попова**, канд. экон. наук, доц.

Академия труда и социальных отношений, г. Москва, Россия

**О. С. Демченко**, канд. экон. наук, доц.

Сибирский федеральный университет,

Институт управления бизнес-процессами, г. Красноярск, Россия

## **ВЛИЯНИЕ КРИЗИСНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ НА КОММЕРЧЕСКИЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ РОССИИ (НА ПРИМЕРЕ ТОРГОВЛИ)**

В статье рассматривается противоречивое влияние кризисных тенденций на торговый сектор экономики России. Кризисные тенденции оказали стимулирующее воздействие на динамику оборота организаций оптовой и розничной торговли в коротком периоде.

*Ключевые слова:* кризисные тенденции, оптовая и розничная торговля, потребительские расходы.

**S. K. Demchenko**, doctor of economic sciences, professor

Siberian Federal University,

Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

**O. A. Popova**, candidate of economic sciences, associate professor

Academy of Labor and Social Relations, Moscow, Russia

**O. S. Demchenko**, candidate of economic sciences, associate professor

Siberian Federal University,

Institute of Business Process Management, Krasnoyarsk, Russia

## **IMPACT OF CRISIS TRENDS ON THE COMMERCIAL SECTOR OF THE RUSSIAN ECONOMY (ON THE EXAMPLE OF TRADE)**

The article examines the contradictory impact of crisis trends on the trade sector of the Russian economy. The crisis trends had a stimulating effect on the dynamics of turnover of wholesale and retail organizations in a short period.

*Keywords:* crisis trends, wholesale and retail trade, consumer spending.

Торговля во все века и времена была драйвером развития экономики, выполняя важную роль в процессе жизнеобеспечения населения страны [2]. Доля торговли в структуре валового внутреннего продукта России, рассчитанного производственным способом (по добавленной стоимости) составляет около 14 %, это 2-е место среди всех остальных отраслей.

По количеству занятых оптовая и розничная торговля на 1-м месте – это 16 % от численности всех занятых, т. е. более 11 млн чел. Заняты

в сфере торговли. Если рассматривать динамику занятости, то за последние 10 лет в оптовой и розничной торговле количество занятых увеличилось на 700 тыс. чел., и это устойчивая тенденция [4].

Цель данного исследования – проследить влияние кризисных тенденций, таких как падение цен на нефть, темпов роста ВВП [3], пандемии на коммерческий сектор экономики России, прежде всего торговли.

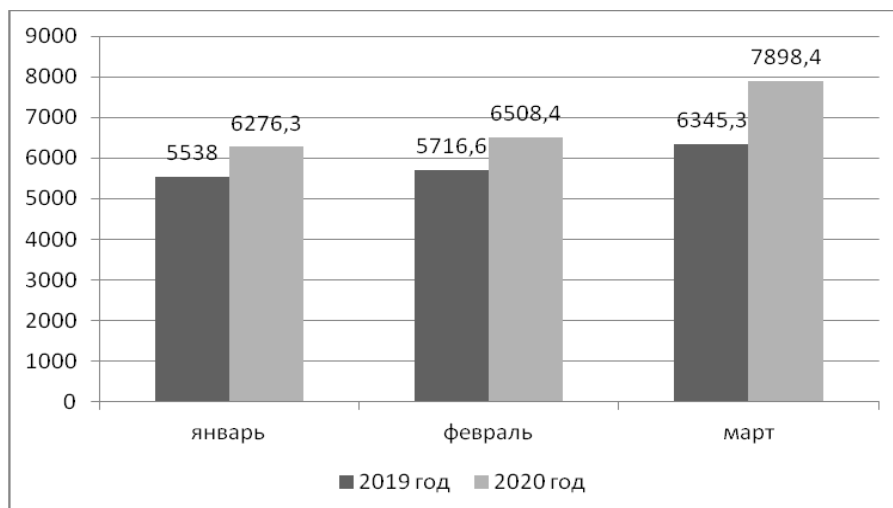


Рис. 1. Оборот организаций в оптовой и розничной торговле в январе–марте 2019 и 2020 г., млрд руб.

Сравнение периода с января по март 2020 г. с аналогичным периодом 2019 г. по данным Федеральной службы государственной статистики (Росстата), не смотря на кризисные тенденции в экономике России, демонстрирует положительную динамику оборота организаций в оптовой и розничной торговле (рис. 1). За рассматриваемый период 2020 г. оборот вырос на 1,6 трлн руб., или на 20,5 %, в 2019 г. в аналогичном периоде оборот вырос на 0,807 трлн руб., или 12,7 %, т. е. в январе–марте 2020 г. оборот организаций оптовой и розничной торговли по сравнению с аналогичным периодом прошлого года вырос почти в 2 раза [4].

Можно предположить, что главной причиной, породившей данную динамику в сфере оптовой и розничной торговли в коротком периоде, явилось увеличение потребительского спроса в условиях падения курса рубля и инфляционных ожиданий со стороны потребителей [1].

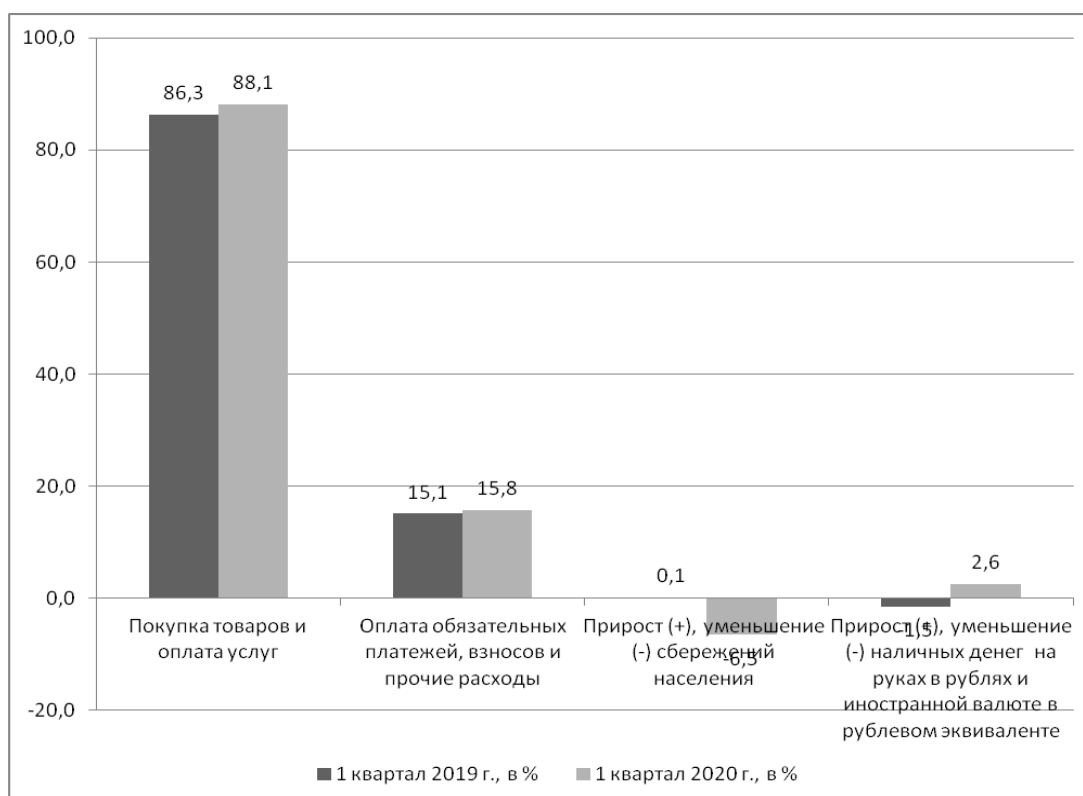


Рис. 2. Структура использования денежных доходов населения РФ в 1-м квартале 2019 и 2020 г., %

Действительно, в структуре использования денежных доходов населения России (рис. 2) в первом квартале 2020 г. наблюдаются тенденции существенного уменьшения сбережений населения (-6,5 %) и прироста наличных денег на руках в рублях и иностранной валюте в рублёвом эквиваленте (2,6 %) [4].

Таким образом, рост оборота организаций оптовой и розничной торговли в рассматриваемом периоде в первую очередь связан с негативными ожиданиями населения по поводу тенденций макроэкономической динамики в России.

#### Библиографический список

1. Александров Ю. Л. Проблемы эффективности и устойчивости развития макроэкономической системы: монография / Ю. Л. Александров, Ю. Ю. Сулова, С. К. Демченко. Красноярск: СФУ, 2015. 164 с.
2. Амельченко А. А. Совершенствование методики оценки влияния сферы торговли на валовой региональный продукт (на примере Красноярского края) / А. А. Амельченко, С. К. Демченко, Т. И. Берг // Фундаментальные исследования. 2019. № 11. С. 16–20.
3. Сулова Ю. Ю. Экономическая структура и структурная политика как факторы макроэкономической динамики в условиях кризиса / Ю. Ю. Сулова, О. С. Демченко // Фундаментальные исследования. 2016. № 3-2. С. 423–427.
4. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://www.gks.ru/accounts>.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДХОДОВ К СОСТАВУ И ХАРАКТЕРИСТИКЕ ФАКТОРОВ ПРОИЗВОДСТВА**

В статье рассматриваются подходы к составу и характеристике факторов производства и их совершенствование с учётом современного развития экономики.

*Ключевые слова:* факторы производства, состав факторов производства, характеристика факторов производства, капитал, ресурс, потенциал.

**E. A. Ershova**

Scientific supervisor – **O. N. Esina**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **IMPROVING APPROACHES TO THE COMPOSITION AND CHARACTERISTICS FACTORS OF PRODUCTION**

This article discusses approaches to the composition and characterization of factors of production and their improvement, taking into account the current development of the economy.

*Keywords:* factors of production, composition of factors of production, characteristics of factors of production, capital, resource, potential.

Понятие фактора производства всегда применялось и применяется для разработки научных концепций. При создании определенных товаров и услуг, необходимо участие факторов производства и степень их участия различна. От использования факторов производства зависят количество и качество продукции, а также её стоимость и в конечном итоге доход, получаемый предприятием [1].

В настоящее время интерес к подходам и составу факторов производства ещё более усиливается, т. к. благодаря подробному изучению данного вопроса можно положительно повлиять на эффективность деятельности предприятия, используя данную информацию и тем самым добиться предпринимательского успеха.

Динамичное изменение экономики влечёт за собой изменения в содержании, наполненности, значении факторов производства и приоритетности между ними.

Целью работы является развитие подходов к изучению факторов производства, их дополнение и уточнение в связи с инновационным развитием экономики.

Достижение поставленной цели предусматривает решение ряда задач: уточнение понятия «фактор производства»; структурирование наполняемости факторов производства с позиции выявленных подходов в соответствии со спецификой современной экономики.

Проведенный анализ эволюций факторов производства, ранее в статье «Эволюционный подход к выявлению факторов производства» [3] дал нам возможность сформировать авторскую трактовку понятия «фактор производства». Так, под фактором производства, в рамках всего исследования понимается совокупность базовых (земля, труд, капитал) и динамических (инновации, информация, время) ресурсов, способных, во взаимосвязи, обеспечивать процесс производства блага (товара или услуги) с учётом предпринимательской способности субъектов рынка [3].

Результаты деятельности предприятия получаются в процессе взаимодействия факторов производства, которые в свою очередь формируют потенциал предприятия. Потенциал – это находящиеся в распоряжении предприятия стратегические ресурсы, имеющие большое значение для возможностей и границ деятельности в соответствующих условиях.

Сформируем основные характеристики факторов производства.

Отдельно следует обратить внимание на фактор производства «капитал», т. к. интерес к капиталу как «краеугольному камню» экономической науки не исчезает и сегодня. Многие зарубежные и российские учёные продолжают его исследование. Тем самым, существуют различные классификации видов и форм капитала, которые отражены на рис. 1 [2, 4, 5].



Рис. 1. Основные характеристики видов и форм капитала

Несмотря на то, что капитал, как категория экономической науки, может иметь разные формы, он также может влиять на разные факторы производства. Так, к примеру, земельный капитал, имея свойство накопления, влияет на доход фирмы и влияет на фактор производства «земля».

Знаниевый капитал в процессе накопления влияет на трудовую деятельность работника и тем самым на фактор производства «труд». Промышленный капитал является основой в процессе создания материальных ценностей и направлен на генерирование прибавочной стоимости и тем самым влияет на фактор производства «капитал». Символьный капитал в процессе накопления приносит выгоду и облегчает социальный обмен, тем самым влияет на фактор производства «предпринимательские возможности», поскольку за репутацию, престиж, знаки высокого социального статуса, отвечает непосредственно руководитель.

Также стоит отметить, что капитал можно рассматривать как ресурс (финансовый капитал), как потенциал (информационный капитал) и как непосредственно капитал (торгово-промышленный капитал). Финансовый капитал – это денежные ресурсы, вложенные в банки и ценные бумаги для получения процентного дохода. ФК составляют избыточные средства компаний и сбережения домохозяйств, которые аккумулируются в банках и небанковских финансовых институтах (инвестиционных, страховых, пенсионных, паевых и прочих компаниях и фондах) и приносят владельцам доход. Информационный капитал – это информационные активы фирмы, структурированные в соответствующие информационные системы и технологии, инфраструктуры, системы управления ИТ-ресурсами, с помощью которых реализуются конкретные цели и задачи, как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде. Торгово-промышленный капитал – это капитал, направленный на производство и реализацию продукции.

Таким образом, факторы производства можно рассматривать с трёх позиций: капитала, ресурсов и потенциала.

С позиции капитала – это рассмотрение фактора производства как элемента, который обладает следующими свойствами: способность к накоплению; способность к самовоспроизводству в процессе непрерывного кругооборота форм; ликвидность, т. е. способность превращаться в денежную форму; способность приносить новую, добавочную стоимость.

С позиции ресурса – это самостоятельный объект, не обладающий ликвидностью и способностью к созданию новой, добавочной стоимости.

С позиции потенциала – это рассмотрение факторов производства как совокупность возможностей, определяющих ожидаемые характеристики развития предприятия.

Обобщим наполняемость базовых факторов производства (земля, труд, капитал) в соответствии с тремя подходами (табл. 1).

Таблица 1

## Наполняемость базовых факторов производства

Подходы	Земля	Труд	Капитал
Капитал	стоимость участка земли; стоимость месторождения	человеческий капитал работников	стоимость основных средств; стоимость оборотных средств. доходные вложения в материальные ценности; долгосрочные финансовые вложения; краткосрочные финансовые вложения; дебиторская задолженность; сумма денежных средств и денежных эквивалентов
Ресурс	площадь земельного участка (например, посевные площади; площади пастбищ; площадь, занимаемая зданием предприятия; площадь прилегающей территории); объем полезных ископаемых, древесины, потребляемых в процессе производства	все виды численности работников; состав работников по половозрастному признаку, по уровню образования, по опыту работы, по профессиям и квалификации; фактический фонд рабочего времени работников	состав, состояние и эффективность использования основных фондов; эффективность использования оборотных средств; состав запасов; состав нематериальных активов; сумма денежных средств и денежных эквивалентов
Потенциал	потенциальный доход от альтернативного использования земельного участка (рента); потенциальный запас полезных ископаемых месторождении; запас древесины (необходимого вида и назначения) и иных природно-сырьевых ресурсов на территории, где находится предприятие	трудовой потенциал работников; плановый фонд рабочего времени работников	производственная мощность предприятия в т. ч.: отдельных основных фондов; альтернативный доход от использования капитала; потенциальный доход от использования нематериальных активов; потенциальный доход от сдачи в аренду основных фондов



Аналогично рассмотрим динамические факторы производства (табл. 2):

- инновации;
- информация;
- время.

Таблица 2

Наполняемость динамических факторов производства

Подходы	Инновации	Информация	Время
Капитал	инновационный капитал	информационный капитал	–
Ресурс	портфель инновационных проектов	объём информационных ресурсов предприятия	своевременность информированности лица, принимающего решения; ставка дисконтирования
Потенциал	инновационный потенциал предприятия	информационный потенциал предприятия	своевременность информированности лица, принимающего решения

Отдельно от базовых и динамических факторов производства находится «предпринимательская способность», т. к. она является обобщающим фактором и одним из главных факторов производства и формирует само предприятие.

Отразим на рис. 2 фактор «предпринимательская способность» с позиции трёх подходов.

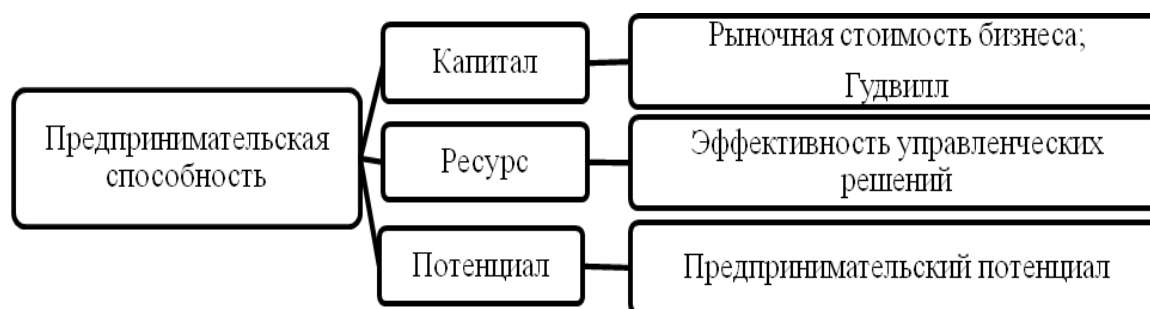


Рис. 2. Наполняемость фактора производства «Предпринимательская способность»

Таким образом, наполняемость факторов производства можно рассматривать с позиции трёх подходов: капитала, ресурса и потенциала. В свою очередь, определённые в статье показатели, соответствующие фактору производства/подходу, могут использоваться в дальнейших исследованиях для формирования методики оценки влияния факторов производства на результаты деятельности предприятия.

## Библиографический список

1. Веснин В. Р. Менеджмент факторов производства / В. Р. Веснин. М.: Юрист, 2010. 48 с.
2. Гончаров Д. В. Структура и источники социального капитала: общественные основания российской политики / Д. В. Гончаров // Российская политика в условиях избирательного цикла 2011–12 гг.
3. Ершова Е. А. Эволюционный подход к выявлению факторов производства / Е. А. Ершова // Проспект Свободный – 2019. С. 487–490. URL: <http://lib3.sfu-kras.ru/ft/LIB2/ELIB/b72/free/i-478860005.pdf>.
4. Казакова О. Б. Интеллектуальный капитал: понятие, сущность, структура / О. Б. Казакова, Э. И. Исхакова, Н. А. Кузьминых // Экономика и управление. 2014. № 5. С. 68–72.
5. Новгородов П. А. Интеллектуальный капитал: понятие, сущность, структура / П. А. Новгородов // Вестник Удмуртского университета. Сер.: Экономика и право. 2017. № 2. С. 38–49.

УДК 339.138

**А. Д. Карначева**

Научный руководитель – **А. В. Волошин**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## ОБЗОР ПОДХОДОВ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СУЩНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

В статье рассматриваются теоретические аспекты к определению сущности маркетинговой стратегии. Проанализировав все авторские подходы, было определено, что однозначная трактовка определения «маркетинговая стратегия» отсутствует. Проведённый анализ позволил обобщить наиболее распространённые точки зрения и предложить собственный подход к определению сущности маркетинговой стратегии.

***Ключевые слова:** маркетинг, управление, экономика, предпринимательство.*

Управление развитием предприятия предусматривает необходимость разработки и внедрения интегрированной системы стратегического управления, которая должна основываться на разработке и реализации стратегии предприятия. Стратегия – это долгосрочный курс развития предприятия, способ достижения целей, которые оно ставит перед собой, руководствуясь собственными соображениями в рамках своей политики [1].

Маркетинговая стратегия является одним из элементов планов работы предприятия. Она направлена на разработку, и доведение до потребителей товаров и различных услуг, которые будут удовлетворять их потребности. В последнее время маркетинговые стратегии приобретают всё большее значение. Несколько лет назад стратегический маркетинг представлял, в первую очередь, общее направление деятельности предприятия, ориентированного в будущее и реагирующего на изменение внешних условий.

Стратегия рассматривается как конкретный план действий менеджмента, направленный на достижение поставленных целей. Он определяет, как предприятие будет функционировать, и развиваться, а также какие предпринимательские, конкурентные и функциональные меры и действия будут предприняты для достижения желаемого результата. Для достижения успеха часто используют одновременно несколько стратегий, одна из основных на сегодняшний день – маркетинг.

С 1960-х гг. маркетинговое планирование рассматривается учеными как более подходящее средство преодоления растущей нестабильности внешней среды. В послевоенную эпоху стратегическое планирование переходит от составления бюджета и логистики к рациональному процессу выявления и выбора стратегических вариантов и их воплощения в планы действий. В течение 1960-х гг. идеи стратегического планирования и концепции маркетинга переплетаются, чтобы создать основы стратегического маркетинга. В учебниках Ф. Котлера, Д. Крвенса и М. МакДональда изложено развитие стратегического маркетинга после 1960-х гг., когда стратегический маркетинг становится самостоятельным и вполне узнаваемым термином [2].

Понятие «стратегия» заимствовано из военного дела, дословно переводится с греческого как искусство полководца, представляя собой науку о войне, или ведение военных действий. Современный мир диктует свои условия, но стратегия и в наши дни остается искусством, которым должен овладеть каждый предприниматель. Стратегию можно интерпретировать как общий план военных действий на длительный период времени, предполагающий достижение сложной цели – победы над противником [3].

До настоящего времени различные авторы вкладывают в понятие «стратегический маркетинг» разное содержание, нет единой трактовки, но множество отечественных и зарубежных учёных посвятили свои исследования изучению его сущности.

Проведённый анализ позволил обобщить и сгруппировать наиболее распространённые точки зрения, рассмотрим теоретические подходы к определению сущности маркетинговой стратегии.

Наибольший интерес представляют работы таких авторов, как: Ф. Котлер, Дж. О'Шонесси, М. Портер, О. Уолкер, Д. В. Крвенс, Э. А. Уткин, Ж.-Ж. Ламбен, Дж. Дэй, Р. А. Фатхутдинов, Д. Чандлер, Д. Р. Питер, Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн, И. В. Котляревская, Л. В. Ба-

лабанова, Л. В. Артёмова, М. В. Кобышева, А. П. Градова, О. С. Виханский, А. М. Годин, М. М. Алексеева и др.

Обзор теоретических подходов к определению сущности стратегического маркетинга начнём с Ф. Котлера. В своей работе он определяет стратегический маркетинг как рациональную логическую структуру, руководствуясь которой предприятие рассчитывает решить свои маркетинговые проблемы, которые включают в себя конкретные стратегии для целевых рынков, комплекс маркетинга и уровень маркетинговых затрат. Ф. Котлер говорит о том, что стратегический маркетинг имеет три ключевых аспекта:

- целевые рынки – определение точного сегмента рынка, на котором компания концентрирует свою деятельность;
- комплекс маркетинга – определение индивидуальных стратегий для таких элементов, как реклама, продажи, ценообразование, дистрибуция товаров и др.;
- уровень затрат на маркетинг – бюджет на маркетинг, необходимый для реализации всех ранее описанных стратегий [4].

Ряд авторов трактует понятие «маркетинговая стратегия» как совокупность взаимосвязанных действий, с помощью которых предприятие надеется выполнить поставленные задачи.

Профессор Э. А. Уткин считает, что маркетинговая стратегия – это «неотъемлемая часть всего стратегического управления предприятием, это план его хозяйственной деятельности». Его основная задача – поддерживать и развивать производственный процесс, интеллектуальный потенциал сотрудников компании, увеличивать ассортимент и качество продукции, осваивать новые рынки, увеличивать продажи и, в итоге, повышать эффективность деятельности [5].

По мнению Ж.-Ж. Ламбена, под стратегическим маркетингом следует понимать непрерывный и систематический анализ потребностей рынка, ведущий к разработке эффективных товаров, ориентированных на конкурентные группы потребителей, с особыми свойствами, которые отличают их от конкурирующих продуктов и, таким образом, создают устойчивое конкурентное преимущество для производителя. Ламбен сводит стратегический маркетинг к аналитической функции, утверждая при этом, что принятие решений в области товара, сбыта, ценообразования и продвижения – задача операционного маркетинга [6].

Н. В. Куденко определяет стратегический маркетинг как «функциональную стратегию» предприятия, которая находится в одном ряду с такими функциональными стратегиями, как финансовая, организационная, кадровая, производственная, и выполняет роль «поддерживающей стратегии» для достижения базовой стратегии управления предприятием [7].

Как отмечает И. Ансофф, стратегический маркетинг – это способ удовлетворения целей для корпоративного, функционального или делового уровней, упор делается на процессы управления в разрезе поставленных целей [8].

Д. Гилберт рассматривает стратегический маркетинг как долгосрочные или среднесрочные планы, в то время как планы маркетинга охватывают короткий или средний временной период. Целью создания различных типов планов является развитие бизнеса, как в текущий момент времени, так и в долгосрочной перспективе, чтобы обеспечить удовлетворённость клиента деятельностью предприятия [9].

Комплексный подход к рассмотрению сущности стратегического маркетинга демонстрирует Н. А. Пашкус – он описывает его как особый вид человеческой деятельности, который предполагает выработку стратегически важных решений для предприятия в области маркетинга, к ним относятся: программы и планы маркетинговой деятельности, постановка целей, составление прогнозов. Постановка целей и формирование маркетинговых стратегий, с точки зрения Пашкуса, осуществляются на долгосрочную перспективу и предполагают высокую гибкость к условиям окружающей среды [10].

В работе А. Уокера маркетинговая стратегия определяется как «эффективно распределяемые и скоординированные рыночные ресурсы и деятельность для достижения целей предприятия на определённом сегменте рынка» [11].

Исследование А. Чандлера предполагает рассмотрение стратегического маркетинга как метода установления долгосрочных целей предприятия, программы действий и приоритетных направлений по использованию ресурсов, неизменность долгосрочных целей при разработке стратегии [12].

В определениях стратегического маркетинга, данных другими специалистами, выделяются его иные аспекты. Например, Д. Кревенс определяет стратегический маркетинг как процесс разработки стратегии, учитывающей изменчивость факторов окружающей среды и направленной на повышение степени удовлетворения нужд потребителя [13].

По представлению М. Портера, стратегический маркетинг выступает в роли способа реакции на внешние возможности и угрозы, внутренние сильные и слабые стороны организации, и является ориентиром на создание долгосрочных конкурентных преимуществ при помощи стратегии [14].

В свою очередь, Р. А. Фатхутдинов характеризует стратегический маркетинг как инструмент прогнозирования, при использовании которого положительным результатом станет конкурентоспособность на рынке перспективных товаров и услуг, которые предприятие сможет предложить клиенту. Прогнозирование предполагает использование научного подхода, анализа и исследования рынка [15].

Д. Р. Питер представляет стратегический маркетинг как разнообразную организационную деятельность, направленную на изучение нужд потребителей и их психологии. Он включает в себя анализ и прогноз поведения конкурентов, разработку и продвижение новых конкурентоспособных товаров и услуг, а также управление системой коммерческих отношений с поставщиками и посредниками, также подразумевает взаимодействие

с клиентами и удовлетворение их нужд на более высоком уровне по сравнению с конкурентами [16].

Ряд авторов трактует понятие «маркетинговая стратегия» как процесс разработки комплекса маркетинга, с помощью которого можно воздействовать на потребителя. А. Н. Романов считает, что «стратегия маркетинга заключается в подборе и анализе целевого рынка, и в создании и поддержке соответствующего комплекса маркетинга удовлетворяющего эту группу людей» [17].

Развивая позиции Питера и Фатхутдинова, Г. Л. Багиев, И. А. Аренков и М. В. Мартынова [18] определяют стратегический маркетинг как процесс разработки комплекса маркетинга, и его основных направлений стратегической политики предприятия в области товаров, цен, коммуникаций, распределения и продаж с учётом факторов постоянно меняющейся маркетинговой среды.

В то же время Дж. О'Шонесси говорит о том, что стратегический маркетинг – это широкая концепция того, как продукт, цена, продвижение и распределение должны функционировать скоординированным образом, чтобы преодолевать сопротивление достижению маркетинговых целей [19].

А. Генри также отмечает этот признак, «стратегическая концепция маркетинга заключается в удовлетворении потребности потребителей и в то же время в сохранении преимущества перед конкурентами для обеспечения долговременной прибыльности» [20].

Проанализировав все авторские подходы, мы можем сказать, что отсутствие однозначной трактовки определения «маркетинговая стратегия» свидетельствует о том, что оно настолько сложно и многогранно, что даже при малейшем изменении взглядов на него меняется весь смысл.

Сегодня стратегия представляет собой долгосрочный план действий, направленный на достижение глобальных целей предприятия. Сущность маркетинговой стратегии предприятия состоит в том, чтобы предприятие могло быстро подстроиться под изменяющуюся внешнюю предпринимательскую среду и создавать перспективные предпринимательские возможности для улучшения экономического положения предприятия: рыночных позиций, уровня качества и способности удовлетворения спроса покупателей. Стратегия обязана гарантировать активность работы компании и мотивировать каждого её сотрудника.

#### Библиографический список

1. Игнатъева И. А. Стратегический менеджмент: теория, методология, практика: монография / И. А. Игнатъева. Киев: Знання України, 2010. 250 с.
2. Разумова С. В. Стратегический маркетинг: учеб. пособие / С. В. Разумова. Минск: БГЭУ, 2007. 339 с.

3. Шевченко М. Н. Роль маркетинга в стратегическом управлении предприятием / М. Н. Шевченко, Е. В. Курипченко // Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации. 2016. С. 46–49.
4. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приёмы и методы / Ф. Котлер, Р. Бергер, Н. Бикхофф; пер. с англ. М.: Альпина, 2012. 143 с.
5. Стратегическое планирование / под ред. Э. А. Уткина. М.: Экмос, 1998. 440 с.
6. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с фр. СПб.: Наука, 1996. 589 с.
7. Куденко Н. В. Стратегический маркетинг: учеб. пособие / Н. В. Куденко. 2-е изд. Киев: КНЕУ, 2006. 152 с.
8. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. СПб.: Питер Ком, 1999.
9. Управление розничным маркетингом / под ред. Д. Гилберта; пер. с англ. М.: Инфра-М, 2005. 571 с.
10. Пашкус Н. А. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Пашкус, В. Ю. Пашкус. М.: Юрайт, 2016. 224 с.
11. Уолкер О. Маркетинговая стратегия: курс МВА: учебник / О. Уолкер, Х. Бойд, Ж.-К. Ларше. М.: Вершина, 2006. 492 с.
12. Chandler A. D. Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise / A. D. Chandler.
13. Кревенс Д. Стратегический маркетинг / Д. Кревенс; пер. с англ. А. Р. Ганиевой. 6-е изд. М.: Вильямс, 2003. 742 с.
14. Портер М. Конкуренция: учеб. пособие / М. Портер. пер. с англ. М.: Вильямс, 2011. 495 с.
15. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: учебник / Р. А. Фатхутдинов. М.: Интел-Синтез, 2000. 640 с.
16. Диксон П. Р. Управление маркетингом: учеб. пособие для студентов, обучающихся по экон. направлениям и спец. / П. Р. Диксон; пер. с англ.; под общ. ред. Ю. В. Шленова. М.: Бином, 1998. 556 с.
17. Романов А. Н. Маркетинг: учебник / А. Н. Романов. М.: Юнити, 2013. 146 с.
18. Багиев Г. Л. Benchmarking в разработке стратегий маркетинга / Г. Л. Багиев, И. А. Аренков, М. В. Мартынова // Маркетинг в системе управления предпринимательством. 1996.
19. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Дж. О'Шонесси; пер. с англ. СПб.: Питер, 2001. С. 118.
20. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассэль; пер. с англ. М.: Инфра-М, 1999.
21. Волошин А. В. Концептуальный подход к механизму формирования конкурентоспособности организаций на рынке образовательных услуг высшего образования / А. В. Волошин, Ю. Л. Александров // Фундаментальные исследования. 2017. № 9-1. С. 153–158.

22. Волошин А. В. Конкурентоспособность организаций высшего образования на рынке образовательных услуг: методический подход к оценке / А. В. Волошин, Ю. Л. Александров // *Фундаментальные исследования*. 2017. № 12-1. С. 181–186.

23. Матвиенко О. И. Теоретические подходы к определению сущности предпринимательских сетей и сетевого взаимодействия / О. И. Матвиенко, К. А. Сарамкова, Ю. Ю. Сулова // *Экономика и предпринимательство*. 2018. № 7 (96). С. 738–742.

24. Волошин А. В. Методика оценки конкурентоспособности организаций на рынке образовательных услуг высшего образования / А. В. Волошин, Ю. Л. Александров // *Экономические и гуманитарные науки*. 2017. № 9 (308). С. 108–118.

25. Suslova J. J. The production potential of the agroindustrial complex of the Siberian federal district – the basis for the development of the food market of the region / J. J. Suslova, A. V. Voloshin // *Journal of SFU. Humanities and Social Sciences*. 2017. V. 10. № 11. P. 1 789–1 797.

26. Волошин А. В. Обзор моделей эволюционного развития социально-экономических систем / А. В. Волошин, С. К. Демченко, Ю. Ю. Сулова // *Экономика и предпринимательство*. 2019. № 7 (108). С. 202–205.

27. Волошин А. В. Генезис категорий «эволюция» и «развитие» экономических систем в экономической науке / А. В. Волошин, С. К. Демченко, Ю. Ю. Сулова // *Вестник ААЭП*. 2019. № 12-2. С. 51–60.

28. Волошин А. В. Теоретические подходы к сущности и классификации социально-экономических систем в современной экономической теории / А. В. Волошин, С. К. Демченко, Ю. Ю. Сулова // *Экономика и предпринимательство*. 2019. № 7 (108). С. 153–161.

29. Сулова Ю. Ю. Рыночная инфраструктура города: теория, методология, практика: монография / Ю. Ю. Сулова. М.: Креативная экономика, 2007. 176 с.

30. Сулова Ю. Ю. Сценарный прогноз экономического развития России на 2015–17 гг. и стабилизационная политика / Ю. Ю. Сулова, С. К. Демченко, О. С. Демченко // *Известия ИГЭА*. 2015. Т. 25. № 1. С. 13–20.

31. Сулова Ю. Ю. «И забросили мы невод...». Структурно-функциональный подход к исследованию рыночной инфраструктуры / Ю. Ю. Сулова // *Российское предпринимательство*. 2007. № 10-2. С. 179–183.

32. Ченченко Д. А. Системный подход к формированию региональной рыночной инфраструктуры / Д. А. Ченченко, Ю. Ю. Сулова // *Российское предпринимательство*. 2012. № 17 (115). С. 114–119.

33. Сулова Ю. Ю. Экономическая структура и структурная политика как факторы макроэкономической динамики в условиях кризиса / Ю. Ю. Сулова, О. С. Демченко // *Фундаментальные исследования*. 2016. № 3-2. С. 423–427.



34. Курочкина А. А. Государственное регулирование и поддержка предпринимательской деятельности в рекреационных зонах региона / А. А. Курочкина, Ю. Ю. Сулова, О. А. Яброва // Научно-технические ведомости СПбПУ. Экономические науки. 2013. № 1-1 (163). С. 44–54.

35. Терещенко Н. Н. Доходы и прибыль предприятия торговли: учеб. пособие / Н. Н. Терещенко, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: КГТЭИ, 2004. 270 с.

36. Сулова Ю. Ю. Рыночная инфраструктура: теория, методология, проблемы развития (воспроизводственный аспект): дис. д-ра экон. наук: 08.00.01 / Сулова Юлия Юрьевна. Красноярск, 2009. 390 с.

37. Сулова Ю. Ю. Методические подходы к исследованию рыночной инфраструктуры как фактора общественного разделения труда / Ю. Ю. Сулова // Проблемы современной экономики. 2007. № 3 (23). С. 357–361.

38. Suslova J. J. Integration processes in trade sector / J. J. Suslova, L. T. Smolentseva, E. A. Nechushkina // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. V. 6. № 2. P. 145–150.

39. Белоногова Е. В. Показатели оценки материального стимулирования труда работников с позиций заинтересованных пользователей / Е. В. Белоногова, Ю. Ю. Сулова // Российское предпринимательство. 2011. № 8-1. С. 119–124.

УДК 339.372.8.003.13

**А. А. Кочкина**

Научный руководитель – **А. В. Волошин**, канд. экон. наук, доц.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **РЕСУРСНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЛИ**

Ресурсный потенциал необходимо рассматривать в контексте фактора эффективной деятельности предприятия торговли. В статье определена связь потенциала предприятия с ресурсами, выявлена значимость кадрового потенциала торгового предприятия в современных условиях его существования, перечислены факторы эффективности деятельности торгового предприятия, а также определено положительное влияние ресурсного потенциала на рост эффективности деятельности торгового предприятия.

*Ключевые слова: ресурсы, потенциал, эффективность, возможности, торговое предприятие, ресурсная база, резервы, автоматизация, клиентоориентированность, сервис.*

**A. A. Kochkina**

Scientific supervisor – **A. V. Voloshin**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **RESOURCE POTENTIAL AS AN EFFECTIVE METHOD OF TRADING**

The resource potential must be considered in the context of the effective operation of the trade enterprise. The article defines the influence of resources on the growth of the efficiency of a trading enterprise.

*Keywords: resources, potential, efficiency, opportunities, trading company, resource base, reserves, automation, customer focus, service.*

Функционирование торгового предприятия не возможно при отсутствии на это необходимых ресурсов (персонала, основных фондов, оборотных средств, финансовых ресурсов, информационных ресурсов и т. д.). Имеющиеся и приобретённые ресурсы составляют в торговом предприятии – ресурсный потенциал. Для развития торговому предприятию необходимо повышать эффективность используемого ресурсного потенциала единичным путем, то есть увеличивать эффект от каждого из применяемых ресурсов (материальных, трудовых финансовых), чтобы был получен комплексный эффект.

Собственно понятие «потенциал» представляет положительные стороны в деятельности торгового предприятия: раскрывает его возможности, скрытые резервы, определенную силу. Т. е. потенциал может создавать единую пространственную характеристику предприятия, чем больше он раскрыт, тем выше возможности, что влияет на рост эффективности деятельности торговой организации.

Потенциал торгового предприятия напрямую связан с ресурсами (рис. 1).



Рис. 1. Связь потенциала торгового предприятия с его ресурсами

Исследуя научную литературу, было отмечено, что на сегодняшний день понятие «потенциал» схоже с понятиями «резервы», «ресурсы», «возможности» (рис. 2).

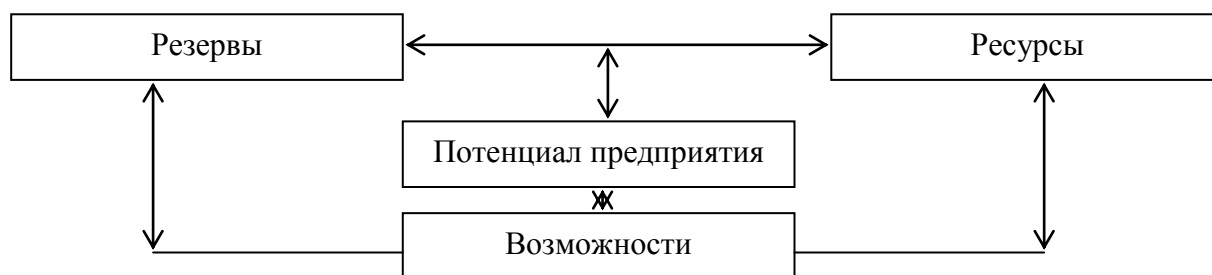


Рис. 2. Зависимость понятий «потенциал», «резервы», «ресурсы», «возможности»

Указанная проблема рассматривается в научных работах экономистов, что отражено в учебнике М. Довлетмурзаевой [3]. Понятия «резервы», «ресурсы» и «возможности» характеризуют потенциал с разных сторон.

Потенциал торгового предприятия бывает разных видов:

- единичный (кадровый, материальный, финансовый, информационный);
- комплексный (ресурсный потенциал).

Ресурсный потенциал как фактор эффективной деятельности торговли рассматривается в первую очередь в самом понятии.

Ресурсный потенциал В. В. Шлычков, Р. А. Тимофеев, Л. А. Гималдинова понимают как объём ресурсов, которые имеются в распоряжении торгового предприятия, а также возможность сотрудников использовать ресурсы в целях выполнения основной деятельности для получения максимального эффекта [5].

Чтобы исследовать понятие «ресурсный потенциал», согласно Л. Фазэйя [6], необходимо исследовать в первую очередь активы, пассивы торговой организации из бухгалтерской отчётности.

Ресурсный потенциал как фактор эффективной деятельности торговли рассматривается с позиции имеющихся и увеличенных конкурент-

ных преимуществ. Ресурсный потенциал, по мнению Ф. Аналоуи [1], оценивается в соответствии с концепцией цепочки затрат, где оценка ресурсов должна проводиться в разных направлениях: добавленная стоимость и конкурентное преимущество. Это подтверждает стратегический характер и направленность рассматриваемого понятия.

В каждом из рассматриваемых понятий можно увидеть характерную позицию развития для торговой организации, получение для неё определённого эффекта по конкретным ресурсам, либо по определённым, т. е. по единичным видам ресурсов. Ресурсный потенциал Ю. С. Бараш рассматривает как интегральную оценку эффективности применения разных видов ресурсов, без которых не получится сбыт товаров. А эксперт-исследователь предпринимательских структур А. Г. Фонов ресурсный потенциал характеризует как накопленный торговым предприятием ресурс для выполнения текущей деятельности [4].

Анализ показал, что ресурсный потенциал можно рассматривать в качестве предпосылки развития хозяйствующего субъекта.

Развитие ресурсного потенциала предприятий торговли в настоящее время происходит в эпоху цифровизации. Данные изменения касаются применения технологии цифровизации, инструментов, в процессе исследования и оценки ресурсного потенциала торговых предприятий. Рассмотрим это на примере развития кадрового потенциала в торговых предприятиях (рис. 3).



Рис. 3. Система развития кадрового потенциала торгового предприятия в современных условиях его существования

Развитие кадрового потенциала в торговых предприятиях связано с совершенствованием имеющихся и приобретенных способностей работников, с обязательным применением современных кадровых технологий, что ведёт к росту эффективности от используемых трудовых ресурсов, что логично приводит к наличию высокого уровня этого потенциала [2].

Ресурсный потенциал как один из факторов эффективной деятельности торгового предприятия обозначен на рис. 4.

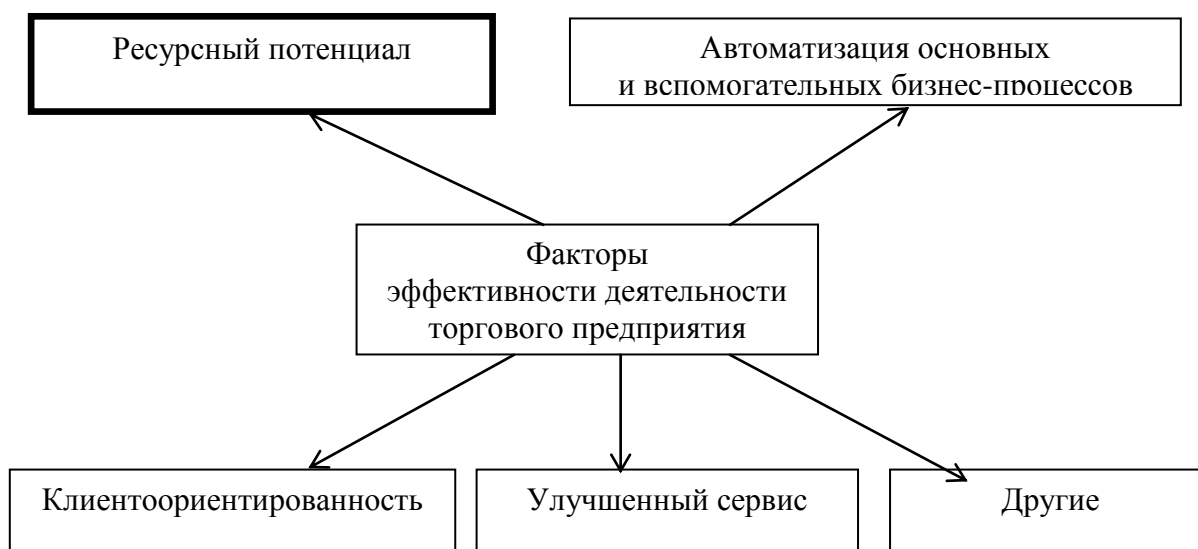


Рис. 4. Ресурсный потенциал как один из факторов эффективной деятельности торгового предприятия

При эффективном использовании ресурсного потенциала экономическая ситуация торгового предприятия будет устойчивой и оно будет способно стабильно развиваться. Значение ресурсного потенциала для роста эффективности деятельности торгового предприятия приведено на рис. 5.



Рис. 5. Значение ресурсного потенциала для роста эффективности деятельности торгового предприятия

Значимость ресурсного потенциала для роста эффективности деятельности торгового предприятия выражается через различные процессы, действия и направления, которые должны в обязательном порядке совершенствовать деятельность организации.

Таким образом, грамотно используемый ресурсный потенциал даёт разнообразные возможности для развития торгового предприятия, а также повышения эффективности его деятельности на существующих потребительских рынках.

Автор отмечает, что ресурсный потенциал торгового предприятия представляет совокупность имеющихся ресурсов, эффективное использование которых повышает общую эффективность хозяйствующего субъекта. Основные составляющие ресурсного потенциала любого торгового предприятия: материальные, финансовые и трудовые. Эти ресурсы характеризуются совокупностью количественных и качественных показателей, расчёт которых будет характеризовать текущее их использование, состояние в торговых предприятиях. Эффективное использование ресурсного потенциала торгового предприятия в условиях цифровой трансформации – актуально, а ключевые активы служат важной базой для организации тор-

говой сферы. Эффективность ресурсного потенциала в торговых предприятиях можно определить по нескольким аспектам: на всём предприятии (с использованием комплексных показателей: показатель эффективности финансовой деятельности, показатель темпа интенсивности развития предприятия и других); эффективное использование определённых видов ресурсов (с использованием единичных показателей оценки качества и эффективности конкретного ресурса).

#### Библиографический список

1. Аналоуи Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий: учебник / Ф. Аналоуи, А. Карами. М.: Юнити-Дана, 2015. 400 с.
2. Басханова Т. С. Ресурсный потенциал предприятия: сущность, роль и оценка / Т. С. Басханова, К. Т. Пайтаева // Формирование конкурентной среды, конкурентоспособность и стратегическое управление предприятиями, организациями и регионами. 2019. С. 22–23.
3. Довлетмурзаева М. Потенциал: развитие и эффективность использования / М. Довлетмурзаева. М.: КноРус, 2019. 262 с.
4. Клявин А. А. Оценка ресурсного потенциала предприятия / А. А. Клявин, С. С. Бондаренко // Достижения науки и техники. 2019. С. 91–93.
5. Конашкина Н. С. Анализ различных подходов к исследованию ресурсного потенциала предприятия / Н. С. Конашкина // Инновационные технологии научного развития. 2016. С. 57–58.
6. Фазй Л. Стратегическое оценивание активов организации: курс МВА по стратегическому менеджменту / Л. Фазй. М.: Альпина, 2016. 335 с.
7. Шаланов Н. В. Оценка и обеспечение устойчивого развития ресурсного потенциала предприятия / Н. В. Шаланов, О. Н. Шаланова, М. Н. Пешкова // Актуальные направления теории и практики бухгалтерского учёта, экономического анализа и аудита. 2019. С. 693–699.
8. Волошин А. В. Концептуальный подход к механизму формирования конкурентоспособности организаций на рынке образовательных услуг высшего образования / А. В. Волошин, Ю. Л. Александров // Фундаментальные исследования. 2017. № 9-1. С. 153–158.
9. Волошин А. В. Конкурентоспособность организаций высшего образования на рынке образовательных услуг: методический подход к оценке / А. В. Волошин, Ю. Л. Александров // Фундаментальные исследования. 2017. № 12-1. С. 181–186.
10. Матвиенко О. И. Теоретические подходы к определению сущности предпринимательских сетей и сетевого взаимодействия / О. И. Матвиенко, К. А. Сарамкова, Ю. Ю. Суслова // Экономика и предпринимательство. 2018. № 7 (96). С. 738–742.
11. Волошин А. В. Методика оценки конкурентоспособности организаций на рынке образовательных услуг высшего образования / А. В. Воло-

шин, Ю. Л. Александров // Экономические и гуманитарные науки. 2017. № 9 (308). С. 108–118.

12. Suslova J. J. The production potential of the agroindustrial complex of the Siberian federal district – the basis for the development of the food market of the region / J. J. Suslova, A. V. Voloshin // Journal of SFU. Humanities and Social Sciences. 2017. V. 10. № 11. P. 1 789–1 797.

13. Волошин А. В. Обзор моделей эволюционного развития социально-экономических систем / А. В. Волошин, С. К. Демченко, Ю. Ю. Сусллова // Экономика и предпринимательство. 2019. № 7 (108). С. 202–205.

14. Волошин А. В. Генезис категорий «эволюция» и «развитие» экономических систем в экономической науке / А. В. Волошин, С. К. Демченко, Ю. Ю. Сусллова // Вестник ААЭП. 2019. № 12-2. С. 51–60.

15. Волошин А. В. Теоретические подходы к сущности и классификации социально-экономических систем в современной экономической теории / А. В. Волошин, С. К. Демченко, Ю. Ю. Сусллова // Экономика и предпринимательство. 2019. № 7 (108). С. 153–161.

16. Сусллова Ю. Ю. Рыночная инфраструктура города: теория, методология, практика: монография / Ю. Ю. Сусллова. М.: Креативная экономика, 2007. 176 с.

17. Сусллова Ю. Ю. Сценарный прогноз экономического развития России на 2015–17 гг. и стабилизационная политика / Ю. Ю. Сусллова, С. К. Демченко, О. С. Демченко // Известия ИГЭА. 2015. Т. 25. № 1. С. 13–20.

18. Сусллова Ю. Ю. «И забросили мы невод...». Структурно-функциональный подход к исследованию рыночной инфраструктуры / Ю. Ю. Сусллова // Российское предпринимательство. 2007. № 10-2. С. 179–183.

19. Ченченко Д. А. Системный подход к формированию региональной рыночной инфраструктуры / Д. А. Ченченко, Ю. Ю. Сусллова // Российское предпринимательство. 2012. № 17 (115). С. 114–119.

20. Сусллова Ю. Ю. Экономическая структура и структурная политика как факторы макроэкономической динамики в условиях кризиса / Ю. Ю. Сусллова, О. С. Демченко // Фундаментальные исследования. 2016. № 3-2. С. 423–427.

21. Курочкина А. А. Государственное регулирование и поддержка предпринимательской деятельности в рекреационных зонах региона / А. А. Курочкина, Ю. Ю. Сусллова, О. А. Яброва // Научно-технические ведомости СПбПУ. Экономические науки. 2013. № 1-1 (163). С. 44–54.

22. Терещенко Н. Н. Доходы и прибыль предприятия торговли: учеб. пособие / Н. Н. Терещенко, Ю. Ю. Сусллова. Красноярск: КГТЭИ, 2004. 270 с.

23. Сусллова Ю. Ю. Рыночная инфраструктура: теория, методология, проблемы развития (воспроизводственный аспект): дис. д-ра экон. наук: 08.00.01 / Сусллова Юлия Юрьевна. Красноярск, 2009. 390 с.

24. Сусллова Ю. Ю. Методические подходы к исследованию рыночной инфраструктуры как фактора общественного разделения труда /



Ю. Ю. Сулова // Проблемы современной экономики. 2007. № 3 (23). С. 357–361.

25. Suslova J. J. Integration processes in trade sector / J. J. Suslova, L. T. Smolentseva, E. A. Nechushkina // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. V. 6. № 2. P. 145–150.

26. Белоногова Е. В. Показатели оценки материального стимулирования труда работников с позиций заинтересованных пользователей / Е. В. Белоногова, Ю. Ю. Сулова // Российское предпринимательство. 2011. № 8-1. С. 119–124.

УДК 331.58

**Д. О. Мандрик**

Научный руководитель – **Н. Н. Терещенко**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОЦЕНКИ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР**

В статье исследуются современные российские научные подходы к оценке состояния и эффективности материального стимулирования труда сотрудников, проводится критический анализ, рассматриваются их достоинства и недостатки.

***Ключевые слова:** материальное стимулирование труда работников, оценка эффективности материального стимулирования труда работников, мотивация персонала, эффективность труда, персонал.*

**D. O. Mandrik**

Scientific supervisor – **N. N. Tereshchenko**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

### **IMPROVEMENT OF ASSESSMENT OF MATERIAL INCENTIVES OF LABOR OF EMPLOYEES OF BUSINESS STRUCTURES**

The article examines the current modern and Russian scientific approaches to evaluating the state and efficiency of material stimulation of work of employees, a critical analysis is carried out, their advantages and disadvantages are examined.

**Keywords:** *material incentives for employees, assessment of the effectiveness of material incentives for employees, staff motivation, labor efficiency, personnel.*

Модернизация рыночной системы в современных условиях, направленная на реализацию важнейших задач повышения конкурентоспособности предприятий на национальном и мировом рынках, способствовала развитию в России предпринимательства.

Система мотивации и стимулирования персонала решает актуальные задачи привлечения и сохранения высококвалифицированного персонала, формирования правильного производственного поведения и повышения производительности труда. Эффективная система мотивации и стимулирования персонала – необходимое условие достижения стратегических целей организации. Существуют разные научные подходы к оценке состояния и эффективности материального стимулирования труда работников, их исследованию способствует подробный анализ, характеристика, выявление сильных и слабых сторон в процессе оценки.

Критический анализ основных существующих научных подходов к оценке состояния и эффективности материального стимулирования труда работников обобщён в табл. 1.

Таблица 1

Критический анализ существующих научных подходов к оценке материального стимулирования труда работников [1–5]

Автор	Достоинства подхода	Недостатки подхода
А. М. Смирнова	разнообразие показателей оценки; легкость в расчете показателей эффективности	распространенность оценки на определенный субъект исследования (торговое предприятие); показатели ориентированы только на единственный вид МСТР – заработную плату
Б. М. Генкин	подробная характеристика и оценка показателей эффективности МСТР в разрезе категорий персонала; простота и легкость расчётов показателей	отсутствие общих показателей оценки эффективности МСТР
Л. Т. Гиляровская	совокупный анализ системы МСТР (универсальность); возможность применить показатели оценки к разным предприятиям	отсутствие качественных методов исследования в системе оценок
И. М. Алиев	возможность применить показатели оценки к разным предприятиям	ограниченный круг показателей оценки МСТР; ориентированность показателя ФЗП на процесс планирования, а не общей оценки

Автор	Достоинства подхода	Недостатки подхода
Н. Н. Терещенко, Е. В. Белоногова	комплексность подхода; обобщение разных систем показателей (множество рассматриваемых и представленных авторами – показателей оценки)	преимущественно показатели МСТР оценивают эффективность расходов на оплату труда, исключая качест- венные показатели оценки МСТР; отмеченные показатели оценки эф- фективности МСТР рассчитаны на предприятия торговли

Изучение и обобщение научных подходов к оценке состояния и эффективности материального стимулирования труда работников свидетельствовало о том, что на сегодняшний день отсутствует единая методика оценки эффективности системы материального стимулирования труда работников, в связи с чем необходимы дальнейшие исследования в этой сфере научных интересов.

Для полноценной оценки состояния и эффективности материального стимулирования труда работников (далее МСТР) следует разработать научно-методические подходы к их оценке на основании результатов критического анализа трудов отечественных и зарубежных ученых по данной проблематике и материалов собственных исследований.

Вышеуказанная оценка, по нашему мнению, должна состоять из нескольких блоков:

- блок 1 – начальный, где происходит сбор информации в отношении сущности материального стимулирования труда работников (видение отечественных и зарубежных авторов), подходов к оценке предмета исследования, а также изучения нюансов и проблем в отношении МСТР (отечественного и зарубежного опыта), что было сделано в работе ранее;

- блок 2 – основной, где отмечены результаты по изучению и обобщению существующих научных подходов к оценке состояния и эффективности МСТР, а также критическому анализу существующих научных подходов к оценке состояния и эффективности МСТР;

- блок 3 – заключительный, где обобщены полученные результаты, сформирован авторский подход к разработке научно-методических подходов к оценке состояния и эффективности МСТР.

На основании полученных данных нами разработан субъектный научно-методический подход к оценке состояния и эффективности МСТР (рис. 1).



Рис. 1. Субъектный научно-методический подход к оценке состояния и эффективности МСТР

Материальное стимулирование труда, являясь, с одной стороны (с позиции работника), необходимым условием воспроизводства рабочей силы, с другой стороны (с позиции организации), представляет собой значимый фактор формирования затрат, что напрямую влияет на результативность деятельности хозяйствующего субъекта.

Субъектный подход к изучению материального стимулирования труда ставит своей задачей изучение предмета «изнутри», со стороны субъектов. В данном исследовании материальное стимулирование будет рассматриваться с двух сторон. Со стороны собственников предприятия материальное стимулирование представляет собой статью затрат, влияющую на себестоимость продукции, от величины которой формируется конечный результат деятельности фирмы – получение прибыли. А со стороны наёмных работников материальное стимулирование – это источник их дохода. Наличие разнонаправленных интересов в рамках одной категории означает раздвоение единого на полярные стороны и представляет столкновение интересов работодателя и работников.

Таким образом, для повышения эффективности социально-экономической деятельности необходимо соблюдение баланса интересов субъекта и объекта стимулирования. Максимальная сбалансированность интересов

сторон может быть обеспечена только адекватной системой материального стимулирования труда.

#### Библиографический список

1. Алиев И. М. Экономика труда: теория и практика: учебник / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. М.: Юрайт, 2016. 670 с.
2. Генкин Б. М. Экономика и социология труда: учебник / Б. М. Генкин. М.: Инфра-М, 2014. 464 с.
3. Гиляровская Л. Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / Л. Т. Гиляровская, Д. В. Лысенко, Д. А. Ендовицкий. М.: Проспект, 2008. 360 с.
4. Смирнова А. М. Трудовые показатели предприятия торговли: учеб. пособие / А. М. Смирнова. Красноярск: КГТЭИ, 2008. 152 с.
5. Терещенко Н. Н. Методические подходы к изучению и оценке материального стимулирования труда работников предприятий торговли / Н. Н. Терещенко, Е. В. Белоногова // Сегодня и завтра российской экономики. 2010. № 40–41. С. 199–206.

УДК 339.137.2

**В. А. Метёлкин**

Научный руководитель – **Ю. Ю. Сулова**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

### **ОБЗОР ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СУЩНОСТИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

В статье автор приводит теоретический обзор к определению сущности конкурентоспособности. Проведённый анализ позволил автору обобщить и сгруппировать наиболее распространённые точки зрения, предложить собственный подход к определению сущности такого понятия, как конкурентоспособность.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность.

In the article, the author gives a theoretical overview to the definition of the essence of competitiveness. The analysis allowed the author to generalize and group the most common points of view, to offer his own approach to defining the essence of such a concept as competitiveness.

**Keywords:** competition, competitiveness.

В условиях перехода стран к рыночной экономике существенно эволюционировало содержание понятия «конкурентоспособность», поскольку значительно активизировались исследования в этой области. Это обуслов-

лено тем, что коммерческий успех любого предприятия обеспечивается, прежде всего, конкурентоспособностью товаров и услуг на различных сегментах рынка.

Теоретико-методические подходы в области конкурентоспособности отражены в трудах отечественных и зарубежных учёных, таких как: Г. Л. Азоев, А. Борисов, П. Хейне, А. Ю. Юданов, М. Гельвановский, П. С. Завьялов, В. Е. Хруцкий, Н. С. Яшин, А. Ю. Юданов, М. Бест, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Т. Нильсон, Э. Райс, Ж. Д. Робинсон, А. А. Томпсон, В. Г. Белкин, Н. Д. Гуськова, В. П. Бочаров, М. Портер, Р. А. Фатхутдинов, В. Я. Горфинкель, В. А. Швандар, Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина, Т. В. Юрьева и др. [1–26].

Г. Л. Азоев [1] под конкуренцией понимает соперничество на каком-либо поприще между отдельными юридическими и физическими лицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели.

Большой экономический словарь [2] приводит следующее понятие: «соствязание между товаропроизводителями за наиболее выгодные сферы приложения капитала, рынка сбыты, источники сырья».

Современный экономист П. Хейне [3] говорит, что конкуренция есть стремление как можно лучше удовлетворить критериям доступа к редким благам.

А. Ю. Юданов [4] трактует конкуренцию как «борьбу фирм за ограниченный объём платежеспособного спроса потребителей, ведущуюся ими на доступных сегментах рынка».

М. И. Гельвановский [5] давал сравнительно короткое определение исследуемому автором понятию, он считал, что конкурентоспособность – это обладание некими свойствами, которые создают субъекту какое-либо преимущество для экономического соревнования.

Одно из наиболее всеобъемлющих определений можно найти в работах П. Завьялова [6], оно охватывает экономические, научно-технические, производственные, организационно-управленческие, маркетинговые и другие возможности страны, имея в виду то, что данные факторы реализуются в товарах и услугах, которые успешно противостоят своим аналогам на внешних и внутренних рынках.

Краткое и ёмкое определение конкурентоспособности дают В. Е. Хруцкий и И. В. Корнеева [7] – для них это некая способность успешно функционировать, выпуская и реализуя конкурентоспособные изделия и услуги в конкретном регионе сбыта (конкретном рынке) в определённый период времени.

Н. С. Яшин [8] говорил, что конкурентоспособность – это важнейший критерий эффективности деятельности предприятия. Также он брал во внимание то, что данное понятие охватывает, с одной стороны, характеристики организации, которые определяются такими факторами, как использование научно-технического, производственного и кадрового потенциала и работой маркетинговых служб, и с другой стороны – внешние социальные, экономические и организационные факторы, которые позволя-

ют предприятию создать наилучшую среди конкурентов по ценовым и неценовым характеристикам продукцию.

Другие рассматривали конкурентоспособность через её основные характеристики. А. Ю. Юданов [9] выделил следующие: стоимостные и потребительские, которые отличают продукцию одного предприятия от другой аналогичной продукции.

Так, ключевым фактором конкурентоспособности М. Бест [10] определяет не интенсивность, а рациональность использования ресурсов. При этом важна способность быстро адаптироваться к разным методам развития, производства, маркетинговым решениям и т. д.

Ф. Котлер [11] связывает конкурентоспособность предприятия или организации с их способностью выдерживать конкурентную борьбу с аналогичными объектами на данном рынке.

Д. Кревенс [12] утверждает, что доля рынка, занимаемая предприятием, определяет его рыночную позицию, позволяет прогнозировать объём продаж продукции, что непосредственно сказывается на её конкурентоспособности.

Ж.-Ж. Ламбен [13] в своих трудах в контексте конкурентоспособности продукции говорит о конкурентных преимуществах как о таком качестве продукции, которое обеспечивает ей превосходство над аналогами.

Т. Нильсон [14], учитывая жёсткую конкуренцию, действующую на рынке, считает, что особое внимание следует уделять брендингованию.

Э. Райс и Дж. Траут [15], понимая, что хорошо известный продукт, занимает прочную позицию в сознании потребителя (большую роль здесь играет процесс позиционирования как воздействие на образ мыслей потенциальных покупателей), рекомендуют конкурирующим компаниям для достижения успеха внедрять в свою деятельность такие стратегии, как, например, утверждение своего текущего положения в сознании потребителей; депозиционирование или репозиционирование конкурента в сознании потребителя.

Главная идея Ж. Д. Робинсона [16] в исследовании конкурентоспособности заключается в поиске и освоении новых рынков с целью обхода конкурентной борьбы.

Дж. Стрикленд и А. Томпсон [17] считают целесообразным предпринимать согласованные стратегические действия для поддержания конкурентоспособности предприятия и общей деловой стратегии, ключевыми факторами которой выступают привлекательность отрасли и уровень конкуренции.

Ю. Д. Шмидт, И. М. Романова [18] исследуют конкурентоспособность как способность страны, отрасли и хозяйственной единицы укреплять и завоевывать позиции на конкурентном рынке, т. е. опережать соперника в достижении экономических целей.

Н. Д. Гуськова, А. И. Антонов [19] считают, что важнейшее направление деятельности любого предприятия заключается в повышении его конкурентоспособности, от которой зависит устойчивое развитие биз-

неса. Только социально ответственное предприятие может добиться устойчивой конкурентоспособности.

В. П. Бочаров и Е. В. Воробьёв [20] считают, что продукция будет конкурентоспособной, если созданы благоприятные внешние условия, и предлагают рассматривать конкурентоспособность с позиции привлекательности, полезности и интегральной характеристики.

Английский экономист М. Портер [21] в своих трудах пришёл к выводу, что повысить конкурентоспособность товара, услуги или субъекта рыночных отношений можно благодаря максимальному сокращению издержек и обеспечению узнаваемости товара. Рассматривая модель конкурентоспособного объекта, М. Портер утверждал, что, прежде всего необходимо определить рынок сбыта, способность отстаивать интересы, инвестировать инновационные технологии по снижению издержек.

Р. А. Фатхутдинов [22], трактуя понятие «конкурентоспособность», характеризует его как степень удовлетворения продукцией конкретных потребностей потребителей, реально или потенциально (в сравнении с её аналогами).

Конкурентоспособность определяет потенциал объекта выдерживать мощную конкуренцию среди аналогичных объектов на данном рынке [23].

Данный исследователь выделяет конкурентоспособность среднего, высокого и очень высокого качества. По его мнению, среднее качество предназначено для потребителей с небольшим уровнем дохода, высокое качество предназначено для обычного потребителя с доходом среднего уровня, очень высокое качество – для потребителя с высоким уровнем дохода [23].

Считая конкурентоспособность важнейшей рыночной категорией, исследователи В. Я. Горфинкель, В. А. Швандар [24] предлагают разработать систему методов адекватной оценки. Основной целью данных методов служат описание и отслеживание изменений конкурентоспособности на всех этапах экономического исследования.

В свою очередь многие авторы считают, что конкурентоспособность представляет собой достаточно динамичную категорию, динамика которой обусловлена, прежде всего, внешними факторами, при этом значительная часть их может трактоваться как управляемые параметры [25].

В результате глубокого анализа, Т. В. Юрьева, А. В. Волжанин, Ч. Цин [26] выявили такие специфические стороны конкурентоспособности, как относительность и многоаспектность, которые позволили учёным рассматривать феномен конкурентоспособности в качестве основного фактора для опережения соперников в рыночных соревнованиях на экономическом этапе.

Поскольку конкурентоспособность относительна, её ключевыми критериями являются сравнение с другими аналогами объектов, привязанность к конкретному рынку и временной фактор. К многоаспектности данные учёные относят широкий спектр характеристик продукции, представленной на конкурентном рынке [26].



Отметим, что на современном этапе отсутствует общепринятое определение понятия «конкурентоспособность». Учёные-исследователи в своих трудах рассматривают данное понятие с разных позиций, акцентируя внимание на значимые, с их точки зрения, аспекты и проблемы. Отсюда в научной литературе такое многообразие дефиниций одного и того же понятия.

Проанализировав в рамках исследования понятие «конкурентоспособность» отметим, что у каждого автора выработан свой взгляд на содержание этого понятия. В целом понятие «конкурентоспособность» рассматривается учеными как способность самостоятельного субъекта в течение длительного времени противостоять соперникам, конкурировать между собой и удерживать определенные позиции на рынке.

В современной науке понятие «конкурентоспособность» трактуется с позиции разных и в то же время взаимосвязанных и взаимозависимых уровней.

Анализируя приведенные исследования, стоит отметить, что конкурентоспособность является показателем, интересующим как производителя, так и потребителя продукции. Производитель заинтересован в том, чтобы его продукция была продана, для этого она должна быть высокого качества и обладать минимальной ценой, а потребитель заинтересован в приобретении продукции, полностью удовлетворяющей его потребностям с точки зрения качества и цены. Понятие «конкурентоспособность предприятия» в экономической литературе, чаще всего, сводится к способности предприятия производить конкурентоспособный товар. Конкурентоспособность предприятия показывает уровень развития данной фирмы в сравнении с уровнем развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й   с п и с о к

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика: учебник для вузов / Г. Л. Азоев. М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. 208 с.
2. Борисов А. Большой экономический словарь / А. Борисов. М.: Книжный Мир, 2010. 864 с.
3. Хейне П. Экономический образ мышления / П. Хейне, П. Дж. Беттке, Д. Причитко; пер. с англ. М.: Вильямс, 2015. 528 с.
4. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика: учеб. пособие / А. Ю. Юданов. 3-е изд. М.: ГНОМид, 2001. 304 с.
5. Гельвановский М. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях / М. Гельвановский, В. Жуковская, И. Трофимова // Российский экономический журнал. 1998. № 3.
6. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособие / П. С. Завьялов. М.: Инфра-М, 2002. 496 с.

7. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева // М.: Финансы и статистика, 2005.
8. Яшин Н. С. Конкурентоспособность промышленного предприятия: методология, оценка, регулирование / Н. С. Яшин. Саратов: СГЭА, 2004.
9. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика: учеб. пособие / А. Ю. Юданов. 3-е изд. М.: ГНОМид, 2001. 304 с.
10. Бест М. Новая конкуренция. Институты промышленного развития / М. Бест. М., 2002.
11. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. М.: Прогресс, 1990. 736 с.
12. Кревенс Д. В. Стратегический менеджмент / Д. В. Кревенс. М.: Вильямс, 2003.
13. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. СПб: Питер, 2007. 800 с.
14. Нильсон Т. Конкурентный брендинг / Т. Нильсон. СПб: Питер, 2003. 208 с.
15. Райс Э. 22 непреложных закона маркетинга / Э. Райс, Дж. Траут. М.: АСТ, 2005. 156 с.
16. Робинсон Ж. Д. Экономическая теория несовершенной конкуренции / Ж. Д. Робинсон. М.: Экономика, 2006. 390 с.
17. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, Дж. Стрикленд. 12-е изд. М.: Вильямс, 2003.
18. Белкин В. Г. Конкурентная среда и конкурентоспособность экономических объектов / В. Г. Белкин, Ю. Д. Шмидт, И. М. Романова. Владивосток, 2007. 179 с.
19. Гуськова Н. Д. Условия и факторы, формирующие устойчивую конкурентоспособность предприятия / Н. Д. Гуськова, А. И. Антонов // Инновационные кластеры цифровой экономики: Драйверы развития (ИНПРОМ). 2018. С. 326–334.
20. Бочаров В. П. Организация экономического анализа конкурентоспособности продукции / В. П. Бочаров, Е. В. Воробьев // Современные проблемы науки и образования. 2007. № 6. С. 143–149.
21. Портер М. Конкуренция / М. Портер. М.: Вильямс, 2006. 495 с.
22. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: Экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. М.: Инфра-М, 2000. 312 с.
23. Фатхутдинов Р. А. Система менеджмента: учеб.-практ. пособие / Р. А. Фатхутдинов. 2-е изд. М.: Интел-Синтез, 1997. 352 с.
24. Товароведение. Экспертиза. Стандартизация: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики, управления и коммерции / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. М.: Юнити-Дана, 2008. 239 с.

25. Мазилкина Е. И. Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. 2-е изд. М.: Омега-Л, 2008. 325 с.
26. Юрьева Т. В. Конкурентная политика организации в условиях кризиса / Т. В. Юрьева, А. В. Волжанин, Ч. Цин. М.: Проспект, 2010. 144 с.
27. Волошин А. В. Концептуальный подход к механизму формирования конкурентоспособности организаций на рынке образовательных услуг высшего образования / А. В. Волошин, Ю. Л. Александров // *Фундаментальные исследования*. 2017. № 9-1. С. 153–158.
28. Волошин А. В. Конкурентоспособность организаций высшего образования на рынке образовательных услуг: методический подход к оценке / А. В. Волошин, Ю. Л. Александров // *Фундаментальные исследования*. 2017. № 12-1. С. 181–186.
29. Матвиенко О. И. Теоретические подходы к определению сущности предпринимательских сетей и сетевого взаимодействия / О. И. Матвиенко, К. А. Сарамкова, Ю. Ю. Сулова // *Экономика и предпринимательство*. 2018. № 7 (96). С. 738–742.
30. Волошин А. В. Методика оценки конкурентоспособности организаций на рынке образовательных услуг высшего образования / А. В. Волошин, Ю. Л. Александров // *Экономические и гуманитарные науки*. 2017. № 9 (308). С. 108–118.
31. Suslova J. J. The production potential of the agroindustrial complex of the Siberian federal district – the basis for the development of the food market of the region / J. J. Suslova, A. V. Voloshin // *Journal of SFU. Humanities and Social Sciences*. 2017. V. 10. № 11. P. 1 789–1 797.
32. Волошин А. В. Обзор моделей эволюционного развития социально-экономических систем / А. В. Волошин, С. К. Демченко, Ю. Ю. Сулова // *Экономика и предпринимательство*. 2019. № 7 (108). С. 202–205.
33. Волошин А. В. Генезис категорий «эволюция» и «развитие» экономических систем в экономической науке / А. В. Волошин, С. К. Демченко, Ю. Ю. Сулова // *Вестник ААЭП*. 2019. № 12-2. С. 51–60.
34. Волошин А. В. Теоретические подходы к сущности и классификации социально-экономических систем в современной экономической теории / А. В. Волошин, С. К. Демченко, Ю. Ю. Сулова // *Экономика и предпринимательство*. 2019. № 7 (108). С. 153–161.
35. Сулова Ю. Ю. Рыночная инфраструктура города: теория, методология, практика: монография / Ю. Ю. Сулова. М.: Креативная экономика, 2007. 176 с.
36. Сулова Ю. Ю. Сценарный прогноз экономического развития России на 2015–17 гг. и стабилизационная политика / Ю. Ю. Сулова, С. К. Демченко, О. С. Демченко // *Известия ИГЭА*. 2015. Т. 25. № 1. С. 13–20.
37. Сулова Ю. Ю. «И забросили мы невод...». Структурно-функциональный подход к исследованию рыночной инфраструктуры / Ю. Ю. Сулова // *Российское предпринимательство*. 2007. № 10-2. С. 179–183.

38. Ченченко Д. А. Системный подход к формированию региональной рыночной инфраструктуры / Д. А. Ченченко, Ю. Ю. Сулова // Российское предпринимательство. 2012. № 17 (115). С. 114–119.

39. Сулова Ю. Ю. Экономическая структура и структурная политика как факторы макроэкономической динамики в условиях кризиса / Ю. Ю. Сулова, О. С. Демченко // Фундаментальные исследования. 2016. № 3-2. С. 423–427.

40. Курочкина А. А. Государственное регулирование и поддержка предпринимательской деятельности в рекреационных зонах региона / А. А. Курочкина, Ю. Ю. Сулова, О. А. Яброва // Научно-технические ведомости СПбПУ. Экономические науки. 2013. № 1-1 (163). С. 44–54.

41. Терещенко Н. Н. Доходы и прибыль предприятия торговли: учеб. пособие / Н. Н. Терещенко, Ю. Ю. Сулова. Красноярск: КГТЭИ, 2004. 270 с.

42. Сулова Ю. Ю. Рыночная инфраструктура: теория, методология, проблемы развития (воспроизводственный аспект): дис. д-ра экон. наук: 08.00.01 / Сулова Юлия Юрьевна. Красноярск, 2009. 390 с.

43. Сулова Ю. Ю. Методические подходы к исследованию рыночной инфраструктуры как фактора общественного разделения труда / Ю. Ю. Сулова // Проблемы современной экономики. 2007. № 3 (23). С. 357–361.

44. Suslova J. J. Integration processes in trade sector / J. J. Suslova, L. T. Smolentseva, E. A. Nechushkina // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. V. 6. № 2. P. 145–150.

45. Белоногова Е. В. Показатели оценки материального стимулирования труда работников с позиций заинтересованных пользователей / Е. В. Белоногова, Ю. Ю. Сулова // Российское предпринимательство. 2011. № 8-1. С. 119–124.

Иркутский государственный университет путей сообщения,  
Красноярский институт железнодорожного транспорта  
Научный руководитель – **С. К. Демченко**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

## **ТЕОРИИ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКЕ ГОСУДАРСТВА**

В данный период времени в международную торговлю вовлечены практически все существующие страны мира. Каждая страна стремится к тому, чтобы оптимизировать свои торговые отношения с другими государствами. Добиться этого можно с помощью верно выбранной теории международной торговли, которая определит направления деятельности для страны на основе её факторных преимуществ.

***Ключевые слова:** торговля, теория, ресурсы, страна, факторы, отношения.*

**D. S. Odinkova**

Irkutsk State Transport University,  
Krasnoyarsk Institute of Railway Transport  
Scientific supervisor – **S. K. Demchenko**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **THEORY OF INTERNATIONAL TRADE IN THE ECONOMIC POLICY OF THE STATE**

At this time, almost all existing countries of the world are involved in international trade. Each country strives to optimize its trade relations with other countries. This can be achieved by using a well-chosen theory of international trade, which will determine the activities for a country based on its factor advantages.

***Keywords:** trade, theory, resources, country, factors, relations.*

Международная торговля является частью мировой экономики. Она способствует передвижению и обмену товарами, услугами, а также капитала. Также с её помощью страны, модернизируя свою специализацию, улучшают производительность имеющихся ресурсов, увеличивая при этом объёмы производимой продукции, а также улучшают уровень благосостояния своего населения [1]. Между государствами существует конкуренция за стабильное положение на рынке сбыта. Главной задачей стран является достижение и поддержание баланса экспорта и импорта

в стране. Верно выбранное следование теории международной торговли может решить эту задачу. Также она даёт странам понимание выгоды от международной торговли.

Также и Россия, находясь на сегодняшний день в экономическом упадке, старается улучшить свои позиции в международной торговле.

Исходя из глобальных преобразований международной экономики, мы можем наблюдать изменения товарных и денежных отношений между государствами.

На сегодняшний день используются три главные теории международной торговли из множества – это теории, основанные на жизненном цикле продукта, на эффекте масштаба и на конкурентных преимуществах [3].

Теория, основанная на жизненном цикле продукта, воздействует на состояние присутствия предприятия или страны на международном рынке. Все продукты без исключения проходят этапы внедрения, роста, зрелости, а также упадка.

Вначале происходит выражение идеи продукта в материальную форму, внедрением его на рынок, популяризация информации о продукте. Далее наступает стадия роста, она рождается, когда сегменты рынка информированы о продукте, заинтересованы и готовы его приобретать, пока полностью не удовлетворится спрос. Стадия зрелости продукта, говорит о его крупносерийном производстве, в этот момент главные хозяйственные мощности принадлежат странам с наиболее дешёвыми рабочими ресурсами. Поэтапно рынки развитых стран наполняются товарами, и центр сбыта товаров перемещается в развивающиеся страны. Страна-создатель какого-либо продукта, будет являться чистым импортером. Завершающим этапом в жизненном цикле продукта является стадия упадка, которая говорит об уменьшении спроса, возникновении наиболее технологичных аналогов.

Позже появляется теория эффекта масштаба, которая говорит о причинах международной торговли. Данный эффект имеет популярность в микроэкономике. Он состоит в организации производства, где издержки сокращаются посредством увеличения объёма выпуска. Таким образом, экономия достигается за счёт массовости производства продукции. Временем закреплено, что специализация страны зависит от ресурсов, которыми она обладает. Выгода стран от торговли друг с другом состоит в том, чтобы насытить внутренний рынок потребления комплектом продукции по оптимальным ценам [4].

Чтобы добиться сокращения издержек производства, нужно повысить уровень ёмкости рынка за счёт выхода на международный рынок. Но данный эффект масштаба отстает от совершенной конкуренции из-за скопления производства и увеличения предприятий. Вследствие этого наступает поэтапная монополизация рынка, что, в свою очередь, отрицательно влияет на цены и качество продукции. Международная торговля сосредотачивается вокруг малого количества крупных предприятий, в ре-

зультате этого происходят изменения рынка, создаются олигополии, затрудняется выход на рынок.

Самой молодой теорией является теория конкурентных преимуществ. Своим появлением она предложила новый подход к структуре и анализу международной торговли. Сегодня конкурентная борьба происходит не между странами, а между фирмами, потому что современное производство тесно связано с полученными преимуществами. Успех каждой компании зависит от имеющихся у неё ресурсов и эффективности выбранной экономической политики, что в свою очередь будет напрямую влиять на прибыльность данной компании. Также определение конкурентной стратегии должно определяться особенностями структуры отрасли и положением компании внутри этой отрасли, это тоже влияет на прибыльность компании. Страна достигает наибольшей долгосрочной конкурентоспособности там, где можно достичь таких преимуществ, как: гарантированность факторами производства, побуждение работы предприятия внутренним спросом, конкуренция внутри страны между компаниями одной специализации, действенность международной экономической политики.

Из данных теорий наиболее положительно на экономику стран будет влиять теория конкурентных преимуществ.

Исходя из выше представленных описаний современных международных теорий, можно предположить, что на сегодняшний день России, находящейся в кризисном состоянии, стоит придерживаться основных идей теории конкурентных преимуществ. Нужно поддерживать отечественные предприятия и развивать индивидуальные преимущества перед другими зарубежными предприятиями, что повысит уровень заинтересованности в отечественной продукции, увеличит международную торговлю и повысит поток средств в казну государства от экспорта товаров и услуг.

#### Б и б л и о г р а ф и ч е с к и й   с п и с о к

1. Александров Ю. Л. Проблемы эффективности и устойчивости развития макроэкономической системы: монография / Ю. Л. Александрова, Ю. Ю. Суслова, С. К. Демченко. Красноярск: СФУ, 2015. 164 с.
2. Волков Г. Ю. Международная торговля: учебник / Г. Ю. Волков. М.: Феникс, 2016. 352 с.
3. Гужва Е. Г. Мировая экономика: учеб. пособие / Е. Г. Гужва. СПб.: СПбГАСУ, 2009. 116 с.
4. Демченко С. К. Ключевые факторы динамики торгового оборота в теориях международной торговли / С. К. Демченко, М. А. Шмитт, К. М. Арутюнян // Теория и практика коммерческой деятельности. 2019. С. 839–843.
5. Кузнецова Г. В. Международная торговля товарами и услугами: учебник / Г. В. Кузнецова. М.: Высшая школа, 2017. 576 с.
6. Пороховский А. А. Экономическая система современной России: пути и цели развития / А. А. Пороховский. М.: МГУ, 2015. 768 с.

7. Теняков И. М. Современный экономический рост: источники, факторы, качество / И. М. Теняков. М.: МГУ, 2015. 176 с.

8. Черковец В. Н. Национальное богатство и национальный продукт. Кн. III: К новому качеству экономического роста и справедливому распределению благ / В. Н. Черковец. М.: МГУ, 2016. 272 с.

УДК 657.21: 656.2

**В. Э. Рейнгардт**

Научный руководитель – **И. В. Петрученя**, канд. экон. наук, доц.

Сибирский федеральный университет,

Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДХОДОВ К ОРГАНИЗАЦИИ УЧЁТА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОАО «РЖД»**

Статья посвящена вопросам внедрения пообъектного управленческого учёта в практику работы предприятий железнодорожного транспорта. Рассмотрен процесс развития системы управленческого учёта доходов и расходов в детализации по объектам имущества, её функциональность, преимущества. Раскрывается содержание основных возможностей пообъектного учёта.

*Ключевые слова:* пообъектный учёт, управленческий учёт, объекты имущества, элементы затрат, железнодорожный транспорт, отражение доходов и расходов.

**V. E. Reingardt**

Scientific supervisor – **I. V. Petruchenya**,

candidate of economic sciences, associate professor

Siberian Federal University,

Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

### **IMPROVEMENT OF APPROACHES TO THE ORGANIZATION OF ACCOUNTING OF INCOMES AND EXPENDITURES OF COMMERCIAL ACTIVITIES IN JSCO «RZD»**

The article is devoted to the introduction of objective management accounting in the practice of railway enterprises. The development process of the system of management accounting of income and expenses in detailing the property, its functionality, advantages. The content of the main features of object accounting is revealed.



*Keywords: object-based accounting, management accounting, property objects, cost elements, rail transport, reflection of income and expenses.*

В современных условиях цифровой экономики вопрос развития и обновления методов управленческого учёта является весьма актуальным. Особое значение приобретает создание механизма эффективного управления доходами и расходами, совершенствование и планирование управленческой системы, поиска путей снижения расходов, а также достижение прозрачности финансовых результатов.

Одним из инструментов в области эффективного управления и эксплуатации имущества является внедрение пообъектного управленческого учёта на предприятиях железнодорожного транспорта.

Целью данной статьи является совершенствование подходов к организации учёта доходов и расходов в современной практике.

В связи с поставленной целью были обозначены и решены следующие задачи:

- изучить существующие подходы к организации учёта доходов и расходов в ОАО «РЖД»;
- провести сравнительный анализ существующей системы учёта доходов и расходов в ОАО «РЖД».

До недавнего времени на предприятиях железнодорожного транспорта действовала Номенклатура расходов и доходов основных видов деятельности ОАО «РЖД», согласованная с Минэкономки России, Минфином России и Федеральной службой России по регулированию естественных монополий на транспорте.

Для большинства статей расходов и доходов в Номенклатуре отражены измерители, которыми следовало пользоваться при прогнозировании, планировании и анализе затрат. В тех случаях, когда измерителем являлись размеры постоянных устройств, такие измерители при планировании и анализе должны были приниматься как средневзвешенные на будущий период.

В связи с трансформационными процессами, происходящими в экономике, в ОАО «РЖД» реализуется проект «Развитие системы управленческого учёта доходов и расходов в детализации по объектам имущества», главной целью которого является формирование релевантной информации по доходам и затратам, связанным с эксплуатацией и ремонтом зданий и сооружений, принадлежащих компании на праве собственности для целей их оценки эффективности.

В рамках данного проекта предполагается внесение изменений в организацию учёта доходов и расходов в ОАО «РЖД»:

- организация учёта затрат по группам имущества и объектам имущества по процессам, связанным с текущим содержанием и текущим ремонтом объектов имущества;
- проведение учёта доходов от сдачи в аренду объектов имущества;

• консолидация информации о затратах по капитальному ремонту, модернизации, текущему содержанию и ремонту объектов имущества.

Основные производственно-экономические цели развития и внедрения проекта выделены на рис. 1.

	Повышение качества и прозрачности информации о доходах расходах в разрезе карточек основных средств (с учетом затрат на модернизацию объектов имущества)
Цели развития и внедрения проекта	Повышение качества и прозрачности информации о доходах и расходах по объектам имущества в части детализации перечня объектов пообъектного учета (протяженные объекты и движимое имущество)
	Развитие функциональных возможностей единой централизованной системы, обеспечивающей задачи накопления, хранения, обработки и анализа управленческого учета в части распределения расходов вспомогательных объектов на капитальный ремонт между основными объектами имущества

Рис. 1. Основные производственно-экономические цели развития и внедрения проекта

Большая часть автоматизированных систем управления реализована на платформе продуктов SAP. К данным корпоративным системам относятся такие системы, как Единая корпоративная автоматизированная система управления финансами и ресурсами (ЕК АСУФР) и Единая корпоративная автоматизированная система управления трудовыми ресурсами (ЕК АСУТР).

В части визуализации отчетов, а также анализа и оценки результатов подразделений используют данные Системы управленческого учета доходов и расходов ОАО РЖД» (СУУДиР) и Хранилище данных управленческого учёта ОАО «РЖД» (ХДУУ), основная задача которых заключается в возможности получать достоверную, полную информацию о формировании и распределении затрат по статьям, элементам затрат, укрупнённым видам работ, видам деятельности в анализом накладных расходов.

На данном этапе апробации пообъектного учёта можно выделить изменения по критериям и провести общий анализ системы до и после внедрения проекта (табл. 1).

**Сравнительный анализ системы учёта доходов и расходов  
до и после внедрения проекта**

Критерий оценки системы (направление)	Функциональность системы до внедрения проекта	Функциональность системы после полного внедрения проекта
Детализация затрат	деление происходит в зависимости от хозяйства предприятия	детализация затрат с расшифровкой по объектам (основным средствам)
Отражение расходов	расходы, сгруппированы по указанным видам работ, затраты – без распределения на соответствующие счета бухгалтерского учёта	дополнительная аналитика в разрезе каждого объекта имущества – расходы, отнесённые на его содержание и ремонт
Отражение доходов	доходы отражаются по видам деятельности на счёт (общее)	позволяет детально, в разрезе каждого объекта имущества, проанализировать доходы, полученные от сдачи имущества в аренду
Списание материалов	отражение в зависимости от хозяйства предприятия, которому принадлежит объект	в момент списания материалов есть возможность относить на выбранный объект учета затрат, на который отнесены израсходованные материалы
Анализ расходов	общий анализ, представленный по обобщённым статьям затрат	создана дополнительная аналитика, детальный анализ по объектам имущества
Объектная сортировка	не существовало	при выгрузке отчётов можно определить наиболее рентабельные объекты по видам
Формирование управленческой отчётности	детализирует расходы по видам деятельности, в разрезе 32*счетов управленческого учёта	модификация системы в части отчётности доходах и расходов, расширения аналитических признаков и изменения алгоритма формирования формы

Управленческая отчётность о доходах и затратах после полного внедрения пообъектного учёта позволит получить такую информацию, как:

- затраченные ресурсы на эксплуатацию и ремонт зданий и сооружений в период всей стадии жизненного цикла объекта;
- прибыль от сдачи в аренду имущества;
- расходы от передачи имущества в безвозмездное пользование;
- затраты, приходящиеся на каждого пользователя объекта имущества, не зависимо от балансовой принадлежности;
- дополнительные расходы, связанные с содержанием неиспользуемого имущества.

Обобщая всё вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что внедрение отдельного пообъектного учёта в данном случае обеспечит наиболее полную информационно-аналитическую картину, позволит увидеть и проанализировать необходимость и целесообразность использования

средств, определить наиболее рентабельные объекты, а также повысит эффективность использования основных фондов предприятия.

Не менее важным при этом является способность различных функциональных служб предприятия эффективно использовать полученную информацию и на ее основе принимать оптимальные управленческие решения о повышении эффективности и эксплуатации имущественного комплекса компании.

#### Библиографический список

1. Стратегия развития информационного общества в РФ на 2017–30 гг. URL: <http://government.ru/>.

2. Программа «Цифровая экономика РФ», утверждена Распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р. URL: <http://government.ru/>.

3. Стратегия научно-технологического развития холдинга «РЖД» на период до 2025 г. и на перспективу до 2030 г. (белая книга), утверждена Распоряжением ОАО «РЖД» от 17.04.2018 № 769/р. URL: <http://government.ru/>.

4. Сёмина Л. А. Проблемы постановки управленческого учёта в организации / Л. А. Сёмина, Ю. В. Чурсина // Экономика и бизнес: теория и практика. 2016. № 5. С. 146–150.

5. Проблемы и перспективы развития управленческого учёта. URL: [www.bibliofond.ru](http://www.bibliofond.ru).

УДК 005.962.131

**А. А. Соловьёва**

Научный руководитель – **С. К. Демченко**, д-р экон. наук, проф.  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

### **НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА РАБОТНИКОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ФИРМЫ**

В статье рассматриваются существующие основные подходы к оценке эффективности труда работников. Персонал рассматривается как основная составляющая любой коммерческой фирмы. Грамотная оценка эффективности труда позволяет предприятию достигнуть своей основной цели.

*Ключевые слова:* эффективность труда, персонал, оценка труда, повышение эффективности, работники коммерческой фирмы.

The article discusses the existing basic approaches to assessing the effectiveness of workers. Personnel are considered as the main component of any commercial company. A competent assessment of labor efficiency allows the company to achieve its main goal.

**Keywords:** labor efficiency, personnel, labor assessment, increase in efficiency, employees of a commercial company.

В современной экономике одним из главных производственных факторов является труд. Сотрудники являются одной из основных составляющих любой коммерческой фирмы. Эффективность труда оказывает большое влияние на её успешность [1].

Существует несколько основных подходов к оценке эффективности труда работников фирмы, исходя из существующих концепций, представленных на рис. 1.



Рис. 1. Концепции по оценке эффективности труда работников фирмы

Рассмотрим их суть.

Экономическая эффективность труда – позволяет с помощью сопоставления прибыли (убытков) и расходов экономически объяснить полученные результаты трудовой деятельности коммерческой фирмы по каким-либо проектам, планам и мероприятиям. Включает следующие показатели:

- коэффициент эффективности затраченных ресурсов (формула 1):

$$E = \frac{I}{Z}, \quad (1)$$

где  $I$  – экономия (прибыль) руб.,  $Z$  – затраты руб.;

- срок окупаемости затраченных ресурсов (формула 2):

$$T = \frac{Z}{I}, \quad (2)$$

где  $Z$  – затраты руб.,  $I$  – экономия (прибыль), руб.;

- приведённые затраты (формула 3):

$$P_i = C_i + (K_i \cdot e), \quad (3)$$

где  $C_i$  – переменные (эксплуатационные) затраты  $i$ -го варианта, руб.,  
 $K_i$  – капитальные вложения  $i$ -го варианта, руб.,  $e$  – коэффициент эффективности расходов;

- годовой экономический эффект (формула 4):

$$E_{\text{год}} = I - (K \cdot e), \quad (4)$$

где  $I$  – экономия (прибыль) руб.,  $K$  – капитальные затраты, руб.,  
 $e$  – коэффициент эффективности затрат;

- дисконтированные затраты (формула 5):

$$S = S_0 + \frac{S_i}{1+r} + \dots + \frac{S_n}{(1+R)^n}, \quad (5)$$

где  $S_0$  – единовременные инвестиционные затраты,  $S_i, S_n$  – затраты по расчётным периодам времени (по годам),  $R$  – ставка дисконта, доля,  $n$  – продолжительность реализации проекта, год.

Социальная эффективность труда – позволяет оценить труд с помощью количественных и качественных показателей. Включает следующие показатели:

- средняя заработная плата работника (формула 6):

$$\bar{Z} = \frac{F}{H_{\text{ср}}}, \quad (6)$$

где  $F$  – общий фонд оплаты труда работников фирмы, руб.  
 $H_{\text{ср}}$  – среднесписочная численность работников организации, чел.;

- удельный вес фонда заработной платы в выручке (формула 7):

$$\Delta F = \frac{F}{V} \cdot 100\%, \quad (7)$$

где  $F$  – фонд заработной платы,  $V$  – совокупный объём продаж (реализованной продукции), руб.;

- уровень трудовой дисциплины (формула 8):

$$Y_{\text{гд}} = \frac{(B+Y)}{H_{\text{ср}}} \cdot 100\%, \quad (8)$$

где  $B$  – нарушение трудовой дисциплины, число случаев;  $Y$  – нарушение исполнительской дисциплины, число случаев;  $H_{\text{ср}}$  – среднесписочная численность работников организации, чел.;

- текучесть персонала (формула 9):

$$J = \left( \frac{H_y}{H_{\text{ср}}} \right) \cdot 100, \quad (9)$$

где  $H_y$  – число уволенных из организации, чел.;  $H_{\text{ср}}$  – среднесписочная численность работников организации, чел.

Оценка по конечным результатам при помощи существующих экономических показателей, например, таких как: выручка, чистая прибыль,

затраты и другие, позволяет количественно определить результаты и динамику трудовой деятельности коммерческой фирмы.

Управление производительностью труда – позволяет определить условия при планировании и провести анализ трудовых затрат на производительность труда. Включает в себя следующие показатели:

- стоимостная оценка производительности (формула 10):

$$P_{\text{ст}} = \frac{V_{\text{ст}}}{n}, \quad (10)$$

где  $V_{\text{ст}}$  – объём произведенной продукции в финансовом (стоимостном) выражении;  $n$  – количество единиц вырабатывающих продукцию;

- натуральная оценка производительности (формула 11):

$$P_{\text{нат}} = \frac{V_{\text{нат}}}{n}, \quad (11)$$

где  $V_{\text{нат}}$  – количество единиц произведенной продукции в удобной форме исчисления;  $n$  – количество единиц вырабатывающих продукцию;

- трудоёмкость продукции (формула 12):

$$T = \frac{R}{n}, \quad (12)$$

где  $R$  – рабочее время;  $n$  – количество произведенной продукции.

1. Качество трудовой жизни – позволяет произвести оценку труда, используя совокупность экономических и социальных показателей, характеризующих качественные характеристики трудовой деятельности.

2. Балльная оценка – предполагает экспертную оценку качества достигнутых результатов деятельности коммерческой фирмы с использованием итогового интегрального показателя.

3. Оценка трудового вклада – предусматривает оценку индивидуального и коллективного вклада в конечные результаты фирмы при повременной и бестарифной системах оплаты труда работников коммерческой фирмы.

4. Оценка труда с точки зрения эффективности воспроизводства человеческого капитала (трудового, образовательного, научно-исследовательского, социокультурного) организации [2].

При принятии выбора, какой именно из перечисленных подходов или же использовать сразу несколько подходов, воспользоваться. Для проведения оценки эффективности труда работников коммерческой фирмы обязаны учитывать сразу несколько факторов, например, таких как: общая численность персонала, система бухгалтерского учёта, масштаб фирмы, система оплаты труда, форма оплаты труда, отрасль экономики и др.

## Библиографический список

1. Войтов А. Г. Эффективность труда и хозяйственной деятельности. Методология измерения и оценки: монография / А. Г. Войтов. 2-е изд. М.: Дашков и К°, 2020. 230 с.
2. Злотников М. С. Теоретические и методические аспекты исследования категории человеческого капитала / М. С. Злотников, С. К. Демченко // *Фундаментальные исследования*. 2018. № 4. С. 63–68.
3. Кокин Ю. П. Экономика труда: учебник / Ю. П. Кокин, П. Э. Шлендер. 2-е изд. М.: Магистр, 2010. 686 с.
4. Кузнецова Н. Б. Оценка трудового вклада и эффективности труда работников / Н. Б. Кузнецова, А. Ш. Галимова // *Молодой учёный*. 2013. № 1. С. 136–138.
5. Белоногова Е. В. Методические подходы к оценке эффективности систем материального стимулирования труда работников торговых организаций / Е. В. Белоногова, Ю. Ю. Сулова, А. В. Волошин // *Фундаментальные исследования*. 2016. № 8 (ч. 1). С. 96–101.
6. Ehrenberg R. G. *Modern Labor Economics: Theory and Public Policy* / R. G. Ehrenberg, R. S. Smith. 13th ed. New York: Routledge, 2017.
7. Kar S. *Industrial and Labor Economics: Issues in Developing and Transition Countries* / S. Kar, D. Datta. New Delhi: Springer, 2015.



## СЕКЦИЯ 9

---

# СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ СУБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПРОДВИЖЕНИЕ НА РЫНКИ ТОВАРОВ РЕГИОНАЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА

УДК 342.951:659.1 (571.17)

**С. М. Антонкина, Е. Ю. Тобулток**

Научный руководитель – **Н. В. Дмитриева**, канд. экон. наук, доц.  
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,  
Кемеровский институт (филиал), г. Кемерово, Россия

## НАРУШЕНИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ РЕКЛАМЫ НА ТЕРРИТОРИИ Г. КЕМЕРОВА

В статье рассмотрены основные нормативные требования к рекламе. Приведены результаты мониторинга, направленного на выявление незаконной рекламы. Отражены итоги опроса предпринимателей и руководителей, выявляющего их осведомлённость о законодательстве в сфере рекламы и последствиях его нарушения.

*Ключевые слова:* закон о рекламе, Федеральная антимонопольная служба, недобросовестная реклама, конкуренция.

**S. M. Antonkina, E. Yu. Tobultok**

Scientific supervisor – **N. V. Dmitrieva**, candidate of economic sciences, associate professor  
Russian Economic University named after G. V. Plekhanov,  
Kemerovo Institute (branch), Kemerovo, Russia

## VIOLATION OF LEGISLATION IN THE FIELD OF ADVERTISING ON THE TERRITORY OF KEMEROVO

The article discusses the main regulatory requirements for advertising. The results of monitoring aimed at detecting illegal advertising are presented. The results of a survey of entrepreneurs and managers revealing their awareness of the legislation in the field of advertising and the consequences of its violation are reflected.

*Keywords:* law on advertising, Federal Antimonopoly Service, unfair advertising, competition.

Конкуренция – это соперничество между людьми, фирмами, территориями и организациями, заинтересованными в достижении одной и той же цели. В условиях конкуренции побеждают компании, предлагающие большую потребительскую ценность, предлагая клиентам выгоды, оправдывающие более высокие цены [4, с. 26]. Главным средством донесения информации об этой ценности была и остается реклама. Высшая цель рекламы – повлиять на клиента таким образом, чтобы он при покупке выбрал рекламируемый продукт [2, с. 166]. Но зачастую, в попытках убеждения потенциальных клиентов компании переходят границы и выпускают в свет рекламу, не всегда соответствующую действительности. В 2018 г. Федеральная антимонопольная служба рассмотрела 15 000 заявлений о незаконной рекламе и вынесла 1 477 постановлений о наложении административных штрафов общей суммой на 78 млн руб. [4].

В России существует ряд законов и нормативных актов, регулирующих рекламную деятельность. Прежде всего, это закон о рекламе, а также законы о конкуренции, о средствах массовой информации, о защите прав потребителей, нормативные акты субъектов федерации и органов местного самоуправления, например, правила благоустройства или схемы размещения рекламных конструкций в отдельных городах. Данное законодательство определяет, какой должна быть реклама по содержанию, где она должна быть размещена, оно направлено на защиту прав потребителей и рекламодателей. Вышеперечисленные законы нарушаются достаточно часто. В 2018 г. большая часть нарушений была связана с рекламой по сетям электросвязи, недостоверной рекламой и рекламой, связанной с финансовыми услугами. Нарушения закона о рекламе часто происходят по незнанию, но они очень сильно ударяют по бюджету любого предприятия, с одной стороны, эти расходы не нужны предприятиям, с другой стороны, недостоверная, недобросовестная и иная реклама не украшает город и нашу жизнь и вредит как потребителям, так и конкурирующим предприятиям.

В ходе исследования в период с сентября 2019 г. по март 2020 г. был проведён мониторинг рекламы, распространяемой в городе Кемерове в самых разных средствах, начиная от телевидения и прессы и заканчивая интернетом. В ходе исследования было выявлено 22 случая нарушения законодательства в сфере рекламы. Проанализировав выявленные нарушения, можно сделать вывод о том, что их подавляющее большинство связано с демонстрацией недоказанного превосходства компаний или их товаров/услуг/специалистов, что является недобросовестной рекламой. Также были выявлены и другие нарушения. Например, реклама алкогольной продукции, недостоверная реклама («Все врачи нашей клиники имеют степень кандидата наук»), недобросовестная реклама («Наши мастера самые лучшие и самые опытные», «Самая вкусная шаурма» и пр.), а также оскорбительная реклама («Все работники имеют славянскую внешность»).

Во второй части исследования был проведен опрос предпринимателей, руководителей предприятий и специалистов, имеющих отношение

к размещению рекламы. В опросе приняли участие 53 респондента. Первый вопрос был посвящён используемым средствам рекламы. Исследуемые компании достаточно активны в этой сфере, не используют никакие средства рекламы лишь 4 организации (7,5 %). Наиболее распространёнными средствами рекламы являются сайт компании и её страницы в социальных сетях, таргетированная реклама в социальных сетях, вывеска.

Главной целью опроса было получение сведений о степени информированности представителей бизнеса о существовании нормативных актов, регулирующих рекламную деятельность. Только 28,3 % опрошенных точно знают такие нормативные акты. Большая часть (52,8 %) знают о существовании подобных актов, но затрудняются их назвать, и 18,9 % опрошенных в принципе не знают о существовании подобных актов. Эта цифра является достаточно высокой.

Следующий вопрос касался осведомленности о действиях, за которые предприятия и должностные лица могут получить взыскания. Большая часть опрошенных не могут назвать конкретные действия в области рекламы, за которые можно понести наказания. Респондентам, положительно ответившим на этот вопрос, было предложено указать конкретные виды известных им противоправных действий в сфере рекламы. Всего на этот вопрос ответили 29 человека, притом, что кто-то из них называл несколько правонарушений, а кто-то указывал действия, не имеющие отношения к сфере рекламы (например, «пивные не должны располагаться в жилом доме») или не являющиеся правонарушениями («размещение у дороги»). В целом можно сделать вывод о низкой степени информированности рекламодателей в этой сфере.

Главным выводом исследования является осознание необходимости повышения правовой грамотности местных рекламодателей. Большая часть из них принадлежит к малому бизнесу, и штрафы в размере от 100 до 500 тыс. руб. для таких компаний являются очень существенными.

По результатам проведенных исследований можно сформулировать определённые рекомендации для представителей малого бизнеса.

1. Подробно изучить законодательство в сфере рекламы, обращая внимание не только на основной закон «О рекламе», но и на местные нормативные акты.

2. Провести диагностику всей своей рекламы, особенно рекламы, распространяемой в интернете, на предмет выявления некорректных сравнений и иных видов недобросовестной рекламы. При выявлении подобных нарушений самостоятельно их удалить.

3. Следить за судебной практикой и изменениями законодательства в сфере рекламы. Подписаться на аккаунты ФАС в таких социальных сетях, как Twitter, Instagram, Facebook и YouTube.

В дальнейших планах формирование информационных писем для 22 компаний, допустивших правонарушения, продолжение мониторинга и продолжение опроса. Также предполагается создать волонтерское движение «За честную конкуренцию», что можно рассматривать как инно-

вацию в сфере публичного управления. Актуальность проблемы внедрения инноваций в сфере публичного управления нашей страны связана, прежде всего, со стратегией развития новой государственности, которая, с одной стороны, нацелена на создание сильного государства, способного решать крупные внутренние и внешние проблемы, а также на формирование правового, демократического, социально ориентированного и подконтрольного народу государственного образования [1, с. 34].

#### Библиографический список

1. Гавриков Е. В. Инновационные методы реформирования государственного управления / Е. В. Гавриков, Е. В. Щербенко // Проблемы социально-экономической устойчивости региона. 2019. С. 34–36.
2. Дмитриева Н. В. Маркетинг: учеб. пособие / Н. В. Дмитриева, О. С. Габинская. М.: РИОР, 2018. 240 с.
3. За прошлый год ФАС рассмотрела более 15 тысяч заявлений о незаконной рекламе. URL: <https://fas.gov.ru/news/28491>.
4. Сандракова И. В. Факторы выбора конкурентной стратегии торгового предприятия / И. В. Сандракова, Л. В. Юшкова // Практический маркетинг. 2018. № 9. С. 26–31.

УДК 659.4:655.581:659.1

**Д. В. Бакламенко, К. Ю. Акимова**

Научный руководитель – **А. С. Спрыжкова**, ассистент  
Сибирский федеральный университет,  
Торгово-экономический институт, г. Красноярск, Россия

### **АНАЛИЗ ПОТЕНЦИАЛА БРЕНДИНГА ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «НОВЫЙ КНИЖНЫЙ ЦЕНТР» В СИСТЕМЕ ОБЩЕСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ**

В статье был рассмотрен вопрос потенциала бренда «Читай-город». Описаны основные составляющие бренда. Подробно рассмотрен логотип, а также мнение целевой аудитории о нём. С помощью анкетирования выявлен характер бренда. С помощью сравнительного анализа с другими брендами выявлено новое направление в отраслевых стандартах брендинга книжной отрасли.

**Ключевые слова:** бренд, «Читай-город», логотип, тренд.

## **ANALYSIS OF THE BRANDING POTENTIAL OF THE COMPANY «NEW BOOK CENTER» IN THE PUBLIC RELATIONS SYSTEM**

The article examined the issue of the potential of the «Chitay-gorod» brand. The main components of the brand are described. The logo is examined in detail, as well as the opinion of the target audience about it. Using the questionnaire revealed the nature of the brand. Using a comparative analysis with other brands, a new direction in the industry branding standards of the book industry was revealed.

*Keywords: brand, «Chitay-gorod», the logo, the trend.*

Для анализа потенциала брендинга на предприятии ООО «Новый книжный центр» необходимо провести оценку брендбука фирмы и дизайна сайта, и расшифровать полученные данные.

Категория: Брендом ООО «Новый книжный центр» с 2017 г., является «Читай-город» – сеть современных универсальных книжных магазинов, успешно работающих по всей России. Магазины «Читай-город» входят в одно из самых крупных книготорговых объединений нашей страны.

Цели: стать для посетителей не просто хорошим книжным магазином европейского уровня, но и добрым внимательным другом.

Инсайт: страх клиентов бренда, быть хуже окружающих, побуждающий желание выглядеть начитаннее и умнее окружающих его людей.

С помощью психографической сегментации и диаграммы определим архетип бренда «Читай-город».

Архетип – «Заботливый». Доминирующим желанием архетипа будет стремление структурировать мир. Особенностью является комфорт, который он предоставляет для потребителей. «Заботливые» бренды позиционируют себя как бренды, которым можно довериться. Они созданы, чтобы заботиться и сопереживать своей аудитории [2].

Суть-бренда: с помощью книг, действительно изменить жизнь клиентов к лучшему.

Роль бренда: предоставить посетителям максимум информации по всем отраслям знаний и помочь им настроиться на позитивный лад.

Бренд-чемпион: чемпионом бренда «Читай-город» является девушка, в очках, с коротко стриженными волосами, возрастом от 14 до 35 лет. Охарактеризовать девушку можно как начитанную, целеустремленную и умную, что демонстрируют очки, добрую и скромную, что показывает её улыбка и закрытые позы. Девушка любит уют и комфорт, является интровертом.

Характер бренда: Автором статьи, было проведено исследование [3] лояльности целевого потребителя к бренду «Читай-город». Один из вопросов анкеты, помог определить характер бренда для потребителей (табл. 1).

Таблица 1

Распределение мнений респондентов  
о свойствах и характеристиках бренда «Читай-город»

Вариант ответа	Число респондентов, выбравших данный вариант ответа	Доля варианта ответа в общем количестве ответов, %
Модный	22	27,8
Доступный	42	53,2
Популярный	55	69,6
Уютный	44	55,7
Стильный	28	35,4
Надёжный	23	29,1
Умный	17	21,5
Могучий	6	7,6
Достоверный	18	22,8
Современный	51	64,6
Дорогой	1	1,3
Большой	1	1,3

Таким образом, было определено, что характер бренда «Читай-город»: популярный, современный, доступный, уютный и, возможно, стильный.

Ценности бренда: комфорт, удобство, самосовершенствование, большой ассортимент и приемлемые цены.

Рациональные преимущества: широкий, постоянно обновляемый ассортимент; удобная система навигации; высокий уровень обслуживания; интересные акции.

Эмоциональные преимущества: комфортные условия; удобство; максимальная польза; досуг; самовыражение.

Атрибутами бренда является логотип, название, фирменный знак, дескриптор, фирменные цвета.

Логотип бренда «Читай-город» состоит из:

- дескриптора – «Сеть книжных магазинов»;
- фирменного знака – стопа книг на полке;
- названия – «Читай-город». Оригинальное название ассоциируется с продукцией ассортимента, большим охватом и призывом к действию.

Логотип бренда «Читай-город» является абстрактно-текстовым. Специфический тип графического логотипа. В его основе не общепонятные узнаваемые образы, а абстрактные геометрические формы, в роли которых выступает фирменный знак [3]. С помощью абстрактного логотипа бренд «Читай-город» передаёт то, что символизирует бренд, не опираясь на культурно-исторический опыт. Также компания изменяет логотип, следуя трендам.

Благодаря опросу, можно сделать вывод о лояльности потребителей в целом к логотипу фирмы. Так, большая доля респондентов относится к логотипу бренда «Читай-город» положительно и считают его отличным вариантом. Отсутствие слогана в логотипе не вызывает негативных эмоций, а даже наоборот, является хорошим решением.

Фирменными цветами бренда «Читай-город» являются белый, голубой, синий и чёрный цвета. Схемы представленных цветов следующие: ffffff – белый; 26a9e0 – голубой; 005faf – синий.

Новым стандартом в книжной отрасли становится голубой – слабонасыщенный, лёгкий и спокойный цвет. Может хорошо передать ощущение надёжности и мира, снять напряжение и добавлять мечтательности. Голубой цвет внушает ощущение холода, стерильности.

Выходит из тренда такой фирменный цвет, как красный, потому что он активизирует и возбуждает, считается краской страсти и любви. Если нужно показать силу, решительность, энергию или лидерство – красный подойдёт, т. к. ассоциируется с опасностью. Всё это не соответствует современному позиционированию книжных магазинов.

В ходе исследования лояльности целевой аудитории проанализирован характер бренда «Читай-город» и выявлено отношение потребителей к нынешнему логотипу рассматриваемого бренда.

Определены фирменные цвета «Читай-город», а также с помощью анализа логотипов других фирм рынка розничной торговли книжной продукцией определены основные стандарты цветовых решений.

В ходе работы было выявлено положительное отношение к существующему логотипу бренда «Читай-город» – он был охарактеризован только положительными ассоциациями.

#### Библиографический список

1. Сеть книжных магазинов «Читай-город»: о компании. URL: <https://www.chitai-gorod.ru/about/>.
2. Сила архетипов бренда в маркетинге 2018. URL: <https://blog.depositphotos.com/ru/sila-arhetipov-brenda-v-marketinge-a-kto-vy.html>.
3. Спрыжкова А. С. Этика проведения полевых исследований для оценок конкурентоспособности брендов в условиях цифровизации / А. С. Спрыжкова, Я. Я. Вайгант, А. О. Ступин // Вестник ААЭП. 2020. № 1-2. С. 107–114.
4. Куприна Ю. П. Дизайн логотипа и его особенности 2014 / Ю. П. Куприна. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dizayn-logotipa-i-ego-osobennosti>.

## ИЗМЕНЕНИЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ – ДВИЖЕНИЕ К ОМНИКАНАЛЬНОСТИ

В статье рассматривается модель использования клиентского опыта путём интеграции каналов коммуникации с потребителем в формате омниканальности. Раскрывается опыт перехода к омниканальной модели предприятия сетевой торговли.

*Ключевые слова:* омниканальность, бизнес-модель, цифровая трансформация, интегрированные каналы коммуникации, сетевая торговля.

**A. A. Belova, E. V. Shcherbenko**

Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## CHANGE OF ORGANIZATION BUSINESS MODEL – MOVEMENT TO OMNICHANNEL

The article considers the model of using customer experience by integrating communication channels with the consumer in omnichannel format. The experience of the transition to an omnichannel model of a network trading enterprise is revealed.

*Keywords:* omnichannel, business model, digital transformation, integrated communication channels, network trading.

В современных условиях цифровой экономики компаниям недостаточно просто изменять методы управления для того, чтобы добиться успеха, как это было раньше. Крупные корпорации особенно уязвимы к цифровым трансформациям из-за широкой базы клиентов, большого объёма прибыли и нестабильного уровня клиентского сервиса. Для развития в существующих реалиях всем компаниям необходимо пересмотреть подход к ведению своего бизнеса и провести изменения, связанные в т. ч. с изменением бизнес-модели, подходам к управлению персоналом, приоритетных компетенций и общей культуры.

Одной из таких бизнес-моделей является модель омниканальности. Компании, практикующие омниканальность, предоставляют своим клиентам доступ к покупке товаров по множеству каналов, как физическим, так и цифровым, предоставляя им наиболее широкий выбор и новые впечатления. Главная цель этих компаний – продвинуться вверх по верти-



кальной оси схемы создания цифровых бизнес-моделей, руководствуясь информацией о конечных клиентах и их целях, чтобы предотвратить их отток.

Весомым преимуществом омниканальности является персонализация продаж. В общих чертах, омниканальность представляется собой развитие логистики, сервиса, веб-интеграций, маркетинга, программы лояльности [1, с. 290].

Кроме онлайн и офлайн-торговли, применение омниканальности предоставляет целый комплекс дополнительных возможностей как для торгового предприятия, так и для покупателя. К этому комплексу можно отнести доставку товара, заказ продукции через сайт компании, заказ товаров через терминалы, расположенные в торговом зале, возможность самовывоза товаров, оформленных по интернету и т. д. При этом все каналы одной торговой сети должны иметь одинаковый уровень цен, одинаковый уровень сервиса, проводить одни и те же акции и предоставлять идентичный ассортимент.

Предлагаем рассмотреть процесс внедрения информационных систем в сбытовую систему компании на примере крупной торговой сети «Леруа Мерлен». Компания имеет необходимый ресурсный потенциал для адаптации своих торговых процессов к модели омниканальности.

Иначе говоря, необходимо внедрить интегрированные информационные процессы, ориентированные на потребительский спрос и поставки, при этом особый приоритет, отдавая конкретным потребностям клиентов, для удовлетворения которых и формируется цепочка. Взаимосвязь коммуникационных и логистических каналов является ключевым пунктом омниканальной модели. Стратегия должна строиться на тесном взаимодействии каналов [4, с. 95].

Для этого перед компанией «Леруа Мерлен» стояла задача внедрить в свою сбытовую систему особое программное обеспечение для осуществления концепции DCM (Demand Chain Management) – управление цепями поставок, ориентированное на спрос. Данная концепция позволяет сделать мониторинг процесса поставок и оценку потребительского спроса автоматизированными. Цифровые информационные технологии, применяемые в логистике «Леруа Мерлен», совмещают в себе два модуля прикладных программ, интегрированных в единую DCM-платформу:

- модуль SCMO (Supply Chain Management) – управление цепями поставок; предназначен для принятия управленческих решений, основанных на анализе логистической информации о товарных запасах, доставке товаров, транспортных затратах и пр.;
- модуль CRM (Customer Relationship Management) – управление взаимоотношениями с клиентами; содержит актуальную информацию о взаимоотношениях с потребителями и позволяет в онлайн-режиме прогнозировать потребительский спрос.

Такая DCM-платформа, используемая всеми субъектами цепочки товародвижения, объединяется в единую digital-систему автоматизирован-

ного электронного обмена данными (EDIM– Electronic DataMInterchange). Вопросы по обеспечению бесперебойной работы программного обеспечения, способов идентификации товаров, протоколов, форм документации, конфиденциальности решаются специальными ДАТА-центрами, или же эти полномочия передаются EDI-провайдеру на условиях аутсорсинга.

Подобные платформы требуют высоких затрат на реализацию и доступны только крупным ретейлерам, таким как «Леруа Мерлен». Это связано с тем, что для внедрения данной системы разрабатывается собственная IT-инфраструктура, которая требует установки дорогостоящего оборудования.

Для среднего и малого бизнеса применяются стандартные облачные ресурсы, которые дают возможность в короткие сроки, не требуя глобальных инвестиций, создать основу для функционирования в условиях омниканальности. Подобные платформы работают в режиме 24/7 и осуществляют круглосуточную техподдержку, стоимость которой уже включена в абонентскую плату.

Современные облачные решения для омниканальной торговли обеспечивают менеджменту компании удобное управление всеми каналами сбыта, имеют общую товаро-учётную систему для офлайна и онлайн и единую базу клиентов. Подобные ресурсы позволяют клиенту оформить заказ по интернету, а забрать его в торговой точке, оплатив товар через кассу или другим удобным способом [3, с. 31].

Одним из составляющих компонентов омниканальной модели являются модульные производители. Это компании, которые поставляют готовые к употреблению продукты или услуги, которые можно адаптировать к любому виду бизнес-моделей, в т. ч. к омниканальности. Для успешного функционирования им необходимо преуспевать в своем основном виде деятельности (например, в платежах или доставке). Для сохранения конкурентных позиций они должны постоянно внедрять инновации в предоставляемые услуги, поддерживая такой уровень качества, чтобы эти предложения входили в число лучших вариантов, доступных по адекватной цене. Модульных компаний может быть много, но лишь 3–4 лучших из них получают основную прибыль на каждом из рынков [2, с. 132].

Дополнительным стимулом для развития концепции омниканальности послужил высокий уровень интеграции мобильного интернета в жизнь человека. В связи с этим компания «Леруа Мерлен» выдала работникам торгового зала 30 тыс. смартфонов, для того чтобы клиентский сервис был действительно омниканальным. С помощью смартфонов персонал гипермаркета консультирует покупателей в режиме онлайн прямо на рабочем месте. Ранее для этого использовались планшеты, но современные смартфоны являются более мобильными, не уступая по техническим характеристикам.

Покупательский выбор напрямую связан с интернетом, даже если покупка совершается офлайн в торговой точке. На рынке товаров для ремонта эти два канала не конкурируют друг с другом, т. к. покупка может начаться онлайн, продолжиться непосредственно в гипермаркете и завершиться на кассе или на сайте. Поэтому «Леруа Мерлен» стремится предоставить потенциальным покупателям свободу покупательского выбора.

Для адаптации к условиям мобильности IT-разработчики создали для «Леруа Мерлен» мобильную платформу со всевозможными способами коммуникации. Теперь покупатель сам решает, как взаимодействовать с торговым предприятием: обратиться непосредственно к сотруднику торгового зала, позвонить в call-центр, написать в мессенджер или связаться через социальные сети. Задача персонала заключается в освоении всех этих функций, способности быстро адаптироваться, а также воспринимать мобильное устройство как собственное и быстро реагировать на запросы. Поэтому работникам компании «Леруа Мерлен» разрешается в свободное время использовать смартфоны для личных целей, например, обучения.

После сбора информации со всех каналов, компании нужны специальные инструменты и технологии для анализа и обработки большого объёма данных. Применяя разные подходы, такие как визуальная, прогнозная и предписывающая аналитика, майнинг, глубинные исследования, искусственный интеллект и т. д., компании могут достигнуть значительного успеха.

Одной из распространенных ошибок омниканального подхода является недооценка значимости логистики. Одной из новейших, разработанных специально для Леруа Мерлен, является система Customer Delivery System. Данная система позволяет автоматизировать систему доставки товаров из магазинов, делая этот процесс прозрачным, при контроле своевременности доставки покупателям (показатель On-time) логистическими партнёрами компании. Единая взаимосвязанная система обеспечивает качество и своевременность доставки транспортно-логистических компаний за счет отслеживания процесса в режиме реального времени и диагностики проблем в автоматическом режиме. Новый сервис доставки способствует более точному прогнозированию затрат и оптимизации себестоимости перевозок.

В системе настроены процессы по формированию и учету заявок на доставку, подбор и комплектование транспортных средств в зависимости от габаритов груза, а также мониторинг исполнения заказов. С помощью учёта рабочего времени логисты отслеживают загрузку водителей и курьеров транспортных компаний.

Таким образом, важной задачей бизнесов является приспособление к трансформации модели потребления посредством движения к омниканальности. Это усиливает ценностное предложение компании, формируя коммуникационное поле и каналы продаж онлайн- и офлайн-форматов.

Кроме того, помимо разного рода дополнительных преимуществ для покупателей и торговых компаний, развитие модели омниканальности создаёт возможности эффективного взаимодействия бизнесов, модульных компаний, которые выступают связующим звеном между производителем, торговой компанией и клиентом.

#### Библиографический список

1. Вайл П. Цифровая трансформация бизнеса / П. Вайл, С. Ворнер // Изменение бизнес-модели для организации нового поколения. 2019. С. 290.

2. Кириллова Т. В. Повышение конкурентоспособности торгового предприятия на основе использования интегрированной ERP-системы / Т. В. Кириллова // Наука Красноярья. 2016. № 5. С. 132–145.

3. Кириллова Т. В. Формы концентрации торгового капитала и создания сетевых структур в РФ / Т. В. Кириллова // Практический маркетинг. 2017. № 2-1 (240). С. 31–37.

4. Панкова Н. В. Бизнес-технология индивидуализированного обслуживания в условиях массового потока покупателей / Н. В. Панкова, Ю. И. Стародубцева, Т. В. Кириллова // Проблемы экономики и управления в торговле и промышленности. 2017. № 1. С. 95–98.

УДК 659.127

**Т. С. Бобкова, С. А. Максимова**

Научный руководитель – **И. В. Краковецкая**, канд. экон. наук, доц.  
Томский государственный университет,  
Институт экономики и менеджмента, г. Томск, Россия

### **DIGITAL-ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ К БРЕНДУ**

В статье проанализировано явление потребительской лояльности, выявлена его роль в успешном и долгосрочном функционировании компаний. Даны рекомендации по использованию наиболее актуальных digital-инструментов и методов повышения лояльности потребителей к бренду.

**Ключевые слова:** *потребительская лояльность, контент-маркетинг, омниканальность, UGC-контент, CRM-маркетинг, digital-среда.*

**T. S. Bobkova, S. A. Maksimova**  
Scientific supervisor – **I. V. Krakovetskaya**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Tomsk State University,  
Institute of Economics and Management, Tomsk, Russia

## **DIGITAL TOOLS AND METHODS FOR INCREASING BRAND LOYALTY**

The phenomenon of consumer loyalty has been analyzed in the article and its role has been revealed in the successful and long-term functioning of companies. Recommendations for the most relevant digital-tools and methods using to increase customer loyalty to the brand have been made.

**Keywords:** *consumer loyalty, content marketing, omnichannel, UGC, CRM-marketing, digital environment.*

В современных условиях из-за быстрого изменения и развития рынков товаров и услуг потребители становятся всё более избирательными и требовательными к брендам, поэтому у компаний возникает необходимость более глубокого изучения их потребностей и желаний для привлечения внимания к своей продукции на долгосрочной перспективе. В связи с этим особую актуальность приобретает необходимость формирования потребительской лояльности, что обеспечивает рост объёма продаж и позволяет выстраивать длительные отношения с клиентами. Исследования показывают, что получение нового клиента обходится в 5 раз дороже, чем сохранение лояльного [10].

Согласно данным АКАР, в 1-м полугодии 2019 г. рекламный рынок России составил 227 млрд, что на 3 % больше, чем в 2018 г. При этом интернет-реклама прибавила сразу 20 %, и такой рост наблюдается только в этом сегменте [4]. Именно digital-среда становится наиболее эффективной для формирования потребительской лояльности. Таким образом, целью исследования является выявление современных онлайн-методов формирования потребительской лояльности для повышения конкурентоспособности компании.

Обоснованность и достоверность результатов исследования основывается на использовании теоретического материала, найденного в российских и зарубежных статьях на тему потребительской лояльности, мировых практиках, исследованиях аудиторско-консалтинговой компании PwC, агентства PSFK и Cisco [7]. В исследовании применялись контент-анализ научной литературы и материалов сети Internet, синтез, сравнительный анализ и обобщение.

Потребительская лояльность – благоприятное отношение потребителя к бизнесу, выражаемое в повторяющемся потребительском поведении [6]. Традиционные программы лояльности уже не так эффективны, и перед брендами стоит более сложная и комплексная задача. Так, соглас-

но исследованию PwC, треть клиентов могут уйти от бренда после одного прокола в обслуживании, а 2/3 – после нескольких случаев неудачного клиентского опыта [8]. Это связано с новыми поведенческими трендами. Среди них: отсутствие барьеров для быстрого перехода к другому бренду и высокие ожидания клиентов.

Анализ мировых тенденций и успешных практик позволил выделить следующие актуальные digital-инструменты и методы в сфере увеличения потребительской лояльности.

1. Контент-маркетинг. Суть данного инструмента заключается в создании контента, ориентированного на интересы и нужды пользователей и связанного с деятельностью организации. Таким образом, компании могут формировать лояльность потребителей еще до контакта с ними. Пользователи видят экспертность, получают интересную и полезную для них информацию, а бренд остаётся в памяти. Данным инструментом активно пользуется издательство «МИФ», онлайн-университет «Skillbox», «Тинькофф банк» и другие компании.

2. Омниканальность. Сегодня клиентский сервис для потребителя играет такую же важную роль, как цена или качество товара, а по некоторым данным, даже опережает эти показатели [5]. Омниканальность – способ создания позитивного клиентского опыта, благодаря налаженной системе коммуникаций с пользователями. Главными трендами в развитии омниканальности являются персонализация и автоматизация: пользователь должен получать оперативный отклик, а компания должна знать весь потребительский путь (customer journey).

3. Сообщества (brand community). Объединение пользователей вокруг продукта может стать для бизнеса самой выигрышной концепцией продвижения – это не требует большого бюджета и формирует постоянно расширяющийся круг лояльных покупателей [2]. Brand community позволяет клиентам взаимодействовать как между собой, так и с компанией, поддерживать с ней открытый диалог и участвовать в создании и совершенствовании продукта. Для бренда создание такого сообщества – это возможность донести свои ценности до потребителя и получить лояльных.

4. Генерация UGC-контента. UGC-контент создаётся пользователями и связан с товарами или услугами бренда. Это могут быть фото, видео, отзывы и т. д. 90 % опрошенных покупателей сообщают, что UGC влияет на их решения о покупке, опережая все другие формы маркетинга. Покупатели также готовы больше платить (81 %) и дольше ждать (81 %) продукцию в паре с UGC [1]. Клиенты лучше реагируют на контент, созданный другими клиентами, поэтому компании могут использовать его на своих ресурсах. Например, по данным Stackla, каждый второй клиент относится к бренду лояльнее, если видит собственный контент в его аккаунтах [9].

5. CRM-маркетинг. Данный подход предполагает сбор, анализ и работу с клиентской базой. Это помогает персонализировать сообщение по целевым группам. Организации могут делать выгодные предложения,

рассылать полезный контент, поддерживать связь или реагировать на определённые действия потребителей [3]. Персонализация и качественный контент подкупают, повышают лояльность и в итоге приводят к росту продаж и формированию потребления.

Таким образом, организации могут внедрять вышеописанные методы в соответствии со своей спецификой, чтобы сформировать и впоследствии повышать потребительскую лояльность. Благодаря системному подходу, компании смогут сохранять клиентов даже в кризисные ситуации, сокращать издержки на маркетинг и продвижение, устанавливать наиболее выгодные для себя цены, а также быть узнаваемыми и востребованными.

#### Библиографический список

1. 2017 Turn To Consumer Study: UGC and the Commerce Experience // PR Newswire. URL: <https://clck.ru/MSzjD>.
2. Как и зачем создавать комьюнити для брендов // VC.RU. URL: <https://clck.ru/MT2R8>.
3. Как приручить аналитику // Rusbase. URL: <https://rb.ru/opinion/crm-analytics/>.
4. Объём рекламы в средствах её распространения в первом полугодии 2019 г. // Ассоциация Коммуникационных Агентств России. URL: <https://clck.ru/JYjBm>.
5. Омниканальность: клиентский опыт и мировые тенденции // VC.RU. URL: <https://clck.ru/MTDZT>.
6. Anderson R. E. E-Satisfaction and E-Loyalty: A Contingency Framework / R. E. Anderson, S. S. Srinivasan // Psychology & Marketing. 2003. V. 20. № 2. P. 123–138.
7. PSFK, Cisco. The Consumer 2020. URL: <https://clck.ru/MT7kt>.
8. PwC. Experience is everything: Here's how to get it right. URL: <https://clck.ru/MT6fW>.
9. Stackla. 2017 Consumer Content Report: Influence In The Digital Age. URL: <https://clck.ru/MTDtS>.
10. What is Customer Loyalty: Definition and Guide // SendPulse. URL: <https://clck.ru/MTBav>.

## **БЛОГЕРЫ С ОПЛАТОЙ ПО МЕТОДУ CPA**

В данном исследовании приводится определение преимуществ и недостатков метода CPA при работе с блогерами для рекламодателей, а также оценка перспектив данного метода в 2020 г. Рассмотрены преимущества данного способа оплаты со стороны блогеров.

***Ключевые слова:** CPA, инфлюенсер-маркетинг, реклама, блогеры, социальные сети.*

**A. S. Garbar, A. A. Spichenkova**

Scientific supervisor – **E. V. Noskova**, candidate of economic sciences, associate professor  
Far Eastern Federal University,  
School of Economics and Management, Vladivostok, Russia

## **BLOGGERS WITH PAYMENT BY CPA METHOD**

This study identifies the advantages and disadvantages of the CPA method when working with bloggers for advertisers, as well as evaluating the prospects for this method in 2020. The advantages of this payment method on the part of bloggers are considered.

***Keywords:** CPA, influencer marketing, advertising, bloggers, social networks.*

Традиционный инфлюенсер-маркетинг и работа с блогерами.

Маркетинг влияния (инфлюенсер-маркетинг) – это способ продвижения товаров и услуг через инфлюенсеров. Согласно Кембриджскому словарю, инфлюенсер – человек или группа лиц, способные влиять на поведение или мнение своей аудитории [1].

Работа с лидерами мнений, имеет значительные преимущества перед другими способами продвижения. К особенностям продвижения через инфлюенсеров можно отнести тот факт, что рекламодатель задействует сразу несколько маркетинговых механизмов.

1. Селебрити-эффект. Блогеры сегодня популярнее телеведущих и поп-звёзд, их приглашают на ТВ, чтобы поднять рейтинги телешоу. Работая с инфлюенсером, бренд получает в распоряжение авторитет известной личности.

2. Выход на нужную аудиторию. Бренды выбирают инфлюенсеров не только по популярности, но и по тем каналам, которые те используют.



Например, если потребителями продукта являются молодые девушки, интересующиеся косметической продукцией, то искать надо бьюти-звезду Instagram. Если клиенты – это школьники-геймеры, то топового летсплеера на Youtube или Twitch.

3. Доверительная коммуникация. Между блогерами и их подписчиками складываются теплые, почти «близкие» отношения, благодаря возможности пообщаться со своим кумиром в социальных медиа напрямую: например, получить ответ на вопрос в комментариях.

4. Долгосрочное действие. То, что производят блогеры, – это контент, который остаётся в сети и продолжает набирать просмотры и комментарии даже спустя годы после публикации.

Таким образом, работа с блогерами – это работа с готовым каналом воздействия на готовую же аудиторию [2]. Аудиторию блогера можно рассматривать как чётко сегментированную часть населения, заинтересованную в тематике блога. При условии выбора подходящего блогера, это становится значительным преимуществом для рекламодателя перед другими каналами продвижения, так как упрощает работу над сегментированием рынка.

Метод оплаты рекламы через CPA.

До настоящего времени, несмотря на наличие большого количества метрик, определяющих эффективность рекламной кампании, невозможно заранее определить, сколько конкретно принесёт кампания.

Однако данная проблема легко решается с помощью модели cost per action (CPA) – оплата за действие, в соответствии с которым, рекламодатель платит блогеру за совершенное действие, такое как, например, заказ, регистрация, заявка, просмотр определенного количества страниц, участие в опросе, покупка и пр.

Модель CPA объединяет собой несколько ценовых моделей оплаты рекламы: CPS (оплата за покупку), CPO (оплата за оформленный заказ в интернет-магазине без предоплаты), CPI (оплата за установку какого-либо приложения или программы), CPV (оплата за показ страницы/видеоролика и т. д.), CPC (оплата за звонок потенциально клиента).

В соответствии с этим, каждый рекламодатель заранее определяет оцениваемые действия при заключении договора с инфлюенсером.

Модель CPA помогает рекламодателям обезопасить себя от недобросовестных блогеров, накручивающих подписчиков. Т. к. оплата происходит только по достижении результатов, для блогеров становится бессмысленной накрутка подписчиков, что в свою очередь даёт дорогу малым аккаунтам.

Многие эксперты сходятся во мнении, что в 2020 г. с возрастанием использования метода CPA бренды и компании будут всё чаще обращаться к инфлюенсерам с небольшой аудиторией.

Исследование, проведённое порталом «Experticity», показало, что 82 % пользователей склонны доверять рекомендациям микроинфлюенсеров, охват аудитории которых не достигает и 10 тыс. подписчиков. Кро-

ме того, за 2019 г. наметился новый тренд на наноинфлюенсеров, число подписчиков которых не превышает тысячи. Вероятность брэнда получить лайки на рекламе, размещённой у таких блогеров, составляет 8 % против 1,6 % у крупных блогеров с миллионами подписчиков [3].

Исходя из таких тенденций развития сферы инфлюенсер маркетинга, легко сделать вывод о том, что в 2020 г. рекламодателям намного выгоднее и безопаснее сделать тысячу интеграций с микро- или наноблогерами по модели CPA, чем одну интеграцию с блогером-миллионником. Охват будет больше, степень доверия аудитории гораздо выше, а потому отклик и обратная связь от потребителя не заставят себя ждать.

Однако не все блогеры готовы переходить на набирающую популярность модель оплаты CPA. По оценке К. Пыжова – главного операционного директора Perfluence, до 93 % блогеров хотят получать плату за факт публикации, а делить риски бизнеса им неинтересно [3].

Так же, как рекламодатели боятся обмана со стороны блогеров, блогеры боятся обмана со стороны рекламодателя. Блогерам не всегда понятны методы работы по данной методике, а потому они боятся не получить заслуженную плату за свой труд. Как и в предыдущем случае, побороть эту проблему позволит качественное информирование лидеров мнений.

Однако, несмотря на опасения блогеров, тренд на метод CPA набирает обороты. Эксперты прогнозируют, что в ближайшем будущем практически все рекламные интеграции будут осуществляться по данной методике, за исключением, возможно, амбассадорства и долгосрочных контрактов.

Работа по методу CPA в 2020 году.

Платформа Perfluence предоставляет краткую статистику по результатам деятельности блогеров, согласившихся на работу с оплатой за совершённое действие в декабре 2019 г.:

- 50 лучших блогеров заработали в среднем по 260 тыс. руб.; у каждого из них в среднем по 100 тыс. подписчиков;
- средний заработок микроблогера (~12 тыс. подписчиков) составляет 9 тыс. руб./мес. за 3 рекламные публикации, т. е. 1 публикация приносит 3 тыс. руб.;
- максимальный заработок за 1 рекламный пост – 77 тыс. руб. за рекламу финансового продукта. Количество подписчиков у блогера – 50 тыс.;
- рекорды за месяц: блог о выгодных покупках (10 тыс. подписчиков) принёс владельцу 178 тыс. руб., а блог для мам (150 тыс. подписчиков) заработал 388 тыс. руб. [4].

Исходя из данной статистики, можно сделать вывод, что способ оплаты рекламных кампаний через лидеров мнений по методу CPA не мешает блогерам получать заслуженную оплату труда, но способствует развитию малых блогеров и исключению недобросовестных инфлюенсеров с накрученной аудиторией с рынка.

### Заключение.

Таким образом, проведённый контент-анализ позволил выделить основные преимущества способа оплаты рекламных кампаний у лидеров мнений по методу CPA в сравнении с традиционным способом оплаты за факт публикации. В число преимуществ, благодаря которым от использования метода CPA выигрывает весь рынок, входят:

- CPA позволяет определять реальные продажи, а также сложно анализируемое количество лайков или кликов;
- у блогеров появляется возможность зарабатывать больше за счёт креативного подхода и умелой интеграции рекламных сообщений;
- нет рамок в создании рекламного контента и мотивированность блогеров в создании качественного контента;
- у микроинфлюенсеров появляется шанс.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что в 2020 г. рынок инфлюенсер-маркетинга ждёт значительный рост операций по методу CPA, что должно положительно сказаться на всём рынке.

### Библиографический список

1. «Influencer»: meaning in the Cambridge English Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/influencer>.
2. Никитина Л. С. Инфлюенсеры и лидеры мнений как эффективные инструменты современного интернет-маркетинга / Л. С. Никитина // Вестник БУКЭП. 2018. № 4. С. 191–201.
3. Пыжов К. Рекламодатели переходят на новую модель оплаты публикаций у блогеров / К. Пыжов // Rbc.PRO. URL: <https://pro.rbc.ru/news/5e342f1f9a7947dea76c9e9a>.
4. Пыжов К. Уволить блогера: что станет с инфлюенсерами, которые не хотят работать по CPA / К. Пыжов. URL: <https://vc.ru/u/355988-kirill-pyzhov/101131-uvolit-blogera-chto-stanet-s-inflyuenserami-kotorye-ne-hotyat-rabotat-po-cpa>.

## **ИССЛЕДОВАНИЕ ТРЕБОВАНИЙ РАБОТОДАТЕЛЕЙ К СОИСКАТЕЛЯМ ВАКАНСИЙ В СФЕРЕ МАРКЕТИНГА**

Изменения, происходящие во внешней среде ведения бизнеса, определяют смену приоритетов в требованиях работодателей к специалистам-маркетологам. В статье содержатся результаты маркетингового исследования требований работодателей к соискателям вакансий в сфере маркетинга.

*Ключевые слова:* *hh-индекс, маркетинговое исследование, работодатели, профессиональные компетенции.*

**G. O. Gerantidi, M. E. Ivanova**

Scientific supervisor – **O. V. Karpycheva**, senior teacher  
Siberian Federal University,  
Institute of Business Process Management, Krasnoyarsk, Russia

## **RESEARCH OF EMPLOYERS' REQUIREMENTS FOR JOB SEEKERS IN THE FIELD OF MARKETING**

Changes occurring in the external business environment determine the change of priorities in the requirements of employers to marketers. The article contains the results of a marketing study of employers' requirements for job seekers in the field of marketing.

*Keywords:* *hh-index, marketing research, employers, professional competencies.*

Целью исследования является выявление параметров спроса, предъявляемого работодателями, к профессиональным и личностным компетенциям маркетологов.

Сравнительный анализ потребностей предприятий в специалистах в сфере «маркетинг, PR и реклама» на основе hh-индекса показал, что конкуренция за рабочие места в этой сфере является одной из самых низких в России. При этом стоит отметить, что значение данного индекса, который показывает, сколько человек претендует на одну вакансию в определенной профессиональной сфере, в Красноярском крае одно из самых низких (рис. 1). Для сравнения: в Москве на одну вакансию в профессиональной сфере «маркетинг, PR и реклама» приходится 4,6 соискателей, в то время как в Красноярском крае лишь 2 [1].

С целью определения требований, которые предъявляют работодатели к соискателям вакансий в сфере маркетинга, проведено исследование, респондентами в котором выступили представители 60 предприятий региона – Красноярского края. Период проведения исследования март–апрель 2019 г., инструмент опроса – сервис Google-форма [2].

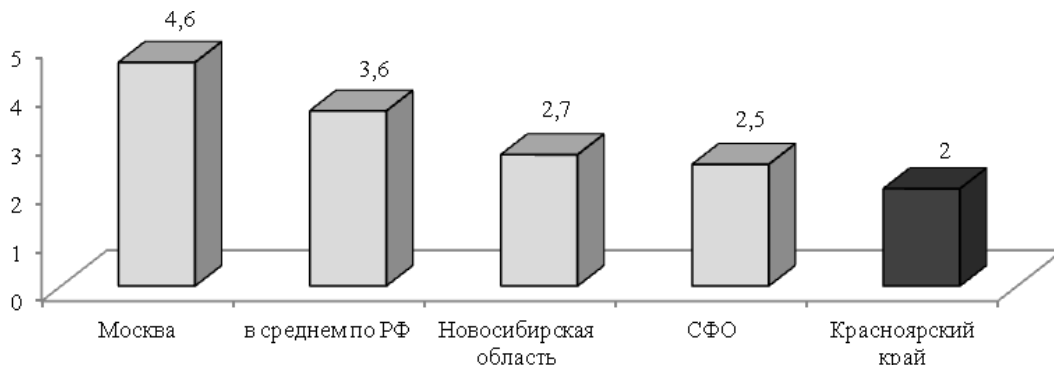


Рис. 1. Значения hh-индекса в профессиональной сфере «маркетинг, PR и реклама» в 2019 г. (по данным компании «HeadHunter»)

Респондентами в исследовании выступили представители предприятий различных секторов деятельности: деятельность, связанная с вычислительной техникой и информационными технологиями, оптовая и розничная торговля, оказание медицинских услуг, проектирование и строительство, консультационные услуги, производственная деятельность, туристская деятельность, общественное питание, транспорт, СМИ.

Результаты исследования позволили выявить, что должность «маркетолог» существует лишь в 19 % предприятий (из общего числа опрошенных). В то же время 10 % респондентов планируют принять на работу маркетолога в ближайшем будущем (рис. 2).

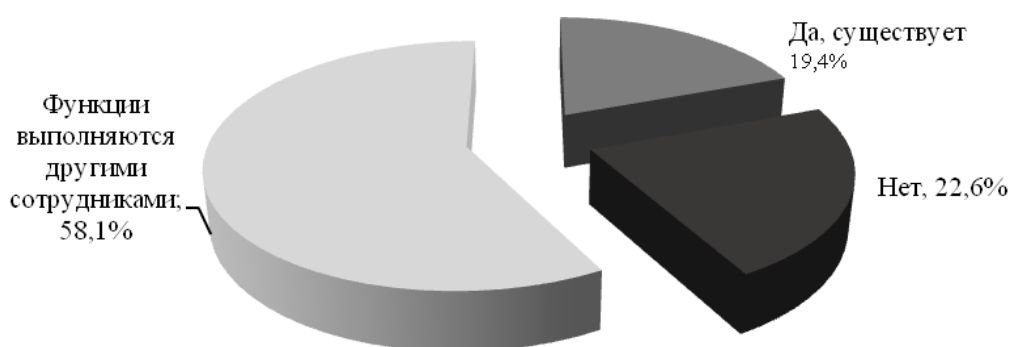


Рис. 2. Распределение ответов респондентов на вопрос «Существует ли в вашей компании должность маркетолога?»

В результате исследования было выявлено, что требования работодателей не ограничиваются лишь профессиональными компетенциями в области функционала маркетинговой деятельности, но распространяются и на личностные качества потенциальных сотрудников. Так, в качестве профессиональных компетенций были выделены следующие:

- определение целевой аудитории, составление её профиля, барьеров и инсайтов;
- проведение ситуационного анализа и разработка маркетинговой стратегии;
- разработка инновационной бизнес-модели и ценностных предложений для целевых аудиторий;
- определение портфеля продуктов, выбор ключевого продукта и способов его дистрибуции в digital-среде;
- обоснование KPI и метрик продвижения бренда компании и ключевого продукта в digital-среде;
- определение и аргументация минимального бюджета на продвижение с целью достижения поставленных целей;
- создание коммуникационной, креативной и медиа-стратегии продвижения в digital-среде;
- разработка и подготовка к запуску рекламную кампанию в digital-среде;
- разработка бренд-пирамиды и маркетингового паспорта ключевого продукта;
- обоснование выбора методики комплексного расчёта BrandEquity и его влияния на BrandEquity компании;
- создание RoadMap развития проекта, подготовка презентации проекта к защите;
- умение продвигать компанию/товар в интернете, в т. ч. в соцсетях;
- исследование рынка с целью увеличения продаж, организации и проведения маркетинговых кампаний, стимулирующих мероприятий, организация работы профильных специалистов: дизайнера, SMM-менеджера, менеджеров по продажам;
- настройка ЯндексДирект, GoogleAdWords, SEO-оптимизация, написание текстов, знание пакета MSOffice на высоком уровне;
- понимание ситуации на рынке и выбор стратегии продвижения и позиционирования компании. Умение отслеживать «движения» лидеров рынка в своем сегменте, анализ и применение их успешных ходов в своей работе.

В качестве личностных компетенций выделены:

- умение слушать и задавать вопросы, умение анализировать большие объёмы данных, умение вырабатывать и реализовывать решения;
- профессионализм, креативное мышление, умение обучать, мотивировать и контролировать продающий персонал, знание рынка и продукта, который предлагается покупателю, творческий подход к должностным обязанностям, тесный контакт с медийными организациями и т. д.;
- способность рассуждать, мыслить, исходя из ситуации на рынке, и правильно принимать решение;

- аналитический склад ума, умение собирать и работать с большим объёмом статистической информации, умение прогнозировать, быть уверенным в своих действиях, уметь вести переговоры, быстро обучаться, уметь продавать себя/продукт;

- компетентность, желание работать.

Функциональные обязанности маркетолога работодатели связали, прежде всего, с маркетинговыми исследованиями и аналитикой, рекламной деятельностью и SMM (рис. 3).



Рис. 3. Распределение ответов респондентов на вопрос «Какие обязанности исполняет / будет исполнять маркетолог в вашей компании?»

Следует отметить, что среди опрашиваемых компаний, только 50 % работодателей предъявили требования к наличию профильного образования у маркетологов.

Результаты исследования показывают, что зачастую компании к маркетологам предъявляют либо повышенные требования, либо недооценивают значения профильного образования.

Выводы проведённого исследования могут быть использованы образовательными учреждениями региона для адаптации программ подготовки и переподготовки профессиональных кадров к потребностям перспективных товарных рынков и рынков труда.

#### Библиографический список

1. Официальный сайт компании «HeadHunter». URL: <https://krasnoyarsk.hh.ru/article/index?from=menu>.
2. G Suite by Google Cloud. URL: <https://gsuite.google.ru/intl/ru/products/forms/>.

## **ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОДВИЖЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ**

Данная статья посвящена вопросам применения современной маркетинговой техники – геймификации. Геймификацию активно применяют компании в различных отраслях и сферах деятельности. В статье рассмотрен практический опыт использования геймификации в качестве успешного инструмента продвижения образовательной организации и предложен алгоритм работы по привлечению абитуриентов.

***Ключевые слова:** геймификация, профориентация, продвижение, маркетинг, образовательные услуги.*

**S. I. Delova, M. A. Zaporozhskih**

Scientific supervisor – **E. A. Shagina**, candidate of economic sciences, associate professor  
Baikal State University, Irkutsk, Russia

## **GAMIFICATION AS A TOOL OF PROMOTING EDUCATIONAL SERVICES**

The article is devoted to gamification as the application of modern marketing technology. A gamification is actively used by companies in various industries and fields of activity. The article discusses the practical experience of using a gamification as the successful tool of promotion the educational organization and proposes an algorithm for attracting entrants.

***Keywords:** gamification, career guidance, promotion, marketing, educational services.*

Современные потребители требуют новых маркетинговых инструментов для продвижения товаров, услуг или компаний. В современном мире игры заняли особое место в жизни людей, особенно подрастающего поколения. Родившись с «гаджетом в руках», большую часть информации новое поколение воспринимает по-новому. Поэтому использование уже традиционных инструментов продвижения товаров и услуг не является эффективными. Современный маркетинг предлагает множество новых инструментов завоевания внимания и лояльности потребителей, одним из которых является геймификация.

Термин «геймификация» появился в 2002 г., но до 2010 г. почти не использовался профессиональным бизнес-сообществом, а также не изучался в академической среде. Он вошёл в широкое применение, когда



уже был накоплен опыт в реализации программ геймификации в различных сферах.

Крупные компании уже много лет используют технику геймификации для развития своего бренда. Так, например, компания «McDonald's» ежегодно проводит кампанию под названием «Монополия», основанная на всемирно известной игре [1]. Вследствие этого продажи компании увеличиваются в несколько раз, что доказывает эффективность и успешность применения такого метода, как геймификация. Это является одним из ярких, но далеко не единственным примером применения подобной технологии для продвижения.

На основании опыта зарубежных компаний [3], можно смело заявить о том, что геймификация является прекрасным способом привлечения и удержания внимания клиентов, которые учитываются при формировании программы продвижения. Различные гаджеты и игры плотно вошли в нашу жизнь, однако они стали не просто средством проведения досуга, с их помощью информация воспринимается легче за счёт того, что подаётся в игровой форме, вызывая большое количество положительных эмоций.

Российские компании также, не упуская возможностей, внедряют этот способ продвижения в свои бизнес-процессы. Успешными примерами применения геймификации являются акции от российских мобильных операторов, например, акция «Тряси смартфон» от компании «Мегафон», в ходе которой абоненты могут получить различные подарки, используя приложение [2].

Геймификация нашла своё применение в различных сферах деятельности. Исключением не стало и проведение маркетинговых мероприятий, направленных на продвижение образовательных услуг. Высшие учебные заведения, находясь в условиях жесткой конкуренции, также занимаются развитием каждого из элементов комплекса маркетинга. Одной из важнейших задач для высших учебных заведений является привлечение новых абитуриентов, основная часть которых является представителями нового поколения, для которых игры стали частью жизни.

Ключевым способом влияния на формирование предпочтений относительно выбора вуза были и остаются профориентационные мероприятия. Однако современное поколение больше не желает слушать скучные лекции о профессиях, которые являются малоинформативными и достаточно сложными для понимания специфики профессии. Для того чтобы человек мог лучше сконцентрироваться на конкретной информации в современных условиях требуется больше намного усилий, чем раньше. Поэтому использование игровых форм в процессе подачи информации помогает абстрагировать его от внешнего мира со всеми его отвлекающими факторами. Всё это позволяет добиться вовлечённости обучающихся в процесс получения информации о конкретной профессии и вузе в целом.

Байкальский государственный университет (БГУ) стал одним из первых вузов, применивших данную технику на практике в Иркутской области. Ещё 5 лет назад данный университет применял традиционные ме-

тоды продвижения, такие как стандартные дни открытых дверей и выездная профориентация в школах. По данным приёмной комиссии, с введением геймификационных методик удалось повысить количество студентов, которые поступили после посещения мероприятий, организованных университетом с 7–10 до 20–30 %. БГУ применяет технику геймификации в таких профориентационных мероприятиях, как дни открытых дверей с организацией мастер-классов, тематические лектории, где участников погружают в профессию, а также проведение открытых уроков в школах.

На практике было проведено много различных игр с погружением в профессию. Лучше всего зарекомендовали себя групповые игры с соревновательными элементами, где обучающиеся имеют возможность принятия самостоятельных решений, и в итоге игры разбираются верные решения и объясняются ошибки. Использование раздаточных материалов ещё активнее вовлекает в рабочий процесс. В результате школьники получают практические навыки в конкретной профессии и формируют лояльное отношение к вузу. Подобные мероприятия вызывают большой интерес у тех обучающихся выпускных классов, которые до последнего момента не могут определиться с выбором профессии, а профориентация в игровой форме позволяет понять, интересна им конкретная профессиональная область или нет.

Хочется также отметить, что после проведения таких интерактивных профориентационных мероприятий интерес к самому вузу намного выше, чем при традиционных лекциях-рассказах о специальностях. Ещё одной важной особенностью является то, что школьники больше проявляют себя на занятиях, которые проводят студенты. Им интереснее получать информацию от человека, который может поделиться своим опытом выбора профессии, образовательной организации и обучения.

За два года нами было проведено 124 мероприятия в школах г. Иркутска, Иркутской области и на базе БГУ. Опираясь на наш опыт организации и проведения мероприятий подобного плана, мы предлагаем совершенствовать игровую систему профориентационных мероприятий. Для более полного знакомства с университетом предлагается двухуровневая система (рис. 1). Первым уровнем выступит проведение мероприятий в школах. Вторым уровнем будет являться участие в лекториях и олимпиадах, проводимых на базе университета. Первый уровень «Школьный» позволит познакомить будущих абитуриентов с профессией и выделить среди них более заинтересованных в предлагаемой профессиональной области. Второй уровень «Университетский» позволит напрямую познакомиться наиболее заинтересованных лиц с университетом и поможет им сформировать целостный образ вуза, что повысит количество мотивированных абитуриентов, настроенных на поступление в данный вуз.

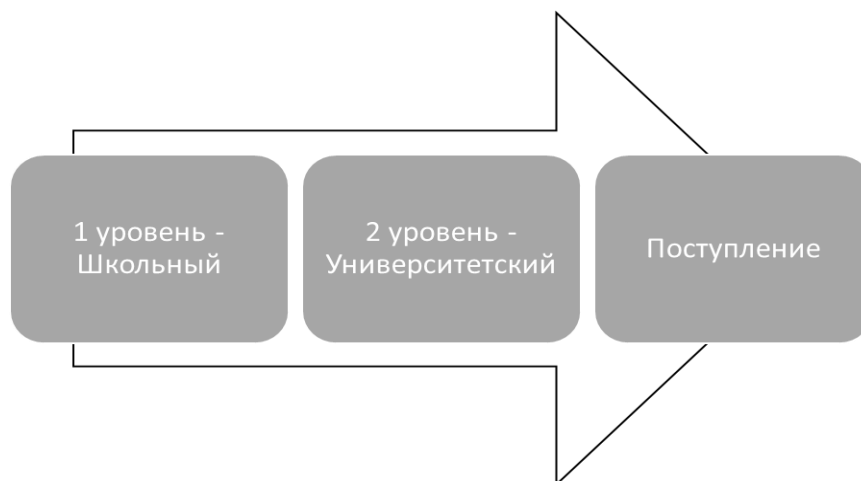


Рис. 2. Двухуровневая система проведения профориентационных мероприятий

В заключение необходимо отметить, что в современном мире геймификация получила широкое распространение во многих сферах деятельности, включая образовательные услуги. Внедрение игровых механизмов в рабочий процесс, а также формирование игрового мышления являются действенными инструментами привлечения, вовлечённости и лояльности реальных потенциальных потребителей.

#### Библиографический список

1. Брагина Е. Е. Геймификация как способ продвижения продукции / Е. Е. Брагина // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2016. № 12. С. 477–478. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-kak-sposob-prodvizheniya-produktsii>.
2. Правила проведения акции «Персональные предложения» в разделе «Для меня» // Мегафон. URL: [https://moscow.megafon.ru/download/~federal/docs/megafon\\_oferta\\_potryasnie\\_podarki\\_2019\\_v6\\_003\\_.pdf](https://moscow.megafon.ru/download/~federal/docs/megafon_oferta_potryasnie_podarki_2019_v6_003_.pdf).
3. Ярина С. Ю. Геймификация: зарубежный и отечественный опыт / С. Ю. Ярина, И. А. Сулова // Наука. Информатизация. Технологии. Образование. 2018. С. 654–660. URL: [http://elar.rsvpu.ru/bitstream/123456789/25525/1/nito\\_2018\\_091.pdf](http://elar.rsvpu.ru/bitstream/123456789/25525/1/nito_2018_091.pdf).

## **ПЯТЬ ЗАДАЧ, КОТОРЫЕ СПАСУТ ВАШ СТАРТАП В ФАЗЕ АКТИВНОГО РОСТА: АНАЛИЗ КЕЙСА ПО ЗАПУСКУ СОБСТВЕННОГО БИЗНЕСА**

Наш стартап – сеть развлекательных центров – мог погибнуть по причине слабого менеджмента, но мы не дали ему потерпеть неудачу на стадии младенчества. Теперь, чтобы перейти на новую стадию, нам предстоит разобрать проблемы, поставить задачи и предложить способы решения задач.

*Ключевые слова:* жизненный цикл корпорации, организационная структура, система сбалансированных показателей, yclients, налоги.

**K. V. Dzhioeva, R. D. Krasnobaev**

Scientific supervisor – **E. V. Noskova**, candidate of economic sciences, associate professor  
Far Eastern Federal University,  
School of Economics and Management, Vladivostok, Russia

## **FIVE OBJECTIVES THAT WILL SAVE YOUR STARTUP IN THE ACTIVE GROWTH PHASE: ANALYSIS OF THE CASE FOR OWN STATUP**

Our start-up group of entertainment centers could die because of poor management, but we did not let its fail at the infancy stage. Now, in order to move to a new stage, we have to analyze the problems, set objectives and propose ways to solve problems.

*Keywords:* corporation life cycle, organizational structure, balanced scorecard, yclients, taxes.

Краткое описание проекта. Проведение игр по авторским сценариям с использованием безопасных бластеров линейки «Nerf Hasbro». Развлекательный центр представляет собой оборудованное помещение с несколькими залами для игр на бластерах «Nerf», комнаты отдыха, ресепшн. Ежедневно на территории центра работают инструкторы, аниматоры, администраторы и управляющий, удалённо работают отдел продаж, бухгалтерия, маркетинговый отдел, топ-менеджеры компании.

Стадия развития проекта. На данный момент проекту 1,5 года, менее полугода назад был открыт филиал в другом городе. Нас посетило более 10 000 игроков, нами организовано более 600 дней рождения.

Компания совершила ряд ошибок, которые поставили её на грани выживания в кризисной ситуации, несмотря на внешнее благополучие и стабильную выручку, ежемесячные расходы часто превышали все допустимые нормы.

Цель практического исследования. Нам импонирует методология жизненного цикла корпорации, предложенная И. Адизесом [2]. По нашим ощущениям, компания находится на стадии «Давай-Давай», характеризующейся неконтролируемым быстрым ростом, централизацией принятия решений и отсутствием норм, бюджета, политики и структуры.

Целью данного исследования стали: постановка задач для корректировки деятельности компании «Баттл Арена» и предложение решений проблем, соответствующих этапу развития нашего проекта.

Задача №1: дать рекомендации по устранению ошибок в сфере законодательства, допущенных при разворачивании стартапа. Проблемы взаимодействия с госорганами накапливались с момента открытия компании по принципу снежного кома. Сейчас следует зарегистрировать новое ООО с соблюдением рекомендаций:

- 1) в ФНС нужно получить лист записи из госреестра;
- 2) в ПФР нужно узнать регистрационный номер, оформить заявление о подключении к электронному документообороту;
- 3) сообщить о начале работы бизнеса в Роспотребнадзор, т. к. работа ведётся на рынке B2C;
- 4) основываясь на наших сравнительных схемах (см. рис. 1), рекомендуем выбрать УСН.

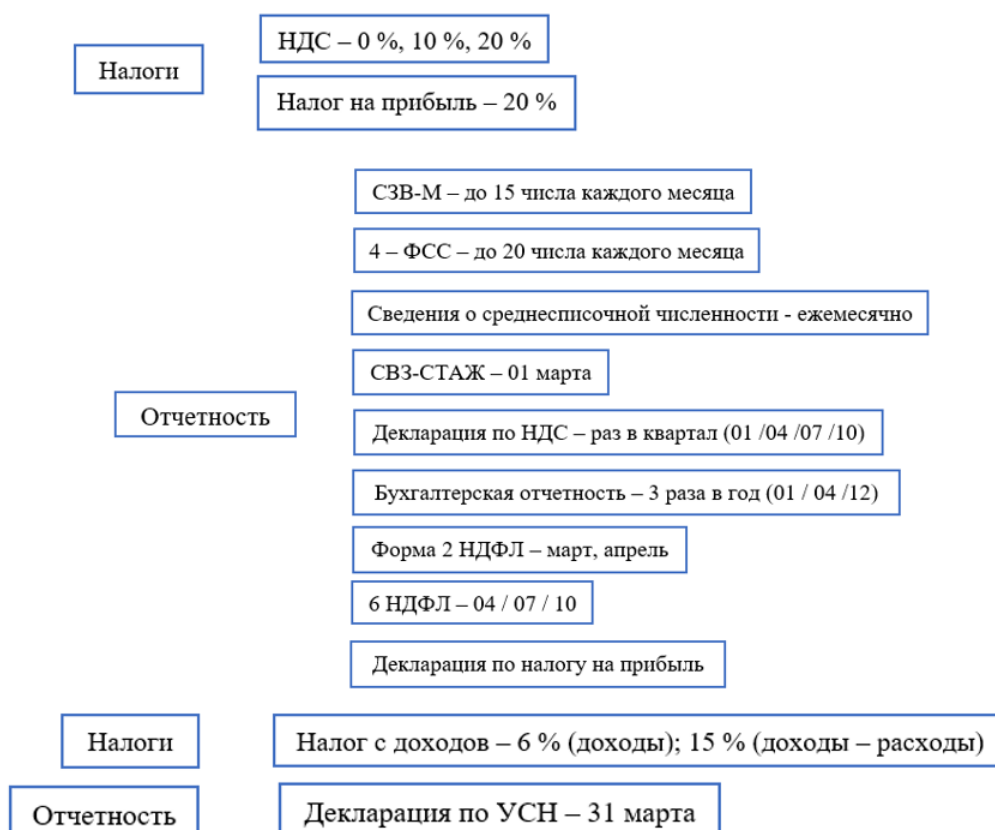


Рис. 1. Схема налогов и отчетностей на УСН и ОСНО

Задача № 2: деперсонифицировать интегрирующую силу компании, замыкающуюся на основателях. Т. к. основатели ведут активную деятельность, сотрудникам приходится слушаться каждого из них, и иногда эти поручения противоречивы. Вся «грязная» работа достаётся управляющему.

Мы рекомендуем следующую организационную структуру (рис. 2). Таким образом, один из собственников остается руководителем, но поддерживает связь только с директором. Второй собственник является профессиональным управленцем. Предлагается сделать владельцем бизнес-процесса «проведение игры» арт-директора.



Рис. 2. Предлагаемая организационная структура компании «Баттл Арена»

Задача № 3: пересмотреть систему оплаты и труда и мотивации сотрудников. Предприятие использует окладную систему оплаты труда. Недостатки: сотрудники получают одинаковую заработную плату за работу с клиентами, и за работу в режиме ожидания клиентов. Решением данной проблемы может стать внедрение бестарифной коллективной системы оплаты труда, использующей коэффициент трудового участия.

Также мы рекомендуем проделать следующие шаги для разработки системы стимулирования: провести исследование мотивации сотрудников, подобрать адекватные стимулирующие воздействия с опорой на тип трудового поведения большинства сотрудников, выработать программу стимулирования на отдельных ключевых сотрудников.

Задача №4: обновить систему контроля в соответствии с современными методиками. Решить данный вопрос поможет сбалансированная система показателей, позволяющая оценить деятельность подразделений компании, с помощью четырех аспектов (см. рис. 3).

<b>1. Название подразделения</b>						
<b>2. Какие основные цели стоят перед Вашим подразделением – основные 4-6 целей высокого уровня, включая SMART-цели, на 2020 год?</b>						
(Напр.: Повысить количество клиентов, оптимизировать затраты, снизить количество сбоев, повысить качество услуги)						
<b>3. За какие процессы отвечаете Вы и Ваше подразделение</b>						
(Напр.: Составление бизнес-планов. Подготовка прогнозов по поступлениям/выбытию денежных средств, отчетов по деятельности, реестра платежей.)						
<b>4. Какие показатели должны использоваться для оценки эффективности Вашего подразделения (целевые показатели эффективности, KPIs)</b>						
<b>4а. Финансово-операционные показатели (параметры эффективности, привязанные к основным финансово-операционным результатам Вашей деятельности)</b>						
Наименование	Формула	Единица измерения	Периодичность	Источник информации	Фактическое значение	Целевое значение на 2020 год
<b>4б. Клиентские показатели</b>						
<b>4с. Показатели бизнес-процессов</b>						
<b>4д. Показатели по персоналу</b>						
<b>Инициативы, проекты, мероприятия, действия, необходимые для достижения целевых значений показателей</b>						
Систематизировать услуги (основные, дополнительные)						
<b>Профиль успеха</b>						
<b>Управленческие компетенции</b>						
Компетенция			Характеристика			
<b>План развития на 2020 год</b>						
Компетенция			Мероприятие			

Рис. 3. Профиль подразделения (составлен по [1])

Задача № 5: построить финансовую модель предприятия. Для контроля финансовых потоков и управленческого учета предлагается провести полную настройку CRM системы Yclients. Функционал программы позволяет контролировать закупки, склад и продажи. Система позволит руководству оценивать такие показатели как отношение себестоимости к выручке, удельный вес структуры затрат в себестоимости, себестоимость услуг.

Заключение. Одно из ключевых отличий стартапа от сформировавшейся компании никогда не определялось вслух: «Стартап продвигается от ошибки к ошибке» [4]. Чтобы сохранить свой бизнес приходится признавать ошибки, вовремя идентифицировать проблемы, ставить задачи и достигать результатов.

#### Библиографический список

1. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. М.: Олимп Бизнес, 2003. 214 с.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 512 с.
3. Бланк С. Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина, 2014. 616 с.

## **ЦИФРОВЫЕ ТРАНСФОРМАЦИИ КАНАЛОВ МАРКЕТИНГОВОЙ КОММУНИКАЦИИ**

В статье рассмотрены основные каналы digital-маркетинга, их актуальность; проанализированы показатели оценки эффективности digital-коммуникаций.

*Ключевые слова: цифровой маркетинг, цифровая трансформация, эффективность каналов маркетинговых коммуникаций.*

**К. А. Milinchuk**

Scientific supervisor – **E. V. Shcherbenko**, doctor of economic sciences, professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **DIGITAL TRANSFORMATION OF MARKETING COMMUNICATION CHANNELS**

The article discusses the main channels of digital marketing, their relevance, and analyzes indicators for evaluating the effectiveness of digital communications.

*Keywords: digital marketing, digital transformation, effectiveness of marketing communication channels.*

Современные рыночные условия требуют от предприятий постоянного взаимодействия, коммуникации с их реальными и потенциальными потребителями, постоянный мониторинг их потребности, предпочтений, вкусов и желаний. Обязательным условием эффективного развития любого бизнеса является регулярное обновление и учет информации о потребителях при разработке стратегии продвижения товаров и услуг фирмы.

Традиционными каналами маркетинговой коммуникации являются: теле и радиореклама, наружная реклама, пресса, организация мероприятий. Однако, в век динамичного развития информационных технологий, традиционные методы коммуникации с потребителем теряют свою эффективность. На их место приходят новые инструменты цифровых технологий, проникающие во все сферы жизни общества. Массовое использование технологий беспроводной связи, динамичное их развитие и доступность большинству потребителей, дает предприятиям торговли уникальную возможность использование нового средства коммуникации и продвижения



товаров и услуг – цифрового маркетинга, канала, который обеспечивает личное, интерактивное и адресное влияние в любом месте, в любое время [5, 9].

Сегодня можно проследить четкую тенденцию перехода потребителей в виртуальные пространства. Согласно статистическим данным на 2019 г., количество пользователей интернета увеличилось на 399 млн (9 %) и составило 4,39 млрд чел. Количество пользователей социальных сетей на сегодняшний день составляет 3,48 млрд чел., данный показатель по сравнению с предыдущим годом увеличился на 288 млн. Помимо этого, 85 % пользователей интернета в России заходят в онлайн-пространства каждый день, а 11 % – не меньше чем раз в неделю. Данные показатели говорят о том, что современные информационные технологии позволяют потребителю получить информацию о товаре и даже совершить покупку, не покидая свой дом [2].

Следовательно, предприятиям необходимо учитывать данную тенденцию при разработке маркетинговой стратегии и следовать за своими потребителями в цифровую среду, где digital-инструменты коммуникации позволят наиболее выгодно представить товар или услугу [2, 9].

К основным digital-каналам коммуникации стоит отнести QR-коды, инновационные POS-материалы, которые вытесняют традиционную наружную рекламу, digital-гаджеты, при помощи которых можно собирать различного рода информацию (например, умные часы), вирусная реклама и др. [7].

Каждый инструмент цифрового маркетинга имеет свои особенности. Так, поисковая оптимизация в отличие от контекстной рекламы направлена на долгосрочную перспективу и не даёт мгновенный результат, а соцсети и электронная почта в наибольшей степени нацелены на поддержание коммуникационных связей между предприятием и потребителем [4].

Стоит отметить, что ведущими каналами коммуникации с потребителем на сегодняшний день выступают социальные сети, а также связанный с ним комплекс SMM-мероприятий. По статистике, средний пользователь интернета проводит на социальных площадках 2 часа 16 минут в день, что составляет треть общего времени в интернете. Главными социальными платформами сегодня являются Instagram, VKontakte, Facebook, Telegram, Одноклассники. Социальные сети дают возможность не только привлечь новых потенциальных потребителей, но и вывести бизнес на новый уровень. Помимо этого, SMM-продвижение создаёт возможность как платного, так и бесплатного продвижения товара или услуг [1].

Не смотря на то, что продвижение на социальных платформах является достаточно малобюджетным способом коммуникации с потребителем, не стоит забывать о том, что для более эффективного ведения бизнеса предприятию не стоит ограничиваться лишь одним каналом информационной среды. Значительных результатов позволяет добиться контекстная реклама, разработка собственного сайта или Landing-страницы

и его/её SEO-оптимизация. Продвижение через цифровые каналы коммуникации требует значительных финансовых вложений и имеет свои подводные камни, однако обладает высокой эффективностью.

Таким образом, инструменты digital-маркетинга всё больше становятся частью повседневной жизни общества, невзирая на то, что многие предприятия до сих пор игнорируют это пространство для продвижения своих товаров и услуг. Однако цифры говорят о том, что без использования digital-каналов эффективное продвижение практически невозможно (рис. 1).

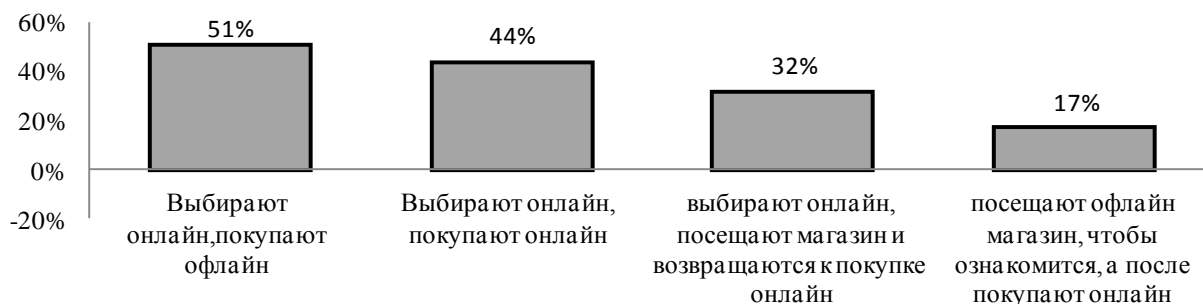


Рис. 1. Статистика онлайн- и офлайн-покупок [3]

Основным вопросом для предприятий, реализующих бизнес в цифровой среде, является оценка эффективности каналов digital-коммуникаций. Необходимость анализа эффективности инструментов цифрового маркетинга подтверждается тем, что он даёт возможность выявить недостатки процесса коммуникации и скорректировать стратегию продвижения так, чтобы избежать незапланированных издержек. Разрабатывая план маркетинговых коммуникаций, предприятию стоит выбрать инструменты исходя из целевой аудитории, и определить критерии их оценки и показатели эффективности.

Существует ошибочное мнение о том, что оценить эффективность digital-коммуникаций крайне сложно, однако на практике разработан комплекс критериев, позволяющий провести объективный анализ.

Изучив различные источники литературы, мы обобщили показатели эффективности, комбинируя которые можно получить метрики эффективности digital-коммуникаций, в зависимости от целей продвижения.

Ключевыми параметрами, определяющими эффективность цифровых каналов маркетинговой коммуникации, является отсутствие территориальных ограничений, а также временных затрат на коммуникацию с клиентами. Помимо прочего, затраты на доступ к информации не зависят от удалённости источника её размещения, равно как и субъекта, её получающего, в отличие от традиционных каналов коммуникации, где данная зависимость прямо пропорциональна. Тем самым, digital -коммуникации дают возможность любому предприятию вести бизнес в международном масштабе. Следовательно, потребители также имеют возможность выбора и продукта, и канала его приобретения, вне зависимости от географическо-

го положения. Это позволяет предприятию, ориентируясь на потребительский опыт, развивать свой бизнес, наращивая преимущества омниканальности.

#### Библиографический список

1. Белоусова Н. А. Маркетинговая деятельность в социальных сетях / Н. А. Белоусова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. № 4. С. 5.

2. Вся статистика интернета на 2019 г. – в мире и в России. URL: <https://www.web-canape.ru/business/vsya-statistika-interneta-na-2019-god-v-mire-i-v-rossii/>.

3. Диджитал-маркетинг в бизнесе: 13 каналов продвижения и обзор их преимуществ. URL: <http://kirulanov.com/13-kanalov-prodvijeniya-digital-marketing-v-biznese/>.

4. Кожушко О. А. Интернет-маркетинг и диджитал-стратегии: учеб. пособие / О. А. Кожушко, И. Чуркин, А. Агеев. Новосибирск: РИЦ НГУ, 2015. 327 с.

5. Короткова Т. Л. Маркетинг инноваций: учебник и практикум / Т. Л. Короткова. М.: Юрайт, 2017. 272 с.

6. Куприянов А. Н. Цифровой маркетинг как фактор успешного продвижения продукта / А. Н. Куприянов, М. О. Карпикова // Развитие менеджмента: Концепция «Industry 4.0». 2019. С. 255–262.

7. Шевченко Д. А. Интегрированные коммуникации: энциклопедия / Д. А. Шевченко. М.: Дашков и К°, 2019. 298 с.

8. Эффективность онлайн-рекламы и присутствия в социальных медиа. URL: [http://www.marketing.spb.ru/mr/media/online\\_adv.htm](http://www.marketing.spb.ru/mr/media/online_adv.htm).

9. Андреева К. О. «Яндекс.Метрика» как маркетинговый инструмент / К. О. Андреева, Е. В. Щербенко // Проблемы развития рынка товаров и услуг: перспективы и возможности субъектов РФ. 2017. С. 473–476.

## **МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ УСЛУГ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ**

На основе результатов маркетинговых исследований проанализировано отношение покупателей супермаркета к наличию торговой инфраструктуры, параметрам ассортимента, качеству обслуживания и предоставляемым услугам: сервисным, специальным и консультационным. На основе анализа приведены рекомендации по улучшению рассмотренных факторов.

*Ключевые слова:* супермаркет, ассортимент, товарная инфраструктура, качество обслуживания, услуги супермаркета: сервисные, специальные, консультационные.

**I. V. Taranenko**, doctor of economic sciences, professor,

**S. S. Yaremenko**, candidate of economic sciences, associate professor,

**A. A. Bondarenko**

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

## **MARKETING THE STUDY OF CONSUMERS OF RETAIL SERVICES**

Based on market research, analysis of customer attitudes to the presence of a supermarket trade infrastructure, range of parameters, the quality of care and services provided: customer service, and special counseling. Based on an analysis contains recommendations to improve the factors considered.

*Keywords:* supermarket, range, commercial infrastructure, quality of service, supermarket service: service, special, consulting.

Современный потребитель предъявляет повышенные требования к услугам розничной торговли, что ведёт к обострению конкуренции в этой сфере. Повышается уровень образованности, информированности, требования к экологии, происходит изменение системы ценностей потребителя: возникает желание комфорта в потреблении услуг, растёт значение свободного времени [2, с. 123]. Современные супермаркеты, стремясь наиболее полно удовлетворить запросы клиентов, активно внедряют новые технологии менеджмента, используют нестандартные маркетинговые инструменты [5, с. 164]. Особое значение приобретает учёт пожеланий, нужд и запросов потребителей услуг розничной торговли, в частности клиентов супермаркетов.

Основная услуга, которую традиционно предлагал супермаркет, – это возможность выбрать и купить необходимый товар. Другие услуги долгое время считались в этой сфере мало значимыми, и затраты на них традиционно стремились свести к минимуму [4]. Однако современные подходы к организации обслуживания в розничной торговле предполагают широкий спектр услуг, что является одним из путей извлечения выгоды [3, с. 85]. Авторами данной работы другие услуги (сервисные, специальные, консультационные) рассматриваются как неотъемлемая составная часть основной услуги.

Авторами было проведено исследование, направленное на выявление отношения потребителей к услугам супермаркетов г. Днепра. Согласно статистическим данным [1], потенциальная ёмкость потребительского рынка товаров и услуг г. Днепра составляет около 300 000 домохозяйств, объём выборки составил 300 человек. Использовался метод двухступенчатой неслучайной целенаправленной выборки [6, с. 334]. Исследование проводилось методом опроса при помощи составленной авторами анкеты.

В числе респондентов оказались 72 % женщин и 28 % мужчин – это говорит о том, что в домохозяйствах принимают решение о покупке продуктов питания преимущественно женщины. Возраст респондентов представлен различными категориями: 50,6 % респондентов относятся к возрастной группе до 35 лет включительно, возраст 49,4 % участников опроса составил 36 лет и старше. Основным местом покупок для всех респондентов являются супермаркеты. Наиболее посещаемым супермаркетом является «АТБ»: совершают покупки только в «АТБ» 29 % респондентов, а в АТБ в сочетании с другими супермаркетами – 30 % респондентов.

В результате исследования отношения покупателей к имеющейся торговой инфраструктуре розничных предприятий, торгующих продуктами питания и основными товарами широкого потребления, было установлено, что 75 % респондентов полностью устраивает инфраструктура жилого района. Во-первых, с учётом фактора времени это значит, что покупатель тратит на то, чтобы пешком добраться до супермаркета, не более 10 минут. Сегодня супермаркеты «приходят в наши дворы» – это является правильным позиционированием супермаркета, т. к. уменьшаются затраты времени и при этом для покупателя возрастает ценность предоставляемой ему услуги. Во-вторых, классическое расположение супермаркетов на больших автомобильных миграционных путях отражено в значительной части ответов респондентов. Респонденты, которых устраивает торговая инфраструктура частично (14 %) и не устраивает совсем (11 %), проживают преимущественно в частном секторе. Неудовлетворённость респондентов говорит о том, что торговая инфраструктура распределена неправильно в пределах микрорайона, или в районах, где проживают данные респонденты, находится недостаточное количество магазинов.

Результаты исследования отношения покупателей к ассортименту супермаркета показали следующее. Доля респондентов, которых ассортимент устраивает полностью, составляет 50 %, устраивает частично – 24 %,

не устраивает – 26 %. Половину респондентов ассортимент супермаркетов (основная доля при этом принадлежит «АТБ») не устраивает. По мнению респондентов, необходимо изменять ассортимент в ширину и в глубину, т. е. в сторону увеличения.

Покупатель часто не может получить полную информацию о составе и производителе продукта ни из надписи упаковке, ни консультативно. Украинский покупатель предпочитает натуральные продукты и часто отдаёт предпочтение отечественному производителю, отсюда требование предоставления полной информации о составе, производителе и стране происхождения продукта.

Результаты исследования отношения покупателей к качеству обслуживания в супермаркетах показало, что на данный момент качество обслуживания устраивает полностью – 48 %, устраивает частично – 31 % и не устраивает совсем – 31 %. Респонденты, которых не устраивает качество обслуживания, особо отметили некомпетентность персонала относительно информации о товаре и отсутствие продавцов в торговом зале.

Результаты исследования отношения покупателей к предоставляемым сервисным услугам и их наличию в супермаркете показали, что сервисные услуги не устраивают 83 % респондентов. Столь высокий процент говорит о том, что любой супермаркет может очень быстро потерять своих покупателей, если рядом возникнет подобное предприятие с более высоким базовым уровнем обслуживания.

По базовому уровню обслуживания покупателя относительно сервисных услуг респондентами было отмечено следующее:

- возможность парковки есть практически у всех супермаркетов, но площадь парковки не рассчитана на часы максимальной нагрузки предприятия (кроме «Каравана» и «Метро»);
- если чистота стеллажей, полов отмечена респондентами как удовлетворительная, то чистота корзинок и тележек – неудовлетворительная (особо отмечены проблемы загрязнения при перевозке в специальных тележках детей, а также использование не предназначенных для таких перевозок тележек); отмечена как неудовлетворительная чистота инвентаря фирм-перевозчиков; в зоне кассовых аппаратов персоналу необходимо более мобильно реагировать на локальные загрязнения, которые появляются неожиданно и с достаточно большой частотой;
- пространство между стеллажами загромождено ящиками и гружёными тележками, при этом у покупателя возникает дискомфорт и чувство, что он здесь лишний (а не главный, свободно проходящий по всему пространству магазина);
- автоматические двери во многих супермаркетах (особенно «АТБ») отсутствуют, что создаёт неудобство при выходе из супермаркета;
- желательно более оперативное обслуживание в кассе – респонденты отмечают, что им не нравится предложение упаковки за дополнитель-

ную плату, обучение новых кассиров на их глазах, ожидание терминала, неосведомлённость многих кассиров о порядке возврата товара;

- персонал настороженно относится к покупателю, отсутствует доброжелательность, отмечено вызывающее отношение службы охраны;
- респонденты дали положительную оценку системе оповещения посетителей о предлагаемых товарах и проводимых акциях;
- высказано пожелание активизации услуг в зоне кассовых аппаратов, особенно в часы пик (помощь при укладке продуктов в пакеты и др.).

Предоставляемые специальные услуги устраивают 43 % респондентов, 4 % – устраивают частично и 53 % – не устраивают. Положительные отзывы получили супермаркеты «Варус», «Билла», «SPAR» из-за предлагаемых специальных услуг, таких как выпечка, кулинария, возможность сделать заказ на дом. В «АТБ» специальные услуги отсутствуют полностью. Специальные услуги – это важный способ по привлечению покупателей и увеличению объёма продаж любого супермаркета.

Большую часть респондентов (96 %) не устраивает существующая ситуация с предоставляемыми консультационными услугами. Фактически они отсутствуют, нет персонала, который мог бы оказывать данные услуги. А у покупателя возникают вопросы не только по расположению товаров в торговом зале, но и по их характеристикам, производителям, акциям.

В результате проведённого маркетингового исследования получена достоверная информация относительно формирования отношения покупателя к наличию товарной инфраструктуры, параметрам ассортимента, качеству обслуживания и предоставляемым услугам: сервисным, специальным и консультационным. Разработка механизма проведения постоянного мониторинга отношения посетителей супермаркета к предоставляемым услугам, с целью обеспечения более полного удовлетворения клиентов, для достижения экономических и маркетинговых целей, должна стать предметом дальнейших исследований.

#### Библиографический список

1. Государственная служба статистики Украины. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
2. Котлер Ф. Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее к человеческой душе / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиаван. М.: Эксмо, 2011. 240 с.
3. Лукич Р. М. Управление продажами / Р. М. Лукич. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010. 256 с.
4. Наумов В. Н. Маркетинг сбыта / В. Н. Наумов. URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/m11/5.htm>.
5. Синяева И. М. Маркетинг торговли / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. М.: Дашков и К°, 2009. 459 с.
6. Соломон М. Р. Поведение потребителя. Искусство и наука побеждать на рынке / М. Р. Соломон; пер с англ. СПб.: «ДиаСофтЮП», 2003. 784 с.

## **ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА: ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ДРАЙВЕРЫ**

В статье систематизируются текущие знания об этапах формирования цифровой экономики и её современных драйверах, а также формируется система знаний о необходимом минимуме для реализации концепции цифровой экономики в контексте Российской экономики.

*Ключевые слова:* маркетинг, экономика, цифровизация, инновации.

**M. D. Trebushevskiy, P. A. Larin**

Scientific supervisor – **O. G. Alyoshina**, candidate of economic sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **DIGITAL ECONOMY: STAGES OF FORMATION AND MODERN DRIVERS**

The article systematizes current knowledge about the stages of the digital economy and its modern drivers. Also, the article forms a knowledge system about the necessary minimum for implementing the concept of the digital economy in the context of the Russian economy.

*Keywords:* marketing, economics, digitalization, innovation.

Современные тенденции развития экономики влияют как на весь уклад экономики в стране, так и на мировые позиции государства. На данный момент мы находимся в том времени, когда основным направлением нашей экономики и важнейшим приоритетом при её развитии становится цифровизация, а технологические уклады претерпевают изменения. Это поставило перед обществом новые вызовы, ответить на которые сможет только своевременное развитие таких прорывных технологий, как:

- «интернет вещей»;
- «искусственный интеллект»;
- «большие данные»;
- «блокчейн».

Они дадут возможности для урегулирования вопросов о современных цифровых технологиях на мировой площадке, т. к. сейчас России важно стать участником глобального диалога в сфере цифровизации как своей



экономики, так и глобальной. Включение России в этот диалог позволит оказать влияние на разработку современных стандартов производства.

В мире информационная экономика развивалась в цифровую на протяжении 30 лет. Начато развитие было в 1982 г., когда организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) разрабатывала стандарты защиты информации. Это считается базисом в развитии цифровой экономики. ОЭСР официально заявляет о ней в 2000 г. В 2008 г. принимается Декларация о будущем цифровой экономики. В 2014 г. ОЭСР вводит термин «цифровая экономика» [1].



Рис. 1. Развитие мировой цифровой экономики

ОЭСР регулярно проводят встречи министров с 1995 г., результатом которых являются декларации. В 2016 г. в Канкуне была принята последняя декларация «О цифровой экономике: инновации, рост и социальное процветание». Она устанавливает следующие задачи: содействие открытому интернету, как посреднику торговли и инноваций, распространение цифровых технологий, увеличение доверия за счёт роста приватности потребителей [2].

Для сферы цифровой экономики было установлено шестнадцать рекомендаций. Их главная направленность – это поддержание информационной безопасности и обеспечение неприкосновенности частной жизни. Исключением является требование локализации наиболее чувствительных персональных данных. Например, электронные мед. карты в Австралии требуют локализации этих данных, в то время как в России с 2018 г. установлена тотальная локализация персональных данных, что негативно оценивается ОЭСР [1].

ОЭСР уверена в том, что только открытый интернет может способствовать развитию цифровизации экономики. ОЭСР уверена в том, что только открытый интернет может способствовать цифровизации экономики. Рекомендательный характер носят задачи ограничения ответственности интернет-посредников, расширение широкополосного доступа за счёт развития конкуренции интернет-провайдеров. В законодательстве России тоже имеются ограничения ответственности посредника, однако широко развитый механизм блокировки интернет-посредников значительно усложняет и создает противоречие к ограничению ответственности [3].

Ключевой задачей в ОЭСР является создание благоприятных условий для электронной коммерции. Страны – члены ОЭСР разрабатывают законодательство, руководствуясь стандартами, для защиты прав потребителей в электронной коммерции. К примеру, законопроект о цифровой рес-

публике во Франции ставит определённые требования к работе онлайн-платформ: верификация поставщиков и др. [4].

Для понимания ключевых технологий, которые оказывают влияние на развитие цифровой экономики, нужно рассмотреть, что представляют собой драйверы цифровизации, которые были определены ОЭСР в 2017 г.

Таблица 1

Драйверы цифровизации экономики [5]

Драйвер цифровизации	Определение	Применение
1	2	3
«Интернет вещей»	автоматизированная система по работе приборов ввиду их подключения к «wi-fi»	быт, безопасность, промышленность, медицина, транспорт, ретейл
«Искусственный интеллект»	система, выполняющая человекоподобные когнитивные функции	медицина, промышленность и сельское хозяйство, дорожное движение, в быту, образование, бизнес, наука, развлечения
Технология анализа «больших данных»	набор методов и инструментов, которые используются в целях обработки и интерпретации больших объёмов данных	IT-промышленность, розничная торговля, маркетинг, автомобилестроение, здравоохранение
«Блокчейн»	децентрализованная и дезинтегрированная технология; способствует открытости транзакций и невозможности фальсификации	авторство и право владения, операции с товарами и сырьём, цифровая идентичность, проверка подлинности, энергетика, средства электронного голосования и др.

По мнению аналитиков ОЭСР, все перечисленные драйверы могут быть предметом влияния государственной политики. Из таблицы можно сделать вывод, что более широкое распространение безопасного/конфиденциального интернета и улучшение инфраструктуры способствуют внедрению более совершенных цифровых приложений. Необходимо заботиться о расширении возможностей компаний применять цифровые решения, а также стимулировать этот процесс за счёт структурных реформ, развития конкуренции и др. [3].

Проблема развития и отставания в цифровизации экономики России от зарубежных коллег заключается в том, что наш путь развития начался не так давно. Только в июле 2017 г. Правительство РФ утвердило программу «Цифровая экономика в РФ». Она ставит прорывные технологии главными задачами развития экономики [1].

Ключевым моментом здесь является то, что регулирование и стандарты не должны противоречить подходам, применяемым в странах ОЭСР, чтобы избежать барьеров для выхода на рынки третьих стран. В программу входит развитие возможностей удаленной идентификации,

улучшение доступа к данным, развитие краудфандинга и регулирование цифровых активов.

России необходимо активно участвовать в работе Комитета ОЭСР по политике в сфере цифровой экономики, в том числе в реализации проекта ОЭСР «Going Digital» с целью гармонизации национальной повестки развития цифровой экономики с международными трендами. Упускается момент с развитием электронной коммерции и особой роли онлайн-платформ при оценке конкуренции. Когда они являются на сегодняшний момент одним из базисов инфраструктуры цифровой экономики [3].

Инновации сегодня дают неоспоримое преимущество в конкурентном соперничестве, поэтому все больше предприятий включается в гонку создания новых продуктов, новых рынков, новых способов продвижения. Традиционные технологии тут уже не годятся. Они низкоэффективны, поэтому необходимо отказаться от консервативных взглядов на экономику.

По мнению авторов, в России не умеют ценить в полном объеме идеи, творчество. Наше государство мыслит более консервативно. Необходимо менять менталитет, ломать стереотипы, работать над окружающей бизнес-средой, чтобы традиционные взгляды на бизнес изжили себя.

Сегодня наступает время творческих людей в цифровом пространстве. Бизнес уже начинает поворачиваться лицом к творчески мыслящим людям, начинает осознавать практическую эффективность оригинальных идей.

#### Библиографический список

1. Цифровая экономика: современные тренды и особый путь России // Мосты: онлайн-издание. URL: <https://www.ictsd.org/bridges-news/мосты/news/цифровая-экономика-современные-тренды-и-особый-путь-россии>.
2. РЦКиАС ОЭСР – Министерская встреча в Канкуне. Взгляд в цифровое будущее. URL: <https://oecd-russia.org/analytics/ministerskaya-vstrecha-v-kankune-vzglyad-v-tsifrovoe-buduschee.html>.
3. Электронная коммерция: стандарты ОЭСР и опыт стран // Мосты: онлайн-издание. URL: <http://www.ictsd.org/bridges-news/мосты/news/электронная-коммерция-стандарты-оэср-и-опыт-стран>.
4. Стандарты ОЭСР для России и ЕАЭС: ежеквартальное приложение к бюллетеню «Новости ОЭСР». 2018. № 3. URL: <https://globalcentre.hse.ru/data/2019/03/02/1197006312/Приложение%20декабрь%202018.pdf>.
5. Абдрахманова Г. И. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишнеvский, Л. М. Гохберг. М.: ВШЭ, 2019.
6. Sandrakova I. The competitiveness of the enterprise as a factor of its market superiority / I. Sandrakova, A. Spryzhkova, Zh. Shmeleva // Earth and Environmental Science. 2019. P. 22 063.

## ПРОФИЛЬ «ИДЕАЛЬНОГО» МАРКЕТОЛОГА

Цель данной статьи – отразить перечень компетенций, необходимых современному маркетологу в условиях стремительно меняющейся окружающей среды. В статье проанализированы актуальные тренды в маркетинге, на основе которых определены 3 группы ключевых навыков современного маркетолога – профессиональные (включая цифровые), гибкие и сердечные навыки.

*Ключевые слова:* компетенции современного маркетолога, тренды современного маркетинга, профессиональные навыки, цифровые навыки, гибкие навыки, сердечные навыки.

**D. V. Furmanova, E. D. Bochkaryova**

Scientific supervisor – **I. V. Krakovetskaya**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Tomsk State University,  
Institute of Economics and Management, Tomsk, Russia

## PROFILE OF THE «IDEAL» MARKETING SPECIALIST

This article aims to reflect the list of competencies that a modern marketing specialist should have in conditions of a rapidly changing environment. In the article, the current trends in marketing are analyzed, and on their basis 3 groups of core skills of a modern marketing specialist are determined. They are hard (including digital), soft and heart skills.

*Keywords:* competencies of a modern marketing specialist, trends in modern marketing, hard skills, digital skills, soft skills, heart skills.

Главный вопрос, поставленный в нашем исследовании – какими знаниями и навыками должен обладать современный маркетолог, чтобы обеспечивать свою конкурентоспособность в долгосрочной перспективе. Данный вопрос актуален как для студентов, готовящихся к будущему трудоустройству, так и для уже практикующих специалистов, желающих повысить свою конкурентоспособность на рынке труда. В данном исследовании составлен профиль «идеального» маркетолога, уникальность которого состоит в комплексном подходе, позволяющем учесть 3 типа компетенций, необходимых для работы в современном мире. Данный профиль является

гибким и адаптируемым инструментом, который необходимо актуализировать с учётом быстро меняющихся требований внешней среды.

Современные условия требуют от профессионалов маркетинга еще более усовершенствованных навыков, еще более эффективных стратегий и принятых управленческих решений. Маркетологам нового поколения необходимо подстраиваться под актуальные тенденции в развитии маркетинга, чтобы оставаться на плаву. Нами были выделены несколько развивающихся трендов.

1. Тренд на индивидуализацию маркетинга (т. е. на персонализацию и кастомизацию).

Персонализация – подстраивание продукта и его отдельных характеристик под конкретного покупателя, кастомизация же есть промежуточная модель между стандартизацией и персонализацией, предполагающая адаптацию товаров массового производства под запросы потребителей за счёт их частичного изменения, доработки и введения дополнительных элементов. [1] Наличие такого тренда можно объяснить пресыщением рынка массовыми однотипными товарами и желанием потребителя получить дополнительную ценность (самовыразиться, получить удовольствие и т. п.).

2. Тренд на использование искусственного интеллекта (ИИ) в маркетинге.

Применение ИИ позволяет быстро и эффективно персонализировать продукт, кроме того, ИИ может применяться в планировании, проведении аналитики и в маркетинговых коммуникациях (всевозможные чат-боты, голосовые помощники для взаимодействия с потребителем, показ релевантной рекламы для пользователей). Применение искусственного интеллекта в маркетинге позволяет автоматизировать многие процессы и раскрывает дополнительные возможности [2].

3. Тренд на использование нейромаркетинга.

Нейромаркетинг занимается изучением реакций человеческого мозга на различные маркетинговые стимулы. Он позволяет выявить подсознательные импульсы, которые получает человек во время взаимодействия с продуктом или при получении маркетингового сообщения, и использовать эту информацию при выборе канала и формата маркетинговой кампании, при создании новых продуктов для снижения ошибки прогнозирования, при организации торговых площадей и др. [3].

4. Усталость от огромных потоков информации.

Потребитель устал выбирать среди тысяч одинаковых товаров, слышать и видеть рекламу из тысяч источников. Это приводит к развитию индивидуализации, а в области марком популярными становятся нативная реклама, сторителлинг, и в целом увеличивается эмоциональное воздействие на потребителя. Возрастает значение категории CX (customer experience), который должен привести покупателя к «правильным» эмоциям, ведь эмоционально вовлеченного потребителя гораздо проще сподвигнуть к определенным действиям (покупка, помощь в развитии бренда через личные рекомендации и т. п.) [4].

Теперь рассмотрим непосредственно навыки, необходимые маркетологу для обеспечения своей конкурентоспособности в условиях перечисленных трендов. Все навыки можно разделить на 3 основные группы – это профессиональные навыки (или *hard skills*), включающие навыки работы в цифровой среде (*digital skills*), и гибкие или мягкие навыки (*soft skills*). В настоящее время из группы *soft skills* выделились в отдельную категорию т. н. *heart skills* (сердечные навыки). Выявленные компетенции сведены в табл. 1.

Таблица 1

Профиль «идеального» маркетолога (составлена авторами по [5–6])

Hard skills (вкл. digital skills)	Soft skills	Heart skills
<ul style="list-style-type: none"> <li>• знание основ науки маркетинг;</li> <li>• знание порядка и способов организации МИ;</li> <li>• знание видов и особенностей каналов маркетинга;</li> <li>• умение работать с инструментами аналитики;</li> <li>• знание и умение использовать языки программирования (Python, SQL и т. п.);</li> <li>• умение формировать контент, навыки копирайтинга;</li> <li>• навыки работы с дизайнерскими программами, (Adobe Photoshop, Adobe Illustrator и др.) при работе непосредственно с дизайном;</li> <li>• умение работать с CRM-системами и большими данными (<i>big data</i>) и др. навыки, специфичные для конкретной специализации внутри маркетинга (веб-дизайнер, SMM-, SEO-специалист и др.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• решение проблем;</li> <li>• критическое мышление;</li> <li>• креативность;</li> <li>• гибкость мышления;</li> <li>• навыки переговоров и взаимодействия с людьми;</li> <li>• умение принимать решения;</li> <li>• стрессоустойчивость</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• эмоц. интеллект (EQ);</li> <li>• эмпатия;</li> <li>• умение слышать, работать в команде, уважать чужое мнение и вести конструктивный диалог</li> </ul>

Таким образом, мы рассмотрели актуальные тренды в современном маркетинге и выделили ключевые навыки, которыми должен обладать маркетолог для обеспечения своей долгосрочной конкурентоспособности. Понимание требований времени поможет начинающему или даже опытному специалисту выделить свои сильные и слабые стороны с т. з. обладания перечисленными навыками, а также построить свою собственную траекторию развития с учетом проработки отдельных компетенций.

#### Библиографический список

1. Пономарёва Е. Кастомизация как промежуточная модель работы с потребителями между стандартизацией и персонализацией / Е. Пономарёва // Лаборатория трендов: интернет-сайт научно-исследовательской компании. URL: <https://is.gd/gfrKhl>.

2. Искусственный интеллект в маркетинге // Блог компании «ArtisMedia». URL: <https://artismedia.by/blog/iskusstvennyj-intellekt-v-marketinge/>.

3. Самоткан К. Нейромаркетинг, или Как завладеть мозгом покупателя / К. Самоткан // Блог агентства комплексного интернет-маркетинга

«TexTerra». URL: <https://texterra.ru/blog/neyromarketing-ili-kak-zavladet-mozgom-pokupatelya.html>.

4. Тренды в маркетинге 2019 // IBM Watson Marketing. URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/5ADN1Q9K>.

5. Маклахов Н. Вписать работу в жизнь: как начать вторую карьеру, создать команду мечты и постоянно двигаться вперед / Н. Маклахов // Теории и практики: сайт о современных знаниях. URL: <https://is.gd/T1IAqE>.

6. Gray A. The 10 skills you need to thrive in the fourth industrial revolution / A. Gray // Всемирный экономический форум. URL: <https://is.gd/q43uqM>.

УДК 391:339.138

Д. С. Щетков, Т. П. Володченко, Н. В. Фёдорова  
Сибирский государственный университет науки и технологий  
им. академика М. Ф. Решетнёва, г. Красноярск, Россия

## МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ МОДЫ: РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ МЕДИА В ФОРМИРОВАНИИ И РАСПРОСТРАНЕНИИ БРЕНДА

В статье рассмотрены суть маркетинга в индустрии моды, инструменты и приёмы, используемые в продвижении бренда, а также названы основные проблемы fashion-маркетинга в России.

*Ключевые слова:* маркетинг, индустрия, мода, продвижение, социальные медиа, бренд, диджитал.

D. S. Shchetkov, T. P. Volodchenko, N. V. Fyodorova  
Siberian State University of Science and Technology  
named after academician M. F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia

## MARKETING IN FASHION INDUSTRY: THE ROLE OF SOCIAL MEDIA IN BRAND FORMATION AND DISTRIBUTION

The article examines the essence of marketing in the fashion industry, tools and techniques used in brand promotion, and also names the main problems of fashion marketing in Russia.

*Keywords:* marketing, industry, fashion, promotion, social media, brand, digital.

На сегодняшний день всемирная индустрия моды переживает маркетинговый переворот. Компании, производящие модную одежду и аксессуары все больше нуждаются в маркетологах и специалистах по массовым коммуникациям, в отсутствии которых было бы неосуществимым даль-

нейшее развитие этой части культурной жизни общества, заменяя тем самым необходимость иметь популярных дизайнеров, как это было принято раньше.

Полноценный маркетинг в сфере моды (он же «fashion-маркетинг») сформировался недавно, тем не менее он уже уверенно может соперничать в популярности с наиболее успешными направлениями бизнеса. Данная сфера маркетинга, кроме того, может похвастаться впечатляющим числом исследований и разработок, техник и стратегий, и не менее важным – успешными медиа- и диджитал-кампаниями.

Основные характерные черты маркетинга в индустрии моды: цикличность, неустойчивость, быстрота перемен и глобальность. Изначально важно отразить действительность через призму дизайн-продукта, самоопределение покупателя через образ бренда и производимого им продукта [1].

Ввиду фактически полного перехода на цифровые носители и интернет-площадки возникает потребность в особом способе продвижения бренда с помощью SM.

SM (социальные медиа) – это интернет-ресурсы, созданные для общения пользователей в сети и производства пользовательского контента [2].

SM в индустрии моды обладают бескрайними возможностями: от формирования и укрепления имиджа бренда, наращивания числа лояльных потребителей, поддержания двусторонней коммуникации вплоть до прямых продаж, применяя различные каналы связи.

В наше время социальные сети становятся главной платформой, на которую опираются ведущие маркетологи при разработке PR-кампаний для брендов одежды.

Если когда-то модному Дому для приумножения лояльных клиентов и увеличения числа продаж достаточно было обладать полувековой историей либо харизматичным лидером, к примеру, как Кристиан Диор, то теперь в диджитал-эру аудитория Instagram и Facebook и прочих социальных сетей требует гораздо больше, отдавая своё предпочтение медиа-контенту, подкрепленному заманчивыми фото с яркими и запоминающимися описаниями. Предпочтение также отдается лидерам мнений – это люди, имеющие отличие от остальных медиа-деятелей, которое выражается в высоком социальном статусе и лучшей информированности, оказывающие влияние на мнение других людей, интерпретируя содержание и смысл сообщений СМИ в более лёгкую для потребителей информацию. Чаще всего лидерами мнений выступают медийные личности, знаменитости, известные модели и блогеры с эффективным SM-бэкграундом. По итогу бренд обрастает многочисленной армией преданных поклонников, которые приносят неплохую прибыль компании.

Но всё же в начале пути становления бренда данный метод продвижения может сильно ударить по карману компании, по этой причине спе-



специалисты обращают внимание на другие, менее затратные, но не менее эффективные варианты.

1. Необходимо очень подробно изучить рынок и составить максимально информативный портрет ЦА для обеспечения наилучшей эффективности от продвижения.

ЦА (целевая аудитория) – это группа людей, объединенная общими признаками, на которую направлены все маркетинговые коммуникации бренда. Целевая аудитория включает в себя не только существующих клиентов компании, что потребляют товар, но и потенциальных клиентов, привлечь которых необходимо для того, чтобы преумножить доход компании и получить стабильную позицию в отрасли [3].

Это необходимо прежде всего для того, чтобы определить позиционирование бренда, сориентироваться на продукт, выпускаемый для определенной группы потребителей, с целью дальнейшего увеличения количества продаж и уровня лояльности.

2. Одну из главных ролей в становлении бренда играет и создание уникальной легенды, идеологии, на фундаменте которой будет задано всё будущее существование бренда, и благодаря которой этот бренд будет выделяться среди многих подобных компаний. К этому можно отнести и разработку визуальной стратегии (дизайн, стиль, логотипы, шрифты).

3. Поскольку к базе SM относятся в основном интернет-ресурсы, важным этапом является выбор сайта, на котором будет происходить основная деятельность по продвижению и реализации продукта. Самыми актуальными в наше время являются социальные сети, такие как Instagram, Facebook, Вконтакте и другие. Они позволяют привлечь внимание широкой аудитории и значительно быстро распространять необходимую информацию, также не менее приятным бонусом является и удобство отслеживания статистики посещения/активности пользователей.

4. В наши дни набирает обороты привлечение интернет-пользователей в жизнь бренда через социальные сети. Любой современный человек, имеющий собственную страничку в социальной сети, которую затрагивает маркетинговая кампания фирмы, может принять участие в творческом процессе, например, почувствовать себя дизайнером или моделью.

Зарубежный бренд Burberry направляет около 60 % всего своего бюджета на продвижение в социальных сетях ежеквартально. Компания первая запустила онлайн-трансляцию своего показа в 2009 г., сделав эту идею обязательной для любого прогрессивного бренда [4].

На российском рынке сейчас обстановка иная. В связи с тем, что отечественная индустрия моды заметно отстаёт от своих западных конкурентов и не имеет собственных стратегий развития брендинга и маркетинга в данной сфере, специалисты чаще делают опору на творения западных маркетологов и подгоняют их под нынешние условия на российском рынке.

Существенное отставание российского маркетинга в сфере моды от западного обусловлено рядом факторов:

- низкая осведомлённость о моде;
- относительно молодой возраст моды как отрасли;
- отсутствие хороших локальных маркетинговых кампаний;
- нежелание вступать в коммуникации с брендами;
- отсутствие компетентных специалистов;
- ориентирование по большей части на жителей западной России.

Большинство представительств крупнейших иностранных брендов в России не считают важным привлекать аудиторию для общения, им вполне хватает факта размещения всей важной информации на официальных интернет-ресурсах. Но, несмотря на это, локальные бренды одежды наоборот осознают важность продвижения в социальных сетях, и отсюда возникают случаи, когда маленькие предприятия, занимающиеся производством одежды и аксессуаров, обгоняют гигантские компании с мировым признанием по количеству продаж и охвату аудитории.

Социальным сетям никак не изменить производимый товар, однако им вполне по силе изменить отношение к ней. Важным нюансом в развитии социальных медиа и маркетинга в сфере моды на отечественном рынке является замена факта постоянных заимствований концепций зарубежных конкурентов на проведение собственных исследований и разработки стратегий, идентичных уровню развития российского рынка и индустрии моды в целом.

Также необходимо обратить внимание на принцип digital 360 и использовать данный инструмент при разработке стратегий продвижения. Т. е., электронная рассылка должна иметь отличия от информационного наполнения в социальных сетях и быть действительно интересной, мобильное приложение должно приносить пользу для российской аудитории, а сайт должен работать круглосуточно и без ошибок. К тому же, не стоит забывать о большом влиянии лидеров общественного мнения, которыми являются блогеры. Они не только задают модные тенденции, но и воспитывают вкусы аудитории, которых в настоящее время очень не хватает на российском рынке [5].

Фундаментом же для совершенствования качества работы и эффективности результатов является грамотная подготовка специалистов в сфере маркетинга и массовых коммуникаций.

Таким образом, значимость маркетинга в сфере моды и социальных медиа как основных перспективных направлений продвижения, повышения уровня выручки и числа лояльных клиентов бренда неоспорима.

Важно обратить внимание на имеющиеся проблемы, обладать способностью обнаружения грамотных подходов к их решению, а также понимать, насколько значимы социальные медиа и маркетинговые исследования с целью осуществления выхода на новый уровень развития брендинга и индустрии моды в России.

## Библиографический список

1. Хайнс Т. Маркетинг в индустрии моды: комплексное исследование для специалистов / Т. Хайнс, М. Брюс. Минск: Гревцов Букс, 2011. 416 с.
2. SeoPult: словарь. URL: <https://seopult.ru>.
3. Что важно знать о целевой аудитории?  
URL: <http://powerbranding.ru/potrebitel/celevaya-auditoriya/>.
4. Дубина И. В Сети: как и зачем люксовые марки используют социальные медиа / И. Дубина. URL: <https://theblueprint.ru/fashion/socialmedia>.
5. Карачевцева Д. Социальные медиа для брендов в индустрии моды: маркетинг тренда / Д. Карачевцева. URL: <http://www.cossa.ru/155/77214/>.

---

ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ  
С УЧЁТОМ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА  
(НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ)

UDC 658.15.012.72

**O. V. Galkina**

Scientific supervisor – **O. N. Esina**,

candidate of economic sciences, associate professor

Language supervisor – **L. E. Saraskina**,

candidate of pedagogical sciences, associate professor

Siberian Federal University,

Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

**ENTERPRISE FINANCIAL DIAGNOSTIC  
APPROACHES DEVELOPMENT**

The article shows the development of approaches to the diagnosis of the financial condition of the enterprise. The differences between financial diagnostics and financial analysis are given. The article presents the necessity to share the similar concepts of an enterprise economic diagnostics.

***Keywords:** financial diagnostics, financial analysis, financial diagnostic approaches.*

In a market economy, the guarantor of survival and the pillar of a stable position of the enterprise is its stable financial condition. After all, as Cardinal Richelieu said: «Finance is the fulcrum that, according to Archimedes, allows you to turn the whole world».

One of the most important conditions for effective and successful management of a company is to diagnose its financial situation, because the financial results and financial position of the company determine the ways for development of a firm in any business area. Concern for financial resources is the most important element of any company's activity in the conditions of crisis especially. And each company needs to carry out activities to diagnose its financial state systematically in order to study it comprehensively, as the company wants to manage the finances, as well as to identify factors affecting them.

The purpose of this article is to summarize and analyze critically the approaches to the diagnostics of the enterprise financial condition to form its own definition. According to the set goals the following problems are trying to be solved:

- to carry out the analysis of the basic approaches to the concept of financial diagnostics;

- to formulate the main differences between financial diagnostics and financial analysis.

Nowadays the concept of companies' financial condition is being interpreted from different positions, at the same time the unified methodological approach to the concept is not defined, which makes the construction of universal methods of analysis in practice more complicated. One of the traditional approaches in research at the micro level (a company level) is an approach that equates financial diagnostics and financial analysis or considers it as a financial analysis component.

Table 1 summarizes a number of interpretations of the Russian economists' definition.

Table 1

The critical analysis  
of approaches to firms' financial condition diagnostic definition

Author	Terminology definition	Advantages	Disadvantages
V. V. Kovalev	Diagnostics of the financial state of a business entity is a characteristic of its financial ability to compete (in other words, its solvency, as well as its creditworthiness), the possibility to use financial resources and capital, the ability to fulfill obligations to the state and other business entities [3]	The purpose of the diagnosis is to determine the comprehensive financial situation, including the impact of external and internal factors assessment	It's too extensive to define the criteria
E. N. Viborova	Financial diagnostics is a part of financial analysis that accumulates knowledge about the financial state of the diagnostic object, possible causes and trends of its change and allows drawing appropriate conclusions [2]	It's used for setting diagnostic goals and determining the directions of diagnosis	It's close to the concept of financial analysis
A. B. Borisov	Diagnostics of the financial condition of the enterprise is a timely economic analysis of the company's activity results, at which its compliance with the goals and objectives, standing at this stage before the company, is assessed in a comprehensive manner [1]	It's easy to understand	It's narrowly specialized and does not give a complete picture
B. A. Raisberg	Diagnostics of the financial condition of the company is one of the economic analysis components, which is associated with the study of trade, industrial, financial activities of enterprises [4]	It allows more specificity in the evaluation criteria	It reflects the general concept of diagnosis

Author	Terminology definition	Advantages	Disadvantages
O. V. Dmitrieva	Financial diagnostics is a branch of knowledge that includes the theory and methods of organizing financial analysis, as well as the principles of diagnostic tools building	It defines diagnosis as part of scientific activity	There's no way to put it into practice
L. G. Skmay, M. I. Trubochkina	Diagnostics of the financial condition of the enterprise is carried out in order to identify opportunities to improve its functioning [7]	It provides practical application and use for assessment of the financial condition of the company	There're not enough indicators to conduct a comprehensive evaluation
N. N. Tereshenko	Financial diagnostics is based on identification of problems in the development of the firm and their adjustment [6]	Research complexity. The use of a variety of research methods	Lack of quality assessment indicators in diagnosis. Subjectivism of evaluation

Thus, when talking about financial analysis, the authors mostly relate it to the way, process, methodology of studying the financial condition of the firm and its financial performance in order to assess, predict and make decisions on their improvement and efficiency. Today the works on development of theoretical and methodological approaches to diagnostics of a firm financial condition are directed on narrowly defined aspects of financial analysis in traditional methodology with additions in the form of methods of crisis and prognostic financial condition assessment.

Methods and tools in the field of correct interpretation of analytical research results and conclusion formation, i.e. a diagnosis making are different.

When considering the diagnosis of financial condition as a business process, it can be defined as a set and sequence of stable and regular actions and procedures aimed at financial condition analysis and company's problems identification [6]. The firm's financial condition diagnostic result is a diagnosis on the basis of which the company management makes managerial decisions to eliminate negative aspects and makes forecasts.

Financial diagnostics of crisis enterprises represents a deep direction of analytical activity. It contributes to disclosure of changes in the enterprise financial condition to predict trends in its development, to plan future steps to change the circumstances, to recognize the factors and reasons that led the current situation, to assess current enterprise financial conditions and prevent its rolling back to insolvency.

In the modern world, there are many models for diagnosing bankruptcy of an enterprise, but not one of them takes into account their specifics, especially in the field of trade. But a generalization of the concept and the study

of approaches to the determination of diagnostics of the financial condition of an enterprise allows us to come closer to solving this issue.

In our opinion, there is a real need to differentiate the concepts of «diagnosis of the financial condition of the enterprise» and «diagnosis of the crisis financial condition of the enterprise» or «diagnosis of bankruptcy».

Regular comprehensive data studying on changes in the company financial condition and events probable development forecasting is the company financial condition diagnostics.

We should note that the enterprise crisis condition diagnostics represents a special kind of analytical activity, which reveals the factors, influencing the level of the enterprise financial condition on the basis of financial report studying and giving the conclusion on presence or absence of bankruptcies approaching signs.

#### R e f e r e n c e s

1. Borisov A. B. Bol'shoj ekonomicheskij slovar': uchebnik / A. B. Borisov. M.: Knizhnyj mir, 2018. 895 s.

2. Vyborova E. N. Metodologicheskie osobennosti sravnitel'noj diagnostiki i ekonomicheskogo sostojanija sub#ektov hozjajstvovaniya / E. N. Vyborova // Jekonom. analiz: teorija i praktika. 2007. № 24. S. 15–19.

3. Kovalev V. V. Korporativnye finansy: uchebnik / V. V. Kovalev. M.: Prospekt, 2018. 860 s.

4. Rajzberg B. A. Sovremennyj ekonomicheskij slovar' / B. A. Rajzberg, L. Sh. Lozovskij, E. B. Starodubceva. 6-e izd. M.: INFRA-M, 2019. 512 s.

5. Savickaja G. V. Kompleksnyj analiz hozjajstvennoj dejatel'nosti predprijatija / G. V. Savickaja. M.: INFRA-M, 2017. 608 s.

6. Tereshenko N. N. Jetapy jekonomicheskoy diagnostiki biznes-processov organizacii / N. N. Tereshenko, M. D. Udin // Finansovaja jekonomika. 2016. № 5. S. 746–751.

7. Skmay L. G. Jekonomicheskij analiz dejatel'nosti predprijatija: uchebnik / L. G. Skmay, M. I. Trubochkina. 2-e izd. M.: INFRA-M, 2014. 378 s.

## **APPROACHES TO A FIRM ECONOMIC EFFECTIVENESS ASSESSMENT**

The article considers the assessment of the economic efficiency of enterprises in modern conditions. Economic efficiency and profitability, and their correlation are treated differently by different authors. The assessment of the economic efficiency of enterprises is based on different approaches. The most effective should be applied in modern conditions.

**Keywords:** *economic efficiency, profitability, digital economy, effectiveness assessment, inputs and outputs.*

Economic efficiency is a term used to evaluate the results of economic activity in comparison with the efforts associated with this activity. Economic efficiency is an important factor in economic growth, as it provides an absolute growth of results with the same degree of effort. Economic efficiency includes profitability, which is a common indicator of efficiency.

According to Marinela Geamanu [1], profitability is defined as the ability of an enterprise to profit from its economic activities using its resources. This is an economic tool that underlies all decisions of the company regarding management and relations with business partners; therefore, it becomes important when evaluating cost-effectiveness.

Profitability is defined as the ability of an enterprise to make a profit and is the decisive tool of the market economy mechanism for the formation of production in accordance with consumer demand. Profitability means income from the sale of goods, which should exceed costs. As a result, profitability reflects the effectiveness of all the activities of the company.

Profitability is one of the most important components of economic efficiency. Regardless of the types of economic activity and resources spent or consumed, the economic effect ultimately materializes in the profit received by the enterprise. Profit and profitability characterize the economic efficiency of production at the microeconomic level, in close connection with other indicators used to measure the economic indicators of the enterprise, such as: labor productivity, product quality, production costs, etc. Labor productivity has a major impact on profit and profitability. This leads to an increase in profits both due to an increase in the volume of production, and because of a reduction in the cost of production per unit.



Economic efficiency is a more comprehensive concept than profitability, since it is the most general category that characterizes the results obtained as a result of various options for the use or accumulation of resources involved or not involved in the economic cycle. Economic efficiency is aimed at minimizing the resources allocated to a unit of efficiency.

And we completely agree with Marinela Jamanu that profitability is only a form of expression of effectiveness. The concept of profitability is relative, and therefore the analysis of profitability should take into account both absolute and relative indicators obtained by calculating the ratio between the result and the means used to perform the corresponding actions. We cannot talk about profit when expenses exceed revenues.

Profit is only an integral part of economic efficiency: profitability is closely related to the professionalism of investors, time and financial and material resources invested in economic activity.

At the enterprise level in its general form, which we introduced at the beginning of the article, economic efficiency is called profitability, and if the ratio between result and effort is expressed as a percentage, it will be called the rate of return. A key element of the effectiveness of the enterprise is profit, which in its various forms is taken into account when determining various indicators of profitability.

The task of any enterprise is to get the maximum benefit and return the invested capital in order to ensure its development and reward for investors. The main goal of any business entity is to increase the cost of its own development, as well as increase the well-being of shareholders, employees, creditors, etc. Achieving this goal is due to the implementation of profitable activities, the ability to generate income, which should cover the costs incurred by the relevant activities, and lead to a net arrived.

Another scientist, Jan Stepanek [3], believes that the most important aspects of assessing the economic efficiency of an enterprise are expressed in assessing «costs» and «results».

Costs are factors of production that were used at the enterprise or consumed at the enterprise. Occupied factors of production are expressed as the sum of capital consumed by production factors, such as business value.

An exit is a guideline for a certain period. Several quantitative indicators are used, most of which are expressed in the volume of production, which is considered the natural volume of production of the company, or expressed in terms of cost of revenue, sales, value added, etc. Profit is considered the main financial speed of the result.

Jan Stepanek also suggests that in order to fully assess the economic efficiency of an enterprise, it is necessary to take into account the internal and external business environment of the enterprise.

When evaluating and managing economic efficiency, it is important to reflect the influence of the internal and external business environment. The internal environment must convert inputs to outputs. It is also necessary to take into account the external environment that affects the company's

performance – the participating entities are suppliers, customers, investors and other persons involved, affecting the economic efficiency of enterprises. The internal environment can simply be defined in terms of three significant categories of inputs, outputs and processes.

Efficiency and effectiveness are the main criteria for the rationality of the economic resources used. All three aspects of economic efficiency are interconnected, interdependent, but characterized by specific features. Efficiency is measured as a ratio of costs, efficiency is associated with the real process of transformation of business processes, and the social efficiency of production is associated with business processes. Economic efficiency is usually called targeted action in order to minimize the expended resources, especially financial ones. From the point of view of business management, it is important to maintain low financial costs and, consequently, low resource consumption.

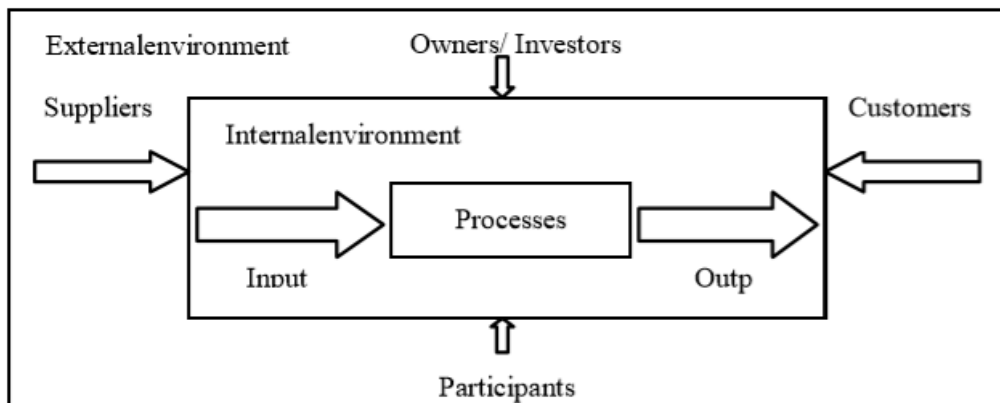


Fig. 1 External and internal business environment [3]

Efficiency in its general form indicates the effectiveness of the resources used and the benefits they have received. In other words, efficiency can be expressed as the ratio of productivity and costs of any process, activity or system. In the case of a company, this is the ratio of the quantity and quality of the final product to the amount of resources spent on the production process. Efficiency usually refers to the ability to produce the desired utility. Utility assessment occurs at the level of production of finished products. Therefore, performance is usually an assessment of whether an organization produces useless, unwanted, or unimportant products.

Every business that wants to work and be successful in the industry must constantly increase economic efficiency. Economic efficiency is characterized by a quantitative assessment of all types of entrepreneurial activity with a subsequent effect. The received input and output data are compared with each other. The contribution to the business process is labor, work items, work equipment and information. Input data is converted into a separate output process along with the space and time of the company. The results are products, services, information and waste. Measurement and control of economic efficiency can be carried out using various new methods and approaches

(Balance Scorecard, QFD, Kanban, EFQM, etc.), which are financially inaccessible to small and medium enterprises, and therefore these enterprises usually prefer financial-oriented approaches. Efficiency and effectiveness are the most important aspects of economic efficiency, which are interconnected and interdependent, while maintaining their own characteristics and shaping the internal environment of the company. Economic efficiency is achieved by minimizing the resources spent. Efficiency is the ratio of the quantity and quality of the final product to the amount of resources invested in the production process.

Financial statements are sources of information for evaluating cost-effectiveness. When measuring and managing economic efficiency, it is important to consider different points of view on the part of the business (owners, managers and clients). Owners expect to maximize invested capital as soon as possible. Managers evaluate the level of well-being, stability in the market, the level of efficiency, productivity, status and trends of cash flows, liquidity and quick response to changes in the external environment. Customers prefer companies with quality products at a price that meets the wishes of the client. The plan for measuring and managing economic efficiency in small and medium enterprises is based on the mutual merger of internal and external views on economic efficiency. The external environment consists of customers, suppliers, sponsors, competitors and other market participants. The internal environment of economic efficiency can be seen with the manager and owner. Separate partial areas of the company may be branched out regarding subprocesses. It is impossible to manage a business without measuring economic efficiency. The definition of standards affects the alignment of goals. Artificial indicators play a complex and explicit role in illustrating the economic reality of a company.

Profitability as a form of economic efficiency can be expressed using indicators of profitability. Profitability depends on the level of organization of the economy. The initial data from the classical formula, which uses various indicators based on economic indicators, allows us to distinguish indicators reflecting its characteristics on the basis of various elements. It is taken into account when quantifying the results. Economic efficiency is a more complex category than profitability. It has more coverage than profitability, which includes a whole system of indicators that reflect specific forms of economic efficiency, a system grouped into subsystems.

As a result of a review of the approaches of foreign authors to the concept of «economic efficiency», we can conclude that the methodology of Jan Stepanek may be the most promising in application to domestic realities. In our opinion, the author has created and described the most adaptive methodology for assessing the economic efficiency of a company.

## References

1. Geamanu M. Economic efficiency and profitability / M. Geamanu // *Seria Stiinte Economice*. 2017. P. 138–147.
2. Kotane I. Evaluating the importance of financial and non-financial indicators for the evaluation of company's performance / I. Kotane // *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2015. V. 37. № 1. P. 563–671.
3. Stepanek J. Management of economic efficiency in small and medium-sized enterprises / J. Stepanek // *Journal of interdisciplinary research*. 2016. № 5-10. P. 98–109.

UDC 658.5.003.13

**A. S. Iliina**

Scientific supervisor – **O. N. Esina**,

candidate of economic sciences, associate professor

Language supervisor – **L. E. Saraskina**,

candidate of pedagogical sciences, associate professor

Siberian Federal University,

Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR ASSESSING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF THE COMPANY**

The article discusses the concept, contents and types of assessment in the course of economic studies of the enterprise; identified approaches to the selection of assessment criteria and their types. The sequence and methodology of assessing the profitability indicators of a trade enterprise are proposed.

**Keywords:** *economic efficiency, profitability, valuation, criteria, effectiveness assessment.*

Currently, in a market economy there is an increasing number of enterprises that seek to maximize profits at minimal cost. To ensure the profitability of their business, the entrepreneur needs to study deeply the current situation in the market, as well as inside his enterprise. Profit maximization is possible only with the correct, deep and comprehensive analysis of all areas of activity. Each business entity is interested in increasing the efficiency of its functioning. In order to determine whether the company is moving in the right direction, or requires changes, there is a certain system of estimated indicators. Relying only on accounting data, when analyzing the economic activities of an enterprise is not enough. Therefore, there is a need to determine the methodology for calculating individual indicators, that will help

the manager directly in making the right managerial decisions. These indicators are profitability indicators.

The relevance of issues is not only analysis, but also profitability assessment; enterprise profitability in market conditions are of particular importance. Since the presence of high competition does not allow enterprises to achieve a constant increase in these indicators.

Consideration of existing approaches to the study of profitability indicators allow us to conclude that the main is the analysis of these indicators [2].

However, in accordance with the purpose of the study, it is necessary to determine the general and distinctive features of analysis, make evaluation and identify the main categories that will be used in economic research.

Let's denote the basic concepts. The variety of available definitions allows us to define analysis as a way of understanding the essence of economic phenomena, processes and indicators, based on their decomposition into components and their studying in correlation [1].

Any scientific research begins with analysis. Any object or process is divided into simple elements, which allows a comprehensive study of its essence. Knowing the parts, we know the whole. The analysis permits us to draw a general conclusion from private conclusions.

A generalization and critical understanding of lexical, philosophical, sociological, economic and other approaches to the concept of «assessment» revealed that all authors consider the assessment either as a process of cognition, or as a result of research (fig. 1).

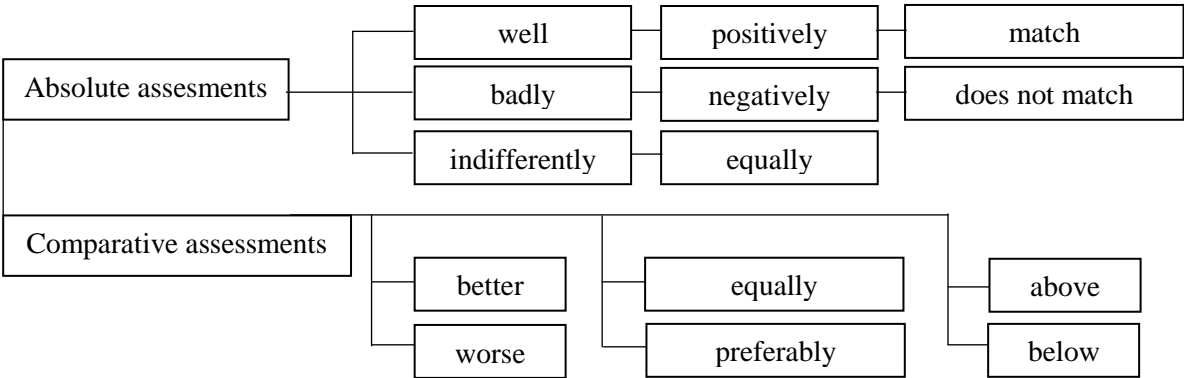


Fig. 1. Graphical interpretation of the concept of «Assessment» through the categories of «process», «result»

In the framework of this study, we consider the assessment both as a process (function) of determining the state of an object and as a result of comparison with certain criteria.

Let's consider the main distinguishing features of the analysis and evaluation.

1. Assessment is the final stage of the analysis, allowing us to make a decision.

2. Analysis allows to check the object or phenomenon for compliance with certain parameters, the assessment involves the formation of conclusions from the results.

3. Analysis – the phenomenon is as objective as possible, assessment – subjective, relative, changing over time. Based on the same analysis result, various (often opposing) assessments can be given, depending on the goals of the subjects.

4. Evaluation allows you to compare several analyzed objects among themselves.

In theory and practice, two types of evaluation are distinguished by the means of expression (fig. 2).

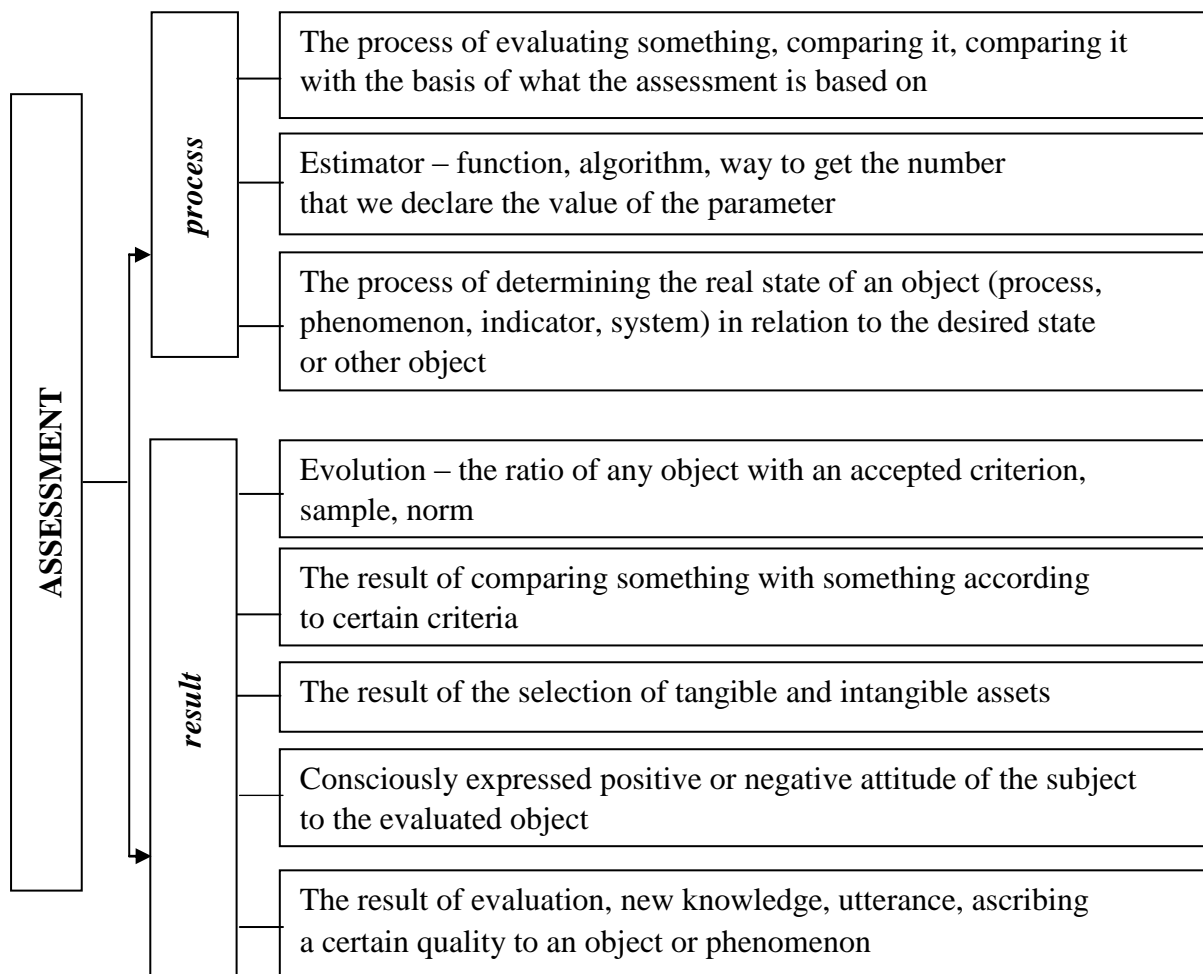


Fig. 2. Varieties of evaluation by means of expression

For a competent assessment, it is necessary to determine its main parts (components), the interconnection of which ensures its quality:

- subject of assessment – a person (group of persons);
- subject of evaluation – an object to which value is determined;
- the basis of the assessment – that is, from the point of view of what the assessment (criteria) is made;
- the nature of the assessment – absolute or comparative.

In the process of economic research, a number of approaches to evaluation are identified, the use of which, in our opinion, contributes to better results (tab. 1).

Table 1

The main approaches to the assessment of profitability

Name	Characteristic
Target approach	Associated with the assessment of the degree of achievement of the planned result
System approach	Considers the process of evaluating profitability as a combination of initial information (input) and effective indicator (output), which is widely used in factor analysis
Multiparametric approach	It involves the coverage of all processes taking place in the company, as well as the satisfaction of the interests of all interested users
Competitive assessment approach	It involves a comparison of profitability in terms of economic and social performance of the company and management decisions based on a mutually exclusive choice

Particular attention to conducting a qualitative assessment, in our opinion, should be given to the substantiation of the criteria for its implementation.

Criterion – the value(s) of an indicator necessary for making a decision, a measure of evaluation, a means of judgment, an assessment position.

The criterion is an objective sign inherent in an economic object, on the basis of which it is possible to assess, determine, classify and select a specific object in accordance with the task set by the researcher.

To measure the value of each indicator that forms the criterion, its own scale or measure is used, in accordance with which the indicator is assigned a certain number according to certain rules.

Based on the foregoing, we can offer the following sequence of profitability assessment (tab. 2).

Table 2

The sequence of evaluating the profitability of the enterprise

Stage	Characteristic
1) the choice of the object	profitability indicators (local, complex, integrated)
2) analysis of the object of assessment	<ul style="list-style-type: none"> <li>• general;</li> <li>• factorial</li> </ul>
3) the choice of subjects of assessment	<ul style="list-style-type: none"> <li>• owners, shareholders, investors;</li> <li>• managers of different levels</li> </ul>
4) selection of assessment methods	<ul style="list-style-type: none"> <li>• quantitative;</li> <li>• quality</li> </ul>
5) selection of evaluation criteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• maximum conquest of the sales market;</li> <li>• maximum profit;</li> <li>• maximum profitability (by type)</li> </ul>
6) nature of the assessment	<ul style="list-style-type: none"> <li>• absolute (positive, maximum, minimum, normative, reference, negative);</li> <li>• comparative (better, more, higher, less)</li> </ul>

The complexity of the selection of evaluation criteria lies in the fact that the enterprise is a multi-purpose system (sales organization, staff training, procurement, management), therefore, it is necessary to form the optimal set of criteria for evaluating its activities.

Thus, having formed an evaluation criterion, it becomes possible to select the appropriate quantitative methods, with their help identify options and make a choice.

Traditional economic research is carried out according to 3 stages, we'll characterize each of them.

Preparatory stage involves defining the purpose. The purpose of evaluating profitability indicators is to determine their compliance with certain criteria that meet the current conditions for the functioning of the enterprise and ensure its development in the future.

In accordance with the abovementioned goal, when analyzing the profitability indicators of an enterprise, the following tasks are set and solved:

- a comprehensive general and factor analysis of profitability indicators in the whole enterprise and in the context of its structural divisions;
- determination of reasonable assessment criteria;
- assessment of indicators and determination of their sufficiency for business development.

The analysis of profitability indicators is based on the study of financial resources, applied and consumed resources as economic prerequisites for the study.

The main stage involves the direct assessment of profitability indicators.

In this regard, one of the options for the formation of criteria for evaluating the profitability of a network trading company may be the following composition.

To assess the trading company profitability as a whole and as an individual structural unit, the main criteria, which, in our case, correspond to the general goals of the company, are based on the company's materials.

Summarizing the foregoing, it can be assumed in the final stage that not only analysis, namely the assessment of the results of profitability indicators, can enhance the significance and visibility of economic research to justify timely and effective management decisions.

## R e f e r e n c e s

1. Gabidullina G. K. The method of economic analysis as a way of knowing an economic subject / G. K. Gabidullina, G. A. Khaziometova // Problems of the modern economy. 2013. № 2 (46). P. 135–138.

2. Emelyanova O. N. Profitability and efficiency of a commercial enterprise: lecture notes / O. N. Emelyanova. Krasnoyarsk: KSTEI, 2010. 38 p.



## **MAJOR TRENDS OF SERVICES DEVELOPMENT IN THE RUSSIAN FEDERATION, THE SIBERIAN FEDERAL DISTRICT AND THE KRASNOYARSK TERRITORY**

The article is devoted to the service sphere dynamics analysis in the Russian Federation, the Siberian Federal District and the Krasnoyarsk Territory during the period of 2010–16 on the basis of official statistics.

***Keywords:** service sphere, service sector, dynamics, types of economic activity, development trends.*

The civilization approach to the evolution of social production predetermined the formation and rapid growth of the service sector; since the second half of the 20th century this sector of the economy has developed intensively, both in quantitative and qualitative aspects. That is not only the volume of services provided is increasing, but also their range and quality of performance, which is due to the main trends and factors of society's development were formed. In modern literature the service sphere is considered as a system of branches of the national economy, which products use value expressed in the provision of conveniences; including the service sector and the social sphere. In addition, a number of authors consider the service sphere not as a tertiary sector of the economy, but as a set of tertiaries, quadrennial and fivefold sector that are inherent in industrial and post-industrial society.

In modern economic conditions, the service sphere plays an important role in the development of the state and society. Considering the main indicators of quality of life in accordance with the requirements of the UNESCO Commission, it can be noted that the intensive development of the service sphere has a significant impact on all components of the quality of life of the population, which is manifested in all spheres of human and social life.

Based on the above-mentioned facts, the issues of studying the state and trends in the development of the service sphere should be very relevant.

The dynamic development of society and its industrialization contribute to the volume of services increase, but the specifics of individual countries, regions, and localities affect both quantitative and qualitative indicators of its development.

The Russian Federation showed an increase in the service sphere in the country's GDP in the period from 2005 to 2016, which reflects the General trends in the country's economic development. In relation to the Siberian Federal district and the Krasnoyarsk territory, an increase in the cost of services in the GRP was also recorded (tab. 1).

Table 1

Gross Domestic product by industry, billion rubles [1]

	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Russian Federation								
1. Extractive industries	2 983,98	5 391,32	6 991,00	7 749,36	8 230,97	9 043,65	10 735,53	10 990,86
2. Industry	3 996,87	7 461,75	8 724,90	9 849,91	10 233,21	11 177,02	12 790,89	12 838,45
3. Services	11 536,82	27 187,01	36 368,23	41 396,97	45 405,26	48 686,84	51 394,43	53 547,57
Siberian federal region								
1. Extractive industries	325,87	822,15	999,00	949,18	1 019,47	1 128,66	1 425,71	1 555,19
2. Industry	626,12	1 094,82	1 215,13	1 218,90	1 285,42	1 478,29	1 691,76	1 740,67
3. Services	989,31	2 214,43	2 588,76	3 018,72	3 235,71	3 527,05	3 704,13	3 838,04
Krasnoyarsk region								
1. Extractive industries	37,81	232,21	241,18	225,99	263,95	293,43	376,74	404,85
2. Industry	226,89	401,09	443,73	394,01	400,95	497,98	620,12	647,05
3. Services	175,00	422,20	485,88	563,20	592,00	619,30	670,13	716,00

Despite the constant growth in the volume of services, its share has a multidirectional dynamic. In relation to the Russian Federation, the share of all services in the GDP structure is growing in 2010, the share of the service sector was 58,7 %, and in 2016 – 62,3 %. During the same period, in monetary terms, the volume of services provided to the population is amounted to 27 187 billion rubles and 53 547,6 billion rubles respectively. The growth of the share of services production in GDP for the year is mainly due to the development of certain industries that dominate not only the services sector, but also in the structure of the country's economic activities. This growth is mainly due to the development of wholesale and retail trade, as well as real estate transactions.

In the Siberian Federal district, changes in the GRP structure were observed from 2005 to 2016. Since 2005, the share of the service sector has been growing, in 2013 it reached the maximum value for this period (58,4 %), and since 2014, there has been a constant decrease in the share of the service sector in the district's GRP. This change can be explained by the different development of the subjects that make up the district.

In the Krasnoyarsk territory, the share of the service sector was also unstable. From 2010 to 2012, there was an increase in the share of the service sector in GRP (from 40 to 47,6 %), since 2013, there has been a decrease, and in 2016 it reaches the value of 40,5 %. Thus, over a five-year period in the Krasnoyarsk territory, there is no growth in the share of the service sector in the region's GRP. In 2016, the value of the specific gravity is close to the value in 2005.

Fig. 1 clearly shows the change in the share of services in the Russian Federation, the Federal district, and the Krasnoyarsk territory.

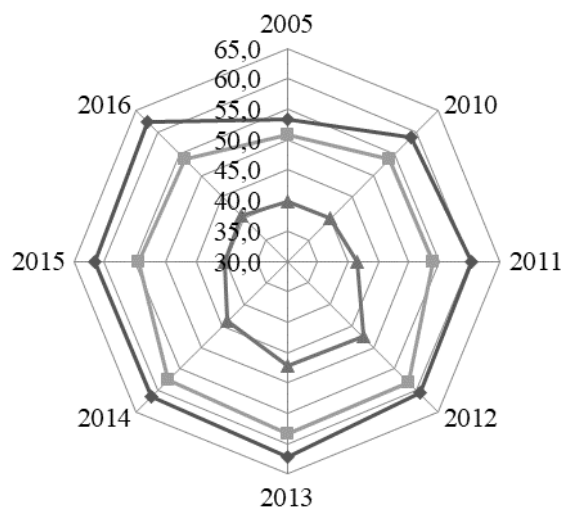


Fig. 1. Share of the service sector in the Russian Federation, the Federal district and the Krasnoyarsk territory, 2005, 2010–2016, %

In the period from 2005 to 2016, the ratio of growth rates in the service sector in Russia as a whole was negative. The average annual growth rate of the service sector over the five-year period (2005–2010) was 118,7 %, which is 2,23 % more than the General economic growth rate of GDP (116,47 %) in the same period. Accordingly, the share of the service sector is growing from 53,4 to 58,71 %. In 2011, the growth rate reached 33,77 %, and in 2016 it fell to 4,19 %. The decline in the growth rate of the service sector during the analyzed period can be explained by the unstable situation in the economy of our country.

In the Siberian Federal district and the Krasnoyarsk territory, there is also a decrease in growth rates in the analyzed period. But in 2014 and 2015, there was an increase in the growth rate within the dynamic series.

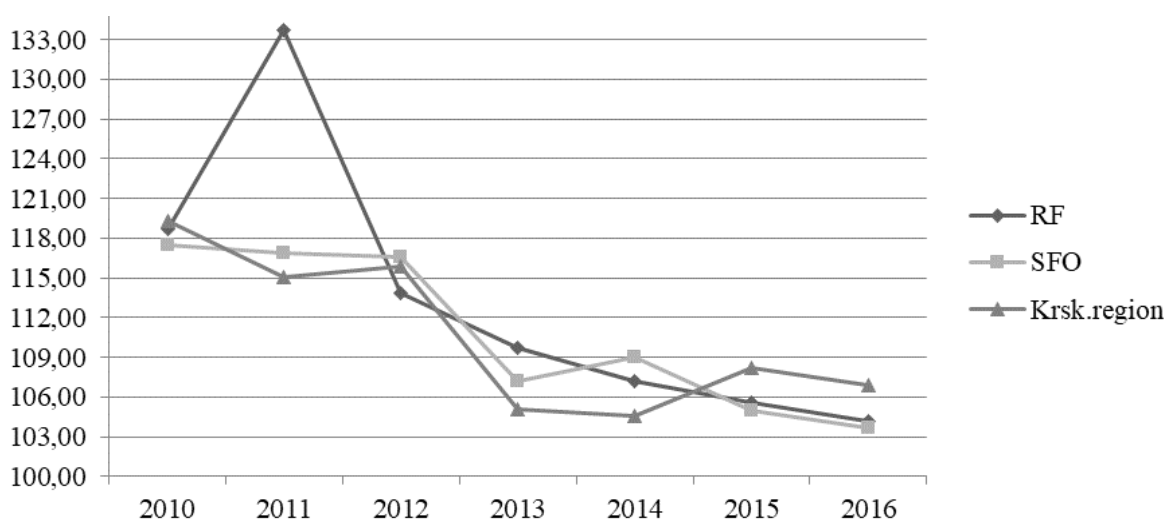


Fig. 2. Dynamics of growth rates in the volume of services in the Russian Federation, the Federal district and the Krasnoyarsk territory (chain method), %

GDP per capita reflects the standard of living of the country's population. In modern economy the greatest value of this indicator should fall on the service sector.

Tab. 2 shows the volume of the gross product of the service sector per 1 000 people.

Table 2

Dynamics of GDP per 1 000 people, billion rubles [1]

Years	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Russian Federation								
Services	80,41	190,25	254,56	289,38	316,85	338,81	351,29	364,75
Siberian federal region								
Services	49,98	114,97	134,47	156,52	167,78	182,62	191,68	198,59
Krasnoyarsk region								
Services	59,83	148,77	171,75	198,80	207,75	217,08	233,78	249,02

In the analyzed period, there is an increase in the volume of services per 1 000 residents both in the Russian Federation, the Federal district and the Krasnoyarsk territory. This dynamics should be evaluated positively, as the volume of services increases, the quality of life of the population of the country and regions also increases. But this indicator can be influenced by many factors, so we can not say that the standard of living of the population has increased. Fig. 3 clearly shows the dynamics of the service sector per 1 000 residents in the Russian Federation, the Federal district and the Krasnoyarsk territory.

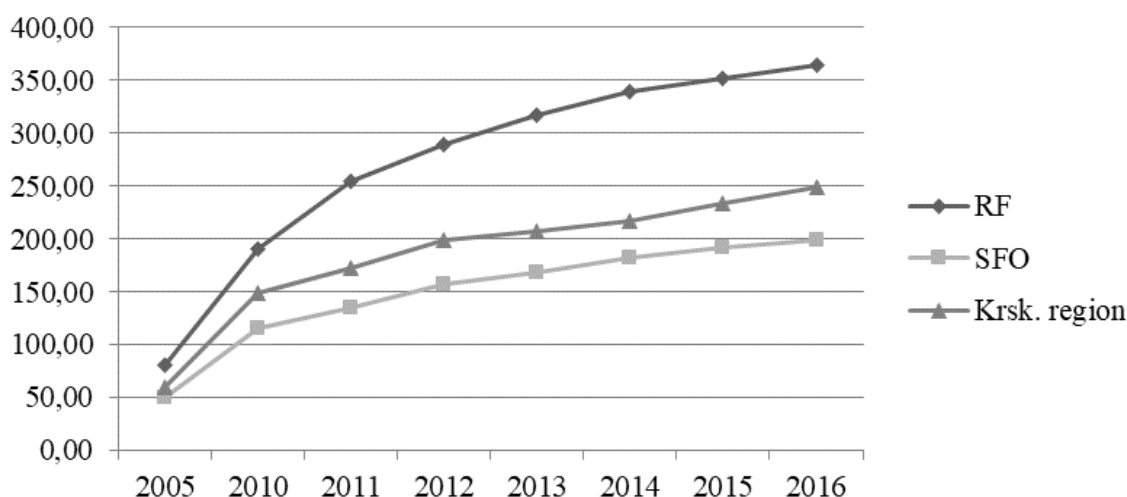


Fig. 3. Dynamics of the volume of services per 1 000 residents, billion rubles

Summarizing the above-mentioned tables and figures, it can be noted that the development of the service sphere is dynamic, which is explained by the society industrialization increasing and at the same time the population quality of life improving.

## References

1. Unified interdepartmental information-statistical system: official website. URL: [www.fedstat.ru](http://www.fedstat.ru).
2. Federal state statistics service: official website. URL: [www.gks.ru](http://www.gks.ru).
3. Razomasova E. A. Sphere of services: theory, state and development: monograph / E. A. Razomasova. Novosibirsk: SUCC, 2011. 136 p.
4. Ruban O. V. Organization of foreign trade in the Krasnoyarsk territory: assessing possibilities for it application / O. V. Ruban, A. V. Voloshin, Ju. Ju. Suslova // NSRBCPED. 2019. P. 297–300.

UDC 331.5(470+571)

**N. V. Kozhevnikov**

National Research University «Higher School of Economics»,  
Saint Petersburg, Russia

Scientific supervisor – **S. Yu. Kozhevnikova**,  
candidate of economic sciences, associate professor  
Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Russia

### **LABOR MARKET CHANGES IN RUSSIA: GLOBAL TRENDS IMPACT, DIGITALIZATION AND THE EPIDEMIOLOGIC CRISIS CONSEQUENCES**

The article shows how the Russian labor market reflects the global labor market trends and responds to current economic challenges. The purpose of this article is to outline the significant issues that the Russian economy will face within the near future, based on the analysis of trends and world experience in overcoming the consequences of similar socio-economic crises.

**Keywords:** *international business, digitalization, robotics, automation, COVID-19, structural changes in the labor market.*

Introduction. For many years, the issue of computerization has not left indifferent economists and ordinary job seekers. Many employees are afraid that they will not be able to find a job, because they will be replaced by computers [1, 4]. In addition, humanity is now facing a new challenge – the global COVID-19 pandemic.

Humanity has repeatedly faced various epidemics that became severe test for the world's economies. However, we can already say that the damage from COVID-19 both in terms of human and economic losses will exceed all the previous epidemics. These effects may provoke the fundamental shift on the labor market in Russia and many other economies. In this article we discuss the global trends on the labor market over the recent years,

how they may affect the labor market in Russia and several possible issues Russia can face with overcoming COVID-19 consequences.

Global experience and economic consequences of the previous epidemic. COVID-19 is most often compared to the epidemic of Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) in 2002–2003. But it was much smaller in scale than the current one: there were just over 8 000 confirmed cases and fewer than 800 deaths. Nor were the economic consequences disastrous. China's economic growth slowed only for one quarter – from 11,1 to 9,1 %. Direct damage to Asian countries is estimated at \$12–18 billion [10], indirect damage to the world economy is estimated at \$30–100 billion. But 20 years ago, China gave 4 % of world GDP, and now it is 17 %. This means that the effect of the crisis in China becomes much more sensitive for the whole global economic environment [8].

A threat of completely different scale. «I think these two viruses are very different. In this respect, we were very lucky with SARS in 2003. It is not as widespread as COVID-19 coronavirus. Countries have taken strict measures to restrain the infection, it was smothered “in the bud”», – says professor John Sidney Oxford (an English virologist, Professor of University of London and one of the world leading experts on infectious diseases).

Now this could not be done. Coronavirus has surpassed the previous XXI century epidemics in terms of its impact on world indices and the economy. Experts from Plekhanov Russian University of Economics conducted a study in March comparing the effect on markets of COVID-19 outbreaks, Ebola, swine and avian flu, and SARS. The authors of the study compared the prices of gold, oil, RTS (Russian Trading System) indicators, as well as technological indices of the United States and China during various in epidemics of the XXI century.

Despite the fact that mortality rate of past epidemics was much higher than coronavirus mortality rate, it turned out that previous epidemics did not have a serious impact on the economy and stock indices. Experts explained the impact on the economy from COVID-19 not by the consequences of the disease itself, but by measures to combat it.

For example, during the SARS outbreak in 2003, China's share of global GDP was only 4 %, now it is more than 16 %, and the problems of the Chinese economy have a stronger impact on world markets. Most global companies either sell a significant share of their products in China or have suppliers in China. Investors worry that the coronavirus could be the start of a recession due to falling economic activity and lower consumer confidence [5].

E-commerce and Internet boom in China's after the SARS epidemic. Nevertheless, going back to the experience of fighting the last coronavirus epidemic (SARS-CosV-2), we can say that there were some indirect positive consequences. Several experts state that the epidemic gave rise to the Chinese Internet boom: the need to use Internet services made people believe in them, and it was then that Jack MA decided to make Alibaba a retail company.

As Duncan Clark, author of a new book on Alibaba, writes:

«Although its sickened thousands and killed almost eight hundred people, the outbreak had a curiously beneficial impact on the Chinese Internet sector, including Alibaba. SARS validated digital mobile telephony and the Internet, and so came to represent the turning point when the Internet emerged as a truly mass medium in China».

«The virus gave a major boost to texting, which increased business for cellular companies like China Mobile. However, SARS also boosted the three Chinese Internet portals thanks to revenue-sharing agreements with the telecom company. As the shares in Sina, Sohu, and Net Ease began to climb, investor interest in Chinese technology companies was suddenly reignited. Cell phone usage wasn't the only thing to benefit; broadband Internet access got a huge lift, too, as millions of people, confined to their homes or dormitories for days or weeks on end, looked to the Internet for information or entertainment».

«Reliable information about SARS was hard to come by, especially in the early months of the outbreak, when China's official media, including state broadcaster China Central Television, stayed mute. Instead people looked to their cell phones and PCs to learn about the virus and the best ways to protect themselves. Crucially for Alibaba, SARS convinced millions of people, afraid to go outside, to try shopping online instead» [7, p. 136–137].

Global labor market trends. Robotization for automation and online trade, which replaces offline sales, can substitute a significant part of the retail industry's employees in the long term, which ultimately puts the authorities of the world with important tasks to requalify retired employees.

This transition is particularly relevant when the global COVID-19 pandemic occurs. Thus, the restrictions imposed on social contacts (social distance and isolation) have already outlined two trends:

- many companies have allowed employees to work remotely;
- automation processes are increasing thanks to more and more powerful robots and computers.

The greatest risks of «social distancing» are borne by the sectors associated with direct contacts between people: food service, retail and leisure activities. Johannes Moenius, Director of the Institute for spatial economic analysis at the University of Redlands, summarizes that there should be a technology that can automate 86 % of jobs in restaurants, 76 % of jobs in retail and 59 % of jobs in the recreation and entertainment sector by 2035. In addition, considering the possibility of a second wave of the epidemic, the self-isolation regime in most countries will be removed incrementally. Thus, many companies will continue introducing online technologies in business process [6].

The trend is most important for two industry groups:

- essential industries, including major parts of the value chain,
- industries with direct contact with customers, also called high-level interaction industries.

Besides, success of the computerization and AI is based on the machine learning. In other words, these systems can be applicable only if there is available large massive of the relevant data. Computers and AI are incomparably more efficient than people in terms of high routine, typing, sorting and computational work. Therefore, we can outline a significant decrease in demand on the middle-skilled jobs [9, p. 5].

Nevertheless, computers and AI, at least at present and near future, cannot improvise – they have no creative functions in their nature. Therefore, the issues requiring some innovative approach to the problem solution, business strategy or simply human communications cannot be replaced by computerization and automation now even theoretically.

Why is it actual to Russia? Against the background of the coronavirus pandemic, many companies and their employees are forced to switch to remote mode. However, not all companies can afford the «online» shift due to the nature of their activities. Thus, entire sectors of the economy appear to be under attack. Many companies find themselves on the verge of bankruptcy and are cutting the staff. Certainly, this negatively affects the well-being of individuals and the purchasing power of the domestic market, which portends a multi-lateral recession for the economy.

HSE rector Yaroslav Kuzminov has already spoken out about the risk of impoverishing the middle class in Russia. In this case, the rich will have some losses as a result of the crisis, but they will remain rich, while the middle class will fall into poverty, which threatens the state with further social and economic conflicts. This trend primarily concerns the economy of services, including intellectual ones, and the economy of impressions, which provided space for the development of new creative projects.

For instance, tourism has become one of the most affected by the pandemic areas. Due to restrictions on movement, companies are forced to suspend the work, and this year analysts expect a major personnel restructuring and purge in this area. In addition, public food service, retail and recreation are suffering serious losses [3].

Nevertheless, COVID-19 impact on the economy is not limited by the change in supply and demand on the labor force. Along with other consequences of coronavirus, such changes strengthen global trends in the labor market in Russia. Thus, employers pay attention to the computerization more than ever before and middle-skilled employees may lose their work much earlier than that was predicted before.

And this issue is particularly relevant for Russia. Thus, despite a number of government measures aimed at maintaining employment at the same level, according to the basic scenario of the HSE forecast in 2020, the unemployment rate in Russia will be 8 % (for comparison, the world unemployment rate is 5,4 %, among high – income (developed) countries – 4,8 %). And computerization can only increase this figure [2].

Conclusion. The rapid spread of COVID-19 around the world, different speed of response of public services, different approach to organizing measures



to protect the population and stop the pandemic (such as forced self-isolation, the closure of many manufacturing, retail and retail enterprises etc.) and different speed of the pandemic in individual countries do not allow us to give an accurate forecast of the exact timing of the end of the pandemic in Russia and abroad. Accordingly, it is not possible to give an accurate forecast of the impact of the pandemic on the country's GDP growth, business activity in the country, and employment.

All things considered, we can say for sure that the coronavirus can not only significantly change the labor market situation, but also may provoke a fundamental shift to the actual implementation of digitalization and computerization in the Russian labor market and Russian economy. In addition, although the significant current losses, structural changes in the labor market can have a positive impact on the country's economy if it adapts quickly and effectively to new challenges, as we have seen in China after the SARS epidemic.

#### R e f e r e n c e s

1. Abramchuk O. V. Kommerciya i tovarnyj menedzhment v usloviyah cifrovoj transformacii obshchestva i biznesa: monografiya / O. V. Abramchuk, A. K. Alieva, V. G. Borshchyov; pod red. S. Yu. Kozhevnikovoj. SPb.: SPbGEU, 2019. S. 5–45.

2. Worldbank – International Labour Organization, ILOSTAT database. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS>.

3. Rykova A. Trudovaya lihoradka: kakie professii mogut okazat'sya nevestrebovannymi posle okonchaniya pandemii koronavirusa / A. Rykova, P. Poletaeva // Russian.rt. URL: <https://russian.rt.com/russia/article/734167-professii-pandemiya-koronavirus-rynok>.

4. Sostoyanie i perspektivy razvitiya ekonomiki (mirovoj, nacional'noj, regional'noj): v 2 kn. Kn. 2: monografiya / T. I. Bezdenezhnyh, E. A. Pahomova, A. V. Reznikov. Odessa: Kuprienko SV, 2015. S. 117–131.

5. COVID-19 prevzoshel po vliyaniyu na ekonomiku vse epidemii XXI veka // Izvestiya. URL: <https://iz.ru/985030/2020-03-10/covid-19-prevzoshel-po-vliianiiu-na-ekonomiku-vse-epidemii-xxi-veka>.

6. Frey C. B. The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? / C. B. Frey, M. A. Osborne // Technological Forecasting and Social Change. 2017. V. 114. P. 258.

7. Clark D. Alibaba: The House that Jack Ma Built / D. Clark. 2016. P. 136–137.

8. Coronavirus Is More Dangerous for the Global Economy Than SARS // Bloomberg Economics. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-01-31/the-coronavirus-is-more-dangerous-for-the-economy-than-sars>.

9. Global Skills Trends, Training Needs and Lifelong Learning Strategies for the Future of Work: Report prepared by the ILO and OECD // 2nd Meeting of the Employment Working Group. 2018. P. 5. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/inst/documents/publication/wcms\\_646038.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/inst/documents/publication/wcms_646038.pdf).

10. Qiu W. The Impacts on Health, Society, and Economy of SARS and H7N9 Outbreaks in China: A Case Comparison Study / W. Qiu, C. Chu, A. Mao // Journal of Environmental and Public Health. URL: <https://www.hindawi.com/journals/jeph/2018/2710185/>.

UDC 336.71(470+571)

**A. G. Leontieva**

Scientific supervisor – **G. S. Gavrilchenko**,  
candidate of economic sciences, associate professor

Language supervisor – **A. S. Shchitnikov**,  
candidate of pedagogical sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **PROPORTIONAL APPROACH TO REGULATION OF THE BANKING NETWORK OF THE RUSSIAN FEDERATION**

The article deals with the Russian banking network. The proportional approach to its regulation is discussed.

***Keywords:** proportional banking system, banking network, proportional regulation.*

The goals of state regulation of the Russian banking system to a greater extent affect the ongoing changes in the composition and structure of the banking sector of the economy, as well as the dynamics of the provision of banking services to the population and organizations.

The subject of the study in this report is the ongoing changes as a result of the transition of the banking system of the Russian Federation to the proportional regulation of credit organizations.

The professional banking community has not made an unambiguous decision on the positive implementation of the «proportionality» of the banking system of the Russian Federation; as a result, consideration of this issue is relevant.

In December 2018 the transitional period ended and as a result all Russian banks were divided into banks with a basic and universal license. Banks had the opportunity to transform into the status of «universal» if they increase their capital to the level of 1 billion rubles, otherwise change their status to a bank with a basic license, or to a non-bank credit organization.

As of the 4th quarter of 2018 The Central Bank has changed 149 functioning banks to banks with basic licenses. Three banks with a universal license were replaced by non-bank credit organizations.

The process of reporting and disclosing information in banks with a basic license is greatly simplified. Such banks should transfer to the Central Bank only 2 capital adequacy ratios: capital adequacy (N1.0) – at least 8 %, capital adequacy (H1.2) – at least 6 %, one liquidity ratio (N3) – at least 50 %, as well as the maximum risk per one borrower or group of related borrowers (N6) – a maximum of 20 %, the maximum risk per person associated with the bank (group of persons) – a maximum of 20 %. Banks with a basic license are exempt from the standard of financial leverage and the premium to the standards, compliance of which must be daily.

Due to the size of the capital of such banks and because of the increased risks, they are forbidden to conduct a number of operations with foreign individuals and open accounts in foreign banks. And also from January 6, 2019 The Central Bank of the Russian Federation U-4979 dated 11/27/2018 entered into force on expanding the list of operations with securities that banks with a basic license can conduct.

The key customers of such banks are small and medium-sized businesses, as well as the population, which is not always easy to receive services in large universal banks.

A proportional banking system will allow the formation of a business model of banks with basic licenses, which should ensure the availability of regional banks and thereby develop regional banking infrastructures [1].

The table below shows some of the changes in bank requirements currently in force.

Table 1

Comparative characteristics of indicators required from commercial banks

Indicator	Bank with a universal license	Bank with a basic license	Comments and suggestions of the author for banks with a basic license
Minimum authorized capital for a newly formed bank	1 billion rubles	300 million rubles	Set the validity period of this value (for example, 5 years)
Amount of equity for an existing bank	The minimum size is 1 billion rubles	Not less than 300 million, not more than 3 billion	A big plus in the transformation of the bank with a basic license into a «universal»
Capital adequacy to cover risks (liquidity)	Normative restrictions apply: <ul style="list-style-type: none"> <li>• capital adequacy ratio (H1.0);</li> <li>• capital adequacy ratio (N1.1);</li> <li>• capital adequacy ratio (N1.2)</li> </ul>	Normative restrictions apply: <ul style="list-style-type: none"> <li>• capital adequacy ratio (H1.0);</li> <li>• capital adequacy ratio (H1.2, draft)</li> </ul>	Leave only the capital adequacy ratio N1.0 for banks with a basic license, as the ratio of the amount of equity to assets weighted by the level of credit risk to market risk and contingent credit risk. Exemption from H1.0 will allow banks to get rid of complex, insignificant estimates due to the limited list of operations

Indicator	Bank with a universal license	Bank with a basic license	Comments and suggestions of the author for banks with a basic license
Liquidity risk level	<p>The limitation standards apply:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• instant liquidity ratio (H2);</li> <li>• current liquidity ratio (N3);</li> <li>• long-term liquidity ratio (H4).</li> </ul> <p>Standards established by the BCBS (Basel 3):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• standard (indicator) of short-term liquidity;</li> <li>• standard (indicator) of net stable financing</li> </ul>	The limitation standard H3 applies	<p>Basel 3 short-term liquidity ratio (indicator) should be added to the H3 standard.</p> <p>The Basel standard is determined based on the cash flow forecast for a period with signs of financial stress.</p> <p>This calculation will improve the quality of liquidity management, which is relevant for any bank</p>

The conclusions include the following. Increasing requirements for the minimum number of banks' own funds led to a large concentration of banking business in large «universal» banks, which led to a reduction in the market of medium and small commercial banks, thereby reducing the availability of banking services in the regions.

The ongoing desire of the legislation to proportionally regulate the functioning of banks will create the basis for the formation of the banking system of the Russian Federation «second level». Such a system will positively affect the productive forces in the regions, create new jobs in regional industries [2].

The potential possibility of transforming «base» banks into «universal» ones will allow growth to be made without unnecessary haste, both according to the list of bank operations of the bank and in capital as a whole.

A proportional approach to the regulation of banking will create a sustainable regional banking system that will meet the specifics of the region. In such a system, great attention should be paid to commercial banks registered in this region that have a sufficient amount of capital and assets for the financial independence of the region.

The purpose of the activity of regional banks should not be just squeezing «profits», but in transforming the funds of the population of a particular region into investments primarily of the social nature of this region. It means to act including in the interests of the population such as construction, repair, modernization of housing and communal services, loans to the poor at an acceptable interest rate, or on special conditions, etc.

#### R e f e r e n c e s

1. Nova A. V. Modern regional economic integration: main trends and contradictions / A. V. Nova // Money and credit. 2017. № 4. P. 24–32.
2. Oreshkina D. A. Banks with a basic license / D. A. Oreshkina // Banking services. 2018. № 5. P. 21.

3. Dorofeev N. G. Why credit organizations continue to collapse / N. G. Dorofeev // Banking. 2018. № 2. P. 60.

4. Bushmin E. V. Fair competition in the banking sector of the Russian Federation / E. V. Bushmin // Federalism. 2018. № 2. P. 5–17.

UDC 330.567.2:004

**O. I. Matvienko**

Scientific supervisor – **A. S. Shchitnikov**,  
candidate of pedagogical sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

### **THE ROLE AND PLACE OF THE ECONOMY OF COLLABORATIVE CREATIVITY (PROSUMERISM) IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION**

The article considers the concept of «prosumerism» in the conditions of digital transformation, as well as its role and place in the considered conditions. The paper notes the role of consumer experience in the formation and development of this direction.

***Keywords:** prosumerism, digital transformation, competition, business processes, consumers, manufacturers, technologies, innovations, customer experience, digitalization.*

The modern market in the conditions of its own functioning and development is constantly transforming.

Often prosumerism is closely associated with such concepts as «transformation», «digitalization», «digital transformation» and «digital economy».

Transformation is an ongoing process of transformation. Each new round of development of goods, services, technologies creates the basis for optimizing the company's business processes, where the ability to adapt as quickly as possible to new conditions and market demands is required [3].

Digitalization is the introduction of digital technologies in various spheres of life. The main advantages of the phenomenon are the simplicity and accuracy of the obtaining of services and goods [8].

Digitalization is a key direction in the development of modern organizations, where the goal is to increase operational efficiency, increase productivity and gain competitive advantages in the market [2].

Thus, digitalization accompanies the process of transformation, the form of which is manifested, is the digital transformation.

Many specialists associate the digital transformation mainly with the creation and formation of products (goods) and services with a new value. This fact literally means that a new product or service was created that has changed dramatically under the influence of user or customer experience [4].

Scientists at Warsaw University of Technology claim that digital transformation is the adaptation of business models to dynamic changes in technological progress and innovation, causing changes in consumer and social behavior.

At the same time, Russian analysts argue that digital transformation is a radical change in something under the influence of developing digital technologies [7].

The main goals of digital transformation are increasing the speed of decision making, increasing the variability of processes depending on the needs and characteristics of the client, reducing the number of employees involved in the process, etc. [14].

Connecting consumer experience is an important and necessary nuance from which the research direction follows.

One of the mechanisms for the formation of long-term trusting relationships with consumers (partners) is the use of the phenomenon of prosumerism in the framework of marketing or the economy of partnerships.

Prosumerism is a socio-economic phenomenon that means the emergence of communities that simultaneously serve both producers of products (services) and consumers.

Prosumerism is the participation of consumers, sometimes quite lengthy, in the processes of improvement, and sometimes the development of an innovative product (service) in the early stages of its development and production processes.

In the digital economy, prosumerism is evident in open source software.

Consequently, prosumerism is manifested as a result of the transformation of the industrial economy into a digital economy.

The term «prosumer» proposed by E. Toffler (derived from the English words «producer» and «consumer») refers to people who are actively involved in the production of goods and services that they consume.

Compared with the average consumer, prosumers are more demanding on the qualitative characteristics of the acquired goods. Prosumers are more interested in innovation and more sociable.

Therefore, if prosumers create digital goods, then they can consume not only themselves, but also an unlimited circle of people who have gained access to these goods [6].

Joint work with clients is similar to the use of a truly unique intellectual capital that could be collected, which is aimed at creating a product or service with the highest characteristics, necessary characteristics.

The transformation of customer (consumer experience) is one of the modern trends in the digital transformation of business, a phenomenon

such as prosumerism. Understanding the client (prosumer), revenue growth, point of contact with him are important aspects of service transformation. Together, they are reflected in processes such as customization and individualization of service in the study of the process of prosumerism. It is about creating profiles and clusters of prosumers, their behavioral patterns through the use of special big-data algorithms for processing and collecting information [5]. Prosumer problems, their solutions become a source of profit. In the digital economy, work with prosumers is individualized, involvement in his tasks and empathy are practiced.

Finding information by prosumers and making a purchase decision can be a rather lengthy process, and it's very difficult to determine at what point the «buy» button will be clicked. The main functions of product development in marketing and economics, which used to belong to the field of careful long-term planning depending on previously made decisions, have now turned into a competition in speed, which narrows the strategic horizon that used to be years, sometimes even weeks or even days.

Consequently, the value of customer experience is growing, which also becomes a source of profit and simultaneously acquired good in the segment of intercompany relations (B2B) as the direction of the phenomenon under study. On the basis of individualization of satisfaction of demand and deepening relations with prosumers, the probability of price discrimination is growing, which is also, on the one hand, an additional source of profit, and on the other, an additional opportunity for them.

Based on the study of digital transformation, it follows that its key feature is the transformation of the economy of joint creativity (the phenomenon of prosumerism) as a whole for producers and consumers. There are some areas in which companies transform the phenomenon under study:

- the study of social networks in order to understand the causes of dissatisfaction and satisfaction of prosumers;
- building new online communities to maintain the loyalty of prosumers;
- brand promotion in the digital environment;
- the formation of analytics, which makes it possible to learn more about prosumers;
- self-service services with the active use of digital solutions;
- integration of data on purchases in order to generate the best offers and personalization of sales and services;
- the use of technology to improve personal communication in sales;
- the formation of products that improve branding in everyday communication in networks;
- using of mobile applications.

One of the most important advantages of such a phenomenon as prosumerism in the context of digital transformation is a marked improvement in consumer experience. Through online communication channels,

you can better understand what the consumer thinks, what he wants and what affects his decisions.

The modern management practices that define the signs of prosumerism in the context of digitalization include:

- digital products (all products acquire digital form and material form cannot exist without digital);
- digital business models (the company does not sell equipment, but its technical support);
- digital value chain management (creating a business platform);
- digital business processes (digitalization of all enterprise processes in relation to the operation of digital products and processes) [1].

Thus, today a new generation of digital technologies creates a new level of consumer value based on the previously unattainable combination of accessibility and customization, with the delivery of analytically customized goods and services at the moment of demand and often at a much more attractive price compared to traditional forms of manifestation of prosumerism.

In recent years, the phenomenon of prosumerism in the context of digital transformation is actively developing in the conditions of the functioning of Russian companies. The practices of prosumerism in the context of digital transformation are more successfully applied by foreign firms. There are many such examples. For example, take the foreign company «Netflix», which was originally engaged in the sale and rental of films on DVD, then left only the rental, and sent the discs by mail, after a certain time launched the streaming service and the recommendation platform, which is highly likely to guess which movie or TV show will appeal to the user. Over the past 6–8 years, Netflix has been successfully producing its own films and TV shows, taking into account preferences (customer needs) and existing market experience. A successful example of the manifestation of prosumerism in the context of digital transformation is the story of the newspaper Financial Times, which has abandoned the printed version and now exists only in mobile versions [4]. The Russian magazine «StarHit» followed this example, also abandoning the print version in favor of a mobile application, which was facilitated by the positive influence of consumer experience in similar foreign magazines.

Digital transformation has affected the use of data on prosumer to calculate potential sales and reduce costs, collaborate with customers to create new products, etc. For example, Unilever analyzes the search engine mechanism of Amazon's popular voice assistant Alexa. According to forecasts, by 2020, 50 % of all search queries will be created by voice, and the company is exploring the possibility of ordering its products in this way. Unilever invests in the creation of useful content, portals and multi-brand websites, for example, the Cleanipedia website with tips for maintaining home cleanliness and All Things Hair, the hair information portal. Using data from more than 3 million platforms and search engines, Unilever invented a new tea – a mixture of matcha and green tea – under the Lipton brand. To promote



the product, the company created a video on how this tea helps to focus. The video has collected more than 6,5 million views. The first product, created together with the audience, lasted on store shelves for 7 months.

Mondelēz International is a world leader in the production of snacks, chocolates and sweets. The changes are associated with the launch of an online store, the introduction of digital technologies in internal business processes and increasing customer loyalty. Mondelēz products are sold on digital media platforms in 25 countries. Some unique products, such as Trident chewing gum with Star Wars symbols on the label, can only be purchased online. In China, this company was able to transform OREO positioning by creating OREO emoji for the WeChat platform. OREO emojis spread so fast that they were mentioned on all major TV shows and on social networks of celebrities. Today, Mondelēz digital technologies support the company's global financial operations in 75 countries on 6 continents. In two months, more than 75 million emojis were created, consumers bought 870 thousand codes on packaging worth \$2,5 million, and sales grew by 50 % in the first five weeks after launch. As a result, the company improved brand portfolio management, increased its own flexibility and sustainability, and reduced the time it took for the brand to enter the market. Because of this, additional funds appeared for reinvesting in the innovation and technological development of the company.

Marico is one of the leading FMCG companies in India for beauty and health products. The changes were reflected in the distribution of products, new ways to attract audience and advanced business analytics. Marico has developed a personal bot chef, Saffola Fit Foodie Buddy, which, based on the availability of ingredients from the consumer, offers possible recipes. The bot sends ready-made recipes to mobile devices through the WhatsApp application. Over a million people have used this service. Marico has also launched an online store that sells its products directly to the end consumer. Marico has already increased its own revenue through the use of personal recommendations drawn up automatically based on customer data. The company actively uses the tools of the phenomenon under study – prosumerism. For example, all information is provided to top management in real time, in a convenient form using dashboards on various devices, which reduces decision-making time [9].

A few years ago, the Disney World theme park experienced declining customer satisfaction. After that, the management developed the MyMagic + program, which combines the website, mobile application and bracelet into a single system for customer analysis. Users can book an entertainment program and accommodation at their hotel a few months before the trip. After that, they receive by mail their bracelet with a radio sensor – at the same time a pass to attractions, a wallet and GPS. With its help, animators learn about the child's birthday and individually congratulate him, and on GPS, employees learn about the queues. Using a mobile application, users can navigate inside the park. MyMagic + included the training of more than 70 thousand employees in new technologies, the installation

of radio-frequency readers in 28 thousand hotel rooms and the addition of scanners to hotels, shops and other attractions of the park. The amusement park introduced omnichannel service and increased customer loyalty. The program was successful – more than 90 % of visitors rate the program as «very good» or «excellent».

GE was able to transform its own company to better fit the future. GE offers a wide range of services using computer solutions: digital doubles, intelligent locomotive control (200 sensors on the latest models) and their maintenance, predictive analytics based on the Predix cloud platform. The GE-RailConnect 360 system allows over 400 customers track 8 million freight cars per year. GE has launched a connected solution package offering configurable system-level solutions to meet the complex needs of customers. This allows the company to provide information based on data to achieve strategic business results for customers in the railway market. This also allows you to configure at least three systems: Transportation Management System, Revenue Management System and Equipment Management System. Siemens, Bombardier and Hitachi have digital services for ensuring modern mobility (E-Ticketing, traffic monitoring and traffic management systems, intermodal payment systems, etc.) [10]. Successful forms of manifestation of digital transformations, transformations in Russian companies, mainly of large level.

For several years, Russian Post has introduced several innovations:

- changed the site by adding online tracking of items to it;
- automated services for business needs;
- the operators received a hint system, thanks to which it became simple and convenient to work in the system.

The Rostelecom company, which provides a range of services from telephony to the «smart home», having encountered difficulties in working with personnel, has rebuilt almost the entire system of employees:

- introduced new applications for internal use;
- revised the regulations of the security service, which accelerated the interaction;
- electronic document management freed up areas from paper documents;
- the work of HR specialists was automated, which allowed to reduce the cost of recruitment [13].

Company «M. Video» also shows positive changes in the context of the implementation of the phenomenon of prosumerism in conjunction with digital transformation. An example is the creation of the ONE RETAIL concept, which consists in creating a unified experience in the acquisition of consumer electronics at all points of contact between a group and a client – on the website, in the mobile application, as well as in the chain of stores – with the most personalized service, taking into account customer needs [11].

Consequently, the role and place of prosumerism in the context of digital transformation has been increasing in recent years, especially as a tool

for developing innovative products and increasing customer loyalty, as a development of various disciplines (marketing, economics, commercial activity and others), with the aim of developing appropriate software products for the development of the activities of prosumers, etc.

### R e f e r e n c e s

1. Ananyin V. I. Digital enterprise: transformation into a new reality / V. I. Ananyin, K. V. Zimin, M. I. Lugachev // Business Informatics. 2018. № 2 (44). P. 45–54.

2. Evdokimova E. N. Problems of digital transformation of enterprises in a competitive environment / E. N. Evdokimova, Yu. M. Soldak // Management of innovative and investment processes of formation and development of industrial enterprises in a digital economy. 2018. P. 77–82.

3. What mistakes should be avoided during digital transformation? URL: <https://finance.rambler.ru/other/43334318>.

4. How to prepare for digital transformation? URL: <https://habr.com/en/company/it-guild/blog/480810>.

5. Kalimbet D. V. Modern trends of digital transformation of business in the context of joint creativity / D. V. Kalimbet // Central Scientific Herald. 2018. № 9. P. 26–27.

6. Makrushin S. V. Digital economy: the transformation of technology into a new economic system. Prosumerism / S. V. Makrushin // Property Relations in the Russian Federation. 2018. № 2 (197). P. 10–18.

7. Mamatkazin N. I. About the main approaches to understanding digital transformation / N. I. Mamatkazin, S. A. Zharkova, E. E. Mushta // Modern problems and perspective directions of the innovative development of science. 2019. P. 109–111.

8. Omarova E. N. Digitalization and its place in the modern world / E. N. Omarova // General Director. 2019. № 2. P. 4.

9. Examples of transformation of FMCG companies. URL: <https://advgroup.ru/journal/3774>.

10. Examples of digital business transformation. URL: <https://www.orange-business.com/en/blogs/pyat-primerov-tsifrovoi-transformatsii-biznesa>.

11. Growth and digitalization based on two leading brands. URL: <https://ar.invest.mvideo.ru/ru/strategic-report/strategy>.

12. Kuznetsova A. S. Technology for creating prosumers and a system of relationships with them to increase the degree of consumer loyalty / A. S. Kuznetsova // Prospects for the development of scientific research. 2016. P. 57–69.

13. Successful examples of digital transformation. URL: <https://www.gd.ru/articles/10442-didjital-transformatsiya>.

14. Factors of successful digital transformation. URL: <https://ngmsys.com/blog/business-process-digitalization>.

## **APPROACHES DEVELOPMENT FOR BUSINESS PROFITABILITY STUDYING**

The article examines the main aspects of the organization profitability assessment. Existing approaches to profitability assessing are similar with the difference in ratios, calculation, and the individual indicators with a view of profit.

***Keywords:** profitability, profit, revenue, efficiency, financial results.*

In the conditions of market relations, one of the main goals of the enterprise is to make a profit. The profitability of the enterprise is measured by the level of profitability, which comprehensively characterizes the efficiency of the enterprise. In addition, the interests of not only the owners of the enterprise, but also employees, investors, and the state are accumulated in profitability.

Making a profit is the main goal of any organization. In this regard, profit indicators are the most important in the analysis of financial and economic activities.

The purpose of this article is to generalize and critically analyze the organization profitability assessment approaches. In the framework of achieving this goal, the following tasks were solved. The analysis of the main approaches to the concept of analysis of profitability of the enterprise has been made. The study of the profitability analysis mechanism of a company was conducted, which had been made by domestic and foreign scientists, economists and specialists. The ambiguity and versatility of the profitability analysis mechanism allowed us to make a critical analysis of existing scientific approaches.

For critical profitability analysis it is possible to use various techniques in which economists focus on different aspects of analysis and approach issues with varying degrees of specificity.

Table 1

A critical analysis of approaches  
to the formation of the mechanism of the organization profitability assessment

Author	The essence and features	Benefits	Disadvantages
I. Ya. Lukasevich	profitability indicators are comprehensive and give an overall assessment of the effectiveness of its activities, as well as decisions made by management [6]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• universality of approach;</li> <li>• deep economic analysis of profitability indicators</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lack of specialized indicators of factor analysis of profitability;</li> <li>• subjectivity of assessments</li> </ul>
E. S. Stoyanova	the indicator of economic efficiency of production in organizations, which comprehensively reflects the use of material, labor and monetary resources [5]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• comprehensive approach;</li> <li>• consideration of specialized factors on the dynamics of enterprise development</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lack of return on assets and capital</li> </ul>
N. P. Lyubushin	a relative indicator that determines the amount of profit attributable to one ruble of resources used [2]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• integrated use of quantitative and qualitative indicators in the diagnosis of the company;</li> <li>• deep comparative analysis of the basic and current performance indicators of the company</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• not all indicators are able to adequately reflect the current state of the company</li> </ul>
A. D. Sheremet	profitability characteristics can be calculated in the form of conditional indicators of economic results that are obtained for the reporting period by the enterprise [7]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• the versatility of diagnostics of production and business activities of the company;</li> <li>• structured assessment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lack of quality assessment indicators in the diagnosis;</li> <li>• the subjectivity of the approach</li> </ul>
G. V. Savitskaya	profitability is a relative measure that determines the profitability of a business [4]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• the profitability of products, sales, total capital is determined (then the dynamics of these indicators is established, they are compared with planned values, comparisons are made with competitors' organizations, and factor analysis of profitability indicators is also carried out)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lack of quality assessment indicators in the diagnosis;</li> <li>• the subjectivity of the approach</li> </ul>

Author	The essence and features	Benefits	Disadvantages
M. N. Kreinina	profitability should be understood as the ratio of profit to equity, total or working capital, which is the most important scale for assessing the size of an enterprise's income [1]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• comprehensive approach;</li> <li>• consideration of specialized factors on the dynamics of enterprise development</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lack of specific indicators of accounting and assessment of economic and financial indicators</li> </ul>

All approaches presented in tab. 1 are similar to each other. They differ in the name of the coefficients and in the calculation of individual indicators by a profit type.

After studying the profitability analyzing mechanism done by different authors, we can conclude that the general model for profitability analyzing should be based on the movement from general to particular.

At the first stage, it is necessary to evaluate the general indicators of profitability, their dynamics and structure.

The second stage is to identify the factors that influenced the changes.

The final stage of the analysis is based on an in-depth and detailed study of private indicators and identifying reserves for growth in profitability.

After considering various methods for analyzing the enterprise profitability assessment, it should be noted that it is worth giving preference to one of them based on the characteristics of the enterprise and the objectives of the analysis as a whole.

#### R e f e r e n c e s

1. Kreinina M. N. Modern approaches to assessing the effectiveness of the organization / M. N. Kreinina // Planning and Economic Department. 2011. № 11. P. 35–45.

2. Lyubushin N. P. Analysis of financial and economic activity of the enterprise / N. P. Lyubushin, V. B. Leshchev, V. G. Dyakov. M.: Unity-Dana, 2018. 471 p.

3. Raizberg B. A. The modern economic dictionary / B. A. Raizberg. M.: Popular literature, 2016. 330 p.

4. Savitskaya G. V. Methodology of a comprehensive analysis of economic activity / G. V. Savitskaya. M.: INFRA-M, 2018. 408 p.

5. Stoyanova E. S. Financial management. Russian practice / E. S. Stoyanova. M.: Perspective, 2017. 656 p.

6. Lukasevich I. Ya. Financial management / I. Ya. Lukasevich. M.: Eksmo, 2017. 377 p.

7. Sheremet A. D. Comprehensive analysis of economic activity / A. D. Sheremet. M.: INFRA-M, 2015. 416 p.

## HUMAN POTENTIAL OF ENTERPRISE EMPLOYEES AS A CATEGORY OF RESOURCE POTENTIAL

The article considers the human potential of an enterprise as one of the components of the concept of enterprise resources and its potential. One of the classifications of employees of the enterprise and trends in the development of human capital are considered.

**Keywords:** *employees, human capital, resources, potential, efficiency, enterprise.*

It is important nowadays to study the classification of employees according to their effectiveness and potential. This topic is relevant for small and medium-sized enterprises that are forced to develop employees' potential in order to become more efficient in a competitive environment. There are many definitions of the concept of «human capital», let us consider the definitions of this concept by various authors in tab. 1.

Table 1

Definition of «human capital» by various authors

Author	Definition
W. R. Tracy	«People who work in the organization and manage it. A human resource is a single person or employee within your organization» [3]
The National Institute of Personal Management	«That part of management which is concerned with people at work and with their relationship within the company. Its goal is to bring together and develop into an effective organization of men and women who make up for enterprise and with consideration for the well-being of people as well as working groups, so that they can make their best contribution to its success» [7]
W. Petty	«Human capital is the value of the entire population» [5]
A. Smith	«Knowledge, skills and abilities are the capital owned by the employee» [8]
J. Mille	«The very human being... it is not capital. Man serves the purpose for which wealth exists. But its acquired abilities, which act only as a means and are realized only by means of labor, can rightly be attributed to the category of capital» [4]

Srushti Ingale and Shardul Basagare believe that all employees of the company can be divided into 4 groups [3]:

- «Icebergs»;
- «Backbone» (Experts);
- «Problem Children» (High Potential);
- «Stars» (Talents).

Employees fall into the category of «Icebergs» if they have low productivity, do not have the opportunity or do not want to develop their professional skills [6]. Such employees are the company's ballast and do not participate in its development [1].

Employees fall into the «Backbone» category if they have high productivity, do not have the opportunity or do not want to develop their professional skills. Such employees are effective employees at present, in the short term. They may be ineffective in changing conditions, as they are not prone to greater development. They are well suited as mentors for employees with high potential.

Employees fall into the «Problem Children» category if they have low productivity, but have a high potential to develop their professional skills. Such employees have low efficiency at present, but can develop their professional skills and improve their efficiency. In this case, they can help employees who have some experience [2].

Employees fall into the «Stars» category if they have high productivity and high potential for developing their professional skills. Such employees are highly efficient, can develop their professional skills and further improve their efficiency. Such employees will benefit from the experience of other employees, and they also need free time for development.

We will display the categories of employees shown in fig. 1.

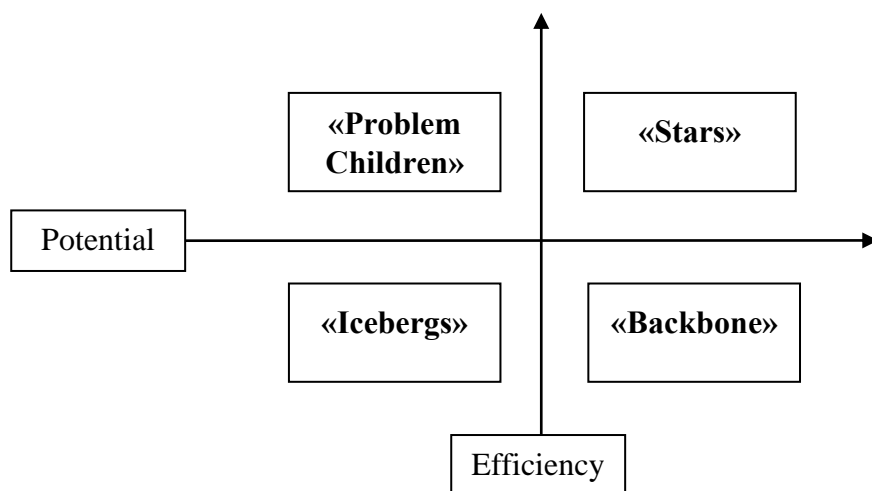


Fig. 1. Distribution of categories of employees by their potential and efficiency



Employees in the «Stars» category require a high level of salary, which is a large expense item for small and medium – sized enterprises.

It is advisable to have employees of the «Backbone» and «Problem Children» categories at the enterprise. The first category of employees is effective at the moment of the company's operation and can provide a high level of efficiency. Employees from the second category can move to the «Stars» or «Backbone» category. At the same time, they can be associated with the company by contracts at the early stages of career development of these employees, which can save the company money.

Trends in human capital development.

By Desislava Shatarova and Elena Zlatanova, evidence and results from Deloitte's «Global Human Capital Trends» survey are presented [7].

They presented 10 main trends in the development of human capital:

- the organization of the future;
- careers and learning: real time, all the time;
- talent acquisition: enter the cognitive recruiter;
- the employee experience: culture, engagement, and beyond;
- performance management: play a winning hand;
- leadership disrupted: pushing the boundaries;
- digital HR: platforms, people, and work;
- people analytics: recalculating the route;
- diversity and inclusion: the reality gap;
- the future of work: the augmented workforce. robotics, cognitive computing, and AI.

We agree with the authors' opinion in identifying the main trends in the development of human capital, and we will consider them.

The first trend is «The organization of the future». The majority of respondents believe that there should be increased flexibility in the management of the company and the structure of the company's organization should change. This should help to increase the efficiency of the company's management in a rapidly changing market.

The second trend is «Careers and learning: real time, all the time». The constantly changing market requires new professional skills from the company's employees. As a result, such employees need to constantly improve their competence in various fields.

The next trend is «Talent acquisition: enter the cognitive recruiter». It is a continuous search for new employees who can meet the company's requirements.

In the condition we may say that there are constant changes in the modern market in its various components. Therefore, companies need constantly to adapt to these changes. As a result, it affects the selection of employees, since employees are the company itself. The winner is the one who is better able to adapt to market changes.

## References

1. Church A. H. How are top companies designing and managing their high-potential programs? A follow-up talent management benchmark study / A. H. Church, Ch. T. Rotolo, N. M. Ginther // Consulting Psychology. 2015. V. 67. I. 1. P. 17–47.
2. Holmqvist M. Managing Human Resources by Exploiting and Exploring People's Potentials / M. Holmqvist, A. Spicer // Research in the Sociology of Organizations. 2013. V. 37. P. 1–279.
3. Ingale S. Human Resource Potential Development / S. Ingale, Sh. Basagare // Human Progress. 2019. V. 5. P. 1.
4. Mill J. Principles of Political Economy / J. Mill. L., 1970.
5. Petty W. Economic and statistical works / W. Petty. M., 1940.
6. Reynolds J. The Definition of a High-Potential Employee / J. Reynolds // TINYpulse. 2017. URL: <https://www.tinypulse.com/blog/definition-of-a-high-potential-employee>.
7. Shatarova D. Human resources in the digital age – trends and challenges / D. Shatarova, E. Zlatanova // Scientific researches of the Union of Scientists in Bulgaria-Plovdiv. 2018. V. 18. P. 324–327.
8. Smith A. Research on the nature and causes of the wealth of Nations / A. Smith. M., 1980.

UDC 658.11: 005.332.4

**Yu. Yu. Salnikov**

Scientific supervisor – **L. E. Saraskina**,  
candidate of pedagogical sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **SOME METHODOLOGICAL APPROACHES TO A FIRM COMPETITIVENESS ASSESSMENT**

The paper under consideration is intended to describe some scientific and methodological approaches for a firm competitiveness assessment. The article studies foreign literature sources, dedicated to a firm competitiveness assessment.

**Keywords:** *firm competitiveness, competitiveness assessment, methodological approaches.*

Competitiveness is the ability of a firm to produce goods and services that successfully match the market's needs. Like any other parameters, competitiveness can be measured, and there are some approaches how to make

the assessment properly. The analytical review describes some models of a firm competitiveness assessment.

According to Magdalena Rosińska-Bukowska the competitiveness can be assessed on five basic levels: market, financial, innovation, organizational and institutional [3]. The market subsystem reflects the possible combinations of the most efficient allocation of scarce resources in the production and sale of goods and services – production systems used at any given time. The financial subsystem is used to evaluate the effectiveness through the prism of current profits, market value and the ability to maintain liquidity. These subsystems are the pillars of the economic capital.

Three other subsystems determine the strength of intellectual capital. The innovation subsystem is a source of improving the quality of individual proposals, especially on key competences. The essence of the organizational subsystem is, in turn, transforming their resources into capital by building pathways for company structures to adjust, based on opportunities offered by its surroundings. The creative use of multi-institutional potential of the surroundings is the role of the institutional subsystem.

The analysis of five subsystems is multidimensional and allows one to include a number of new factors integrated into the competitive strategies that were previously overlooked. It means analyzing architectural relationships established among the various subsystems (internal conditions) and the congruence principles with the surroundings (external conditions).

A state of competitiveness can be assessed in macro and microeconomic levels; that is why Attila Chikán in his article describes a research model that brings both national and firm competitiveness together [1].

Based on the famous Porter's diamond this new model shows us connection between macro and micro factors on fig. 1.

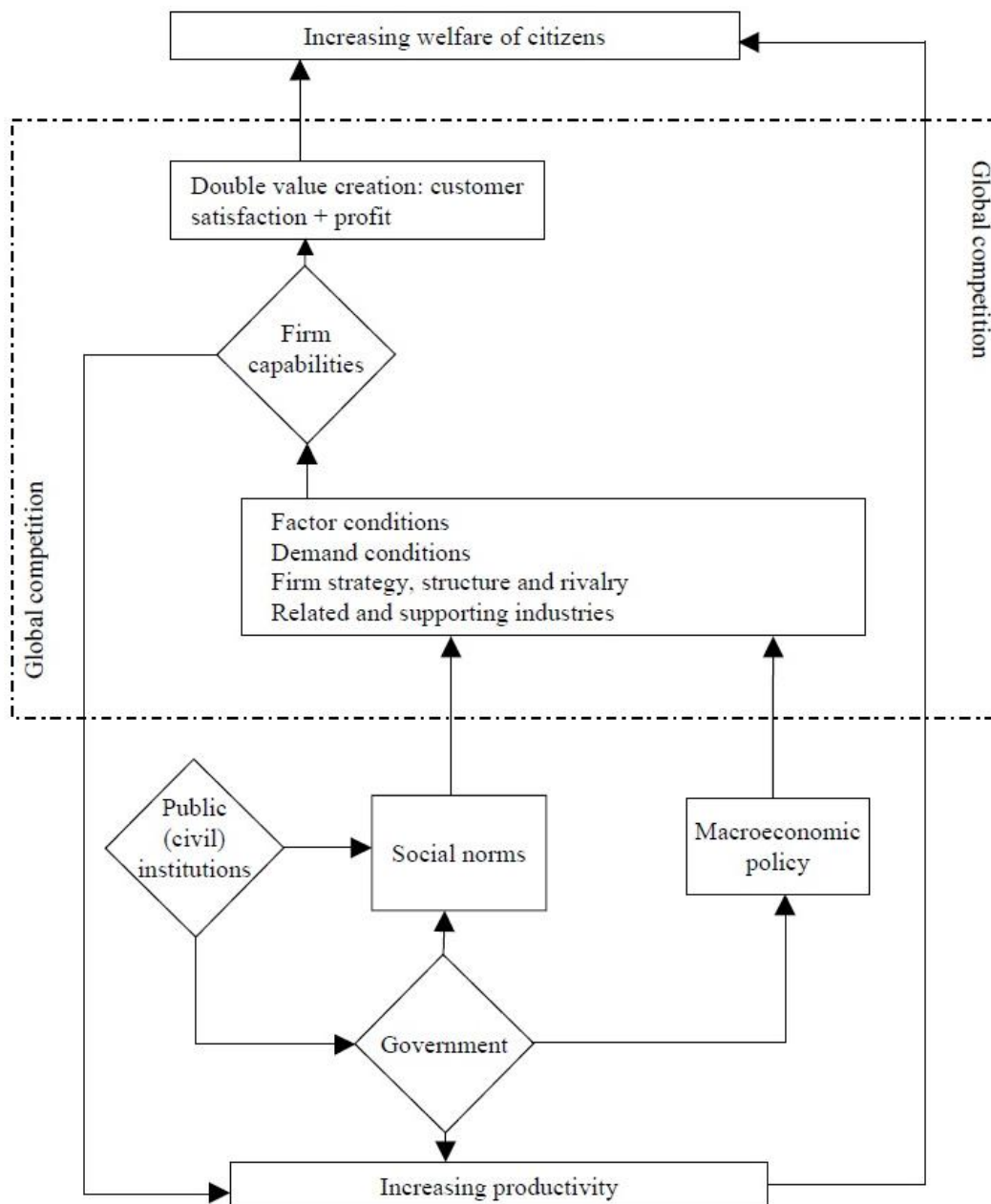


Fig. 1. A model connecting macro and micro competitiveness

According to the author, there are two competitiveness criteria at the national level: increasing welfare of citizens and factor productivity. In this model, increasing productivity is actually the means which makes welfare growth possible – it is influenced by the firms' capabilities and the government's actions.

Governments also influence social norms (together with the civil sphere, which has a direct impact on government's activity, via election and other political channels) and its job is to formulate and realize macro-economic policy. The two substantial inputs which enter the microsphere from here are social norms and macro-economic policy.

As for the microeconomics level, there are some new modern graphic models of competitiveness assessment that can be implemented in practice. The level of competitiveness depends on the targets and purposes of a certain firm.

Sorin Cohn believes that company's management goals may be classified into three separate categories, such as [2]:

1) Managed-to-Sell: in general, this is a company building valuable intellectual property that leads to its acquisition by another company for the sake of access to the intellectual property (and people), or simply to deny their own competitors access to that intellectual property;

2) Managed-to-Endure: a company providing long term financial rewards to its founders and investors;

3) Managed-to-Lead: a company managed to capture dominant revenue share in its addressed market segment and to provide outstanding perennial financial rewards to its founders and investors over a very long term.

In addition to this, the author describes the Intelligent Targeted Competitiveness Assessment (i-TCA) tool which was created in order to estimate the company's position and make efficient comparative analysis of competitors in certain markets. The main feature of this tool is a competitiveness assessment dashboard that is built as a radial map, which allows direct visual analytics. The centre of the map shows us the zero competitive performance and the outside circle represents a 100 % competitive domination. The example is shown on fig. 2.

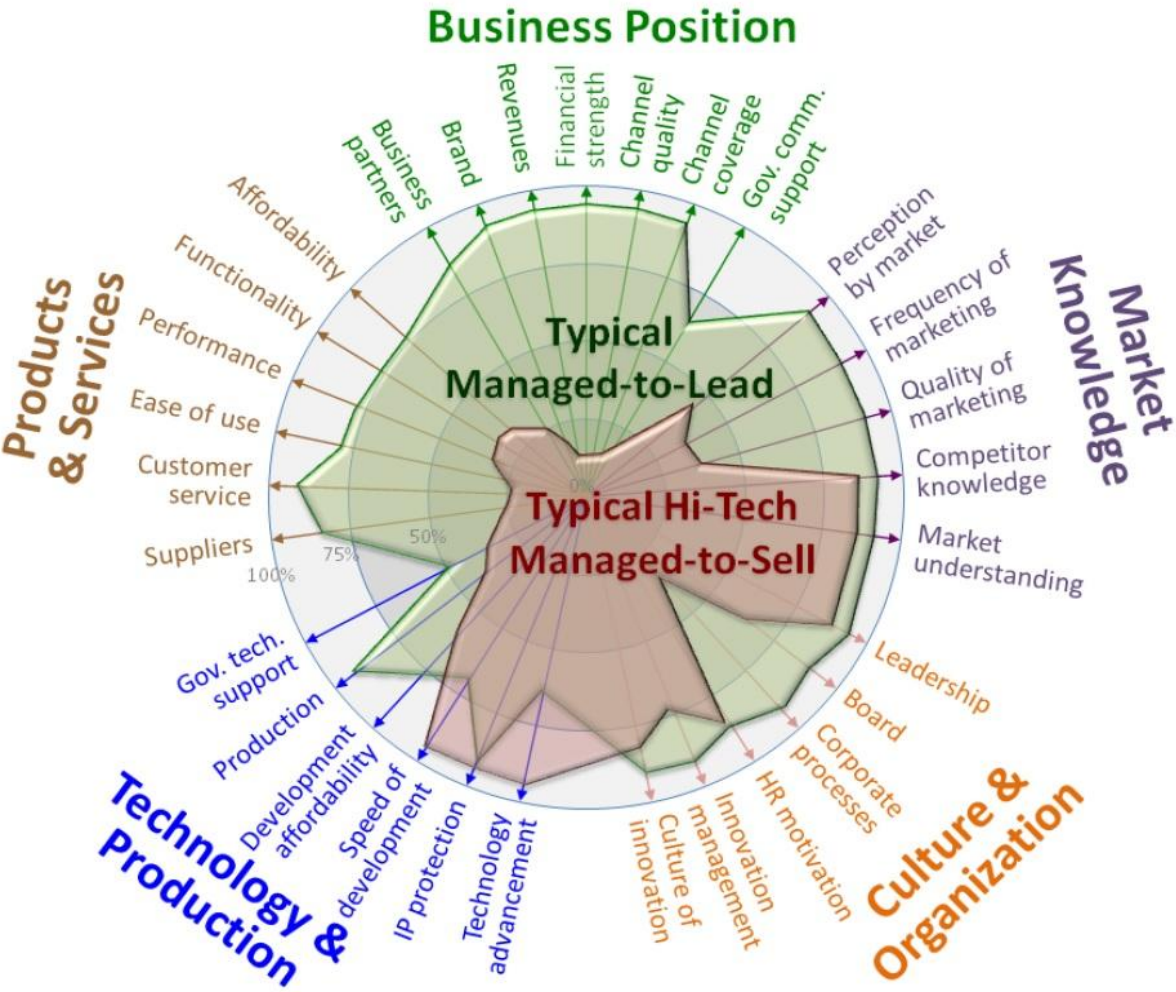


Fig. 2. The competitiveness assessment dashboard

The dashboard construction is based on the following parameters, grouped in separate categories:

1) Business Position: business partners, brand, revenues, financial strength, channel quality, channel coverage, and government commercialization support;

2) Market Knowledge: perception by market, frequency of marketing, quality of marketing, competitor knowledge, and market understanding;

3) Corporate Culture: leadership, governance board, corporate processes, management of human resources, innovation management, and culture of innovation;

4) Technology and Production: technology advancement, intellectual property protection, speed of development, development affordability, production, and government technology support;

5) Products and Services: suppliers, customer service, ease of use, performance, functionality, and affordability.

So, we regard all these approaches as extremely valuable and intended to apply according to the goals of economic research. New modern graphic models of competitiveness assessment can be easily implemented into practice, so they should be paid a special attention by scholars. The Intelligent Targeted Competitiveness Assessment (i-TCA) tool uses a competitiveness assessment dashboard, allowing direct visual analytics, which makes it of major importance also. All these methodological approaches for a firm competitiveness assessment are scholars friendly and ready to use.

## R e f e r e n c e s

1. Chikán A. National and firm competitiveness: A general research model / A. Chikán // *Competitiveness Review*. 2008. V. 18 (1/2): 9. P. 20–28.

2. Cohn S. A Firm-Level Innovation Management Framework and Assessment Tool for Increasing Competitiveness / S. Cohn // *Technology Innovation Management Review*. 2013. V. 13. P. 6–15.

3. Rosińska-Bukowska M. The model of competitiveness assessment of cooperation network systems – competition and cooperation of enterprises in the global economy / M. Rosińska-Bukowska // *Journal of Economics & Management*. 2016. V. 24. P. 5–13.

## **DEVELOPMENT OF APPROACHES TO ENTERPRISE EMPLOYEES' LABOR EFFECTIVENESS ASSESSMENT**

The article discusses the main aspects of enterprise employees' labor effectiveness assessment. A critical analysis of approaches to the formation of a mechanism for staff effectiveness has been done. Strengths and weaknesses in labor effectiveness assessment mechanism, worked out by various foreign and Russian authors, are presented.

**Keywords:** *effectiveness, staff, enterprise, performance assessment, assessment mechanism formation.*

Any company existence largely depends on its employees; therefore the importance of workers' effectiveness evaluating is extremely high in modern conditions, since the level and condition of the personnel potential directly affect the organization's goals achievement, such as making a profit, conducting the ability of a win-win position in competition and ensuring the social well-being of the staff.

Much depends on how well the employees of the enterprise are professionals in their field, how well the responsibilities assigned to the employee are fulfilled, how much the responsibilities correspond to the capabilities of the employee, how fast the company will develop and operate properly.

A proper employees' work efficiency assessment allows us to see the strengths and weaknesses of employees, makes it possible to outline a professional development plan for a particular person, to identify his or her potential and inclinations that the company can use for its successful development.

The study of the mechanism for enterprise employees' labor effectiveness assessment was conducted by domestic and foreign scientists. The ambiguity of the mechanism for assessing the effectiveness of personnel labor allows carrying out a critical analysis of existing approaches of modern economists.

A critical analysis of the approaches existing in the economic literature to the formation of a mechanism for assessing personnel labor efficiency will be fulfilled on the basic methods of assessing the works of some scientists and economists.

It should be mentioned that at present there is no single approach to the problem of measuring the effectiveness of labor activity, since the process

of personnel labor activity is closely related to the production process and its final results, social and economic development of the enterprise.

Table 1

A critical analysis of approaches  
to the employees' labor effectiveness assessment mechanism formation

Authors	The essence and features	Characteristic of the method	
		Advantages	Disadvantages
J. Flanagan	Labor efficiency is the degree of the volume of the product of labor (products, turnover, services), taking into account the quality of labor per unit of labor	Obtaining objective data of the results of the work; the possibility of using the obtained data in a ready-made form in various analytical and static reports of the organization; transparency of methods for collecting information	The technology for assessing critical cases leads to significant difficulties when comparing employees. This method, as a rule, is not used in isolation, but is combined with other methods of personnel assessment [5]
G. E. Slesinger	Labor efficiency is a socio-economic category that determines the degree of achievement of one goal or another, correlated with the degree of rationality of spending resources [8]	Obtaining detailed characteristic about the subject of assessment the ability to evaluate the opinion of customers and partners about working with the employee, and therefore obtaining information about the organization's representation in the external environment [8]	Subjectivity of the received data; the complexity of processing the received data reviews can be different in volume and quality of the contents; there is a high probability of obtaining distorted data [9]
X. I. Galiullin	Labor efficiency is the fruitfulness, the efficiency of people's production activity, measured by the quantity of products (goods, services) produced per unit of working time (hour, shift, month, year), or the amount of time spent on a unit of production [1]	The ability to compare workers among themselves directly during the application of the method; the opportunity for the manager to analyze deeply the activities of workers and look at them from a different angle assessment of an employee according to several criteria reveals his growth zones and weaknesses, ease of use [1]	Subjectivity of the data obtained; lack of objective quantitative indicators of labor results; impossibility to use for annual assessment, since for such a long period an employee can change in one or another characteristic with a large number of employees (more than 10) the application of the method can be time-consuming [1]



Authors	The essence and features	Characteristic of the method	
		Advantages	Disadvantages
B. M. Genkin	Labor efficiency – a category that synthesizes the performance of all the functions of living labor (and not just the function of manufacturing products) [2]	The opportunity to evaluate quality performance indicators and compare workers among themselves a visual representation of the best and worst employees reflecting the interests of firm in the optimal number of employees [2]	Often the results are not supported by a detailed justification or visual quantitative indicators; rigid quotas can create an artificial overestimation or decrease in employee results; incorrectly defined quotas will lead to a total error of the results obtained [2]
P. Drucker, D. Norton, R. Kaplan	Labor efficiency characterizes the level of use of labor resources, taking into account the output, time spent and quality of work, as well as labor costs per employee [3]	Obtaining objective data on the results of employees' activities the ability to evaluate the effectiveness of activities for the most important business goals, taking into account the period of assessment; linking the goals of the employee with the goals of the organization clear and transparent indicators of labor assessment	To implement the system requires a certain experience, knowledge of the methodology and time; the need to overcome the workers' resistance to the implementation of the system increases the role of the leader, since without high-quality feedback there will be no opportunity to conduct intermediate control and adjustment of goals [6]

Thus, a critical analysis of approaches to the employees' labor effectiveness assessment mechanism formation, presented in tab. 1, allows us to conclude that the most complete and objective method of staff performance evaluating is a management system with P. Drucker's goals [3]. You can not only evaluate all categories of personnel at various levels with its help, but also link the goals of the organization with the tasks of each employee.

#### R e f e r e n c e s

1. Galiullin H. Ya. Methodological approaches to assessing the labor efficiency of workers at textile enterprises / H. Ya. Galiullin // Problems of the modern economy. 2012. № 4 (44). P. 133–136.
2. Genkin B. M. Foundations of economic theory and methods of organizing effective work / B. M. Genkin. 2nd ed. M.: Norma, 2019. 448 p.
3. Drucker P. Management Practice / P. Drucker; trans. from Eng. I. Verigina. M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2015. 416 p.
4. Egorshin A. P. The organization of labor / A. P. Egorshin, A. K. Zaitsev. M.: INFRA-M, 2019. 320 p.

5. Ermakov G. P. Arguments in favor of using profitability indicators in assessing labor efficiency / G. P. Ermakov // Modern development of economic and legal relations. 2011. P. 75–78.

6. Kaplan R. S. Balanced Scorecard. From Strategy to Action / R. S. Kaplan, D. P. Norton; trans. from Eng. M. Pavlova. 2nd ed. M.: Olympus Business, 2008. 320 p.

7. Kibanov A. Ya. Economics of personnel management / A. Ya. Kibanov, E. A. Mitrofanova, I. A. Esaulova. M.: INFRA-M, 2018. 427 p.

8. Slezinger G. E. Social economics / G. E. Slezinger. M.: Business and Service, 2001. 368 p.

9. Heine P. Economic way of thinking / P. Heine. 2nd ed. M.: Case; Gatallaxy, 1993. 704 p.

UDC 658.14:657.1

**A. A. Terskikh**

Scientific supervisor – **A. S. Shchitnikov**,  
candidate of pedagogical sciences, associate professor  
Siberian Federal University,  
Institute of Economics and Trade, Krasnoyarsk, Russia

## **THE CONCEPT OF FINANCIAL POTENTIAL AND ITS EVALUATION IN THE ASPECT OF THE PROFESSIONAL STANDARD «ACCOUNTANT»**

This article reviews the concept of financial potential in the aspect of the professional standard «accounting». The analysis of the regulatory legal acts in the field of accounting regulation was carried out. In accordance with the current legislation regulating the evaluation of goods sold, comparative calculations, which demonstrate the influence of evaluation method on financial result, were made.

**Keywords:** *financial potential, accounting, company finance, financial statement, resources, indicators, approaches.*

Currently, the concept of financial potential is debatable in the scientific literature. The legal norms do not disclose this concept, but the requirement to be able to define it is established.

Entered into force on 07.02.2015, the professional standard «Accountant» established as the skills necessary for the implementation of professional activities of an accountant, «to assess and analyze financial potential». This document is no longer valid due to the approval of the professional standard «Accountant» in a new version, which, in turn, literally retained

the requirement for the ability of an accountant of level 6, sublevel 4, to assess and analyze financial potential [5].

There is no concept of financial potential in Russian legislation. In the scientific literature, many authors have asked questions about the concept of financial potential of an enterprise, since the definition of the financial condition of an enterprise plays a key role in financial planning.

In general, there are two approaches to this issue:

- understanding this phenomenon through the organization's availability of resources;

- understanding this phenomenon through the organization's ability to manage resources to achieve maximum impact [10].

As you can see, both approaches are based on the resource component, which is their common feature. At the same time, some statements can be called counterarguments to these approaches:

- 1) the sufficiency of resources in the organization is not a guarantee of successful management of these resources, and therefore, the development of the organization itself;

- 2) as well as the most effective management of existing resources does not guarantee the achievement of goals;

- 3) there is no understanding of time limits: for what period of time resources are potential for the organization, and for what period of time this potential can be estimated;

- 4) is there a relationship between the scale of management and the availability of financial capacity?

The relevance of the definition of financial potential takes on a new meaning in connection with the establishment of the standard «Accountant» corresponding requirements for professional competencies.

Professional standards in terms of qualification requirements are mandatory for all employers to apply [2]. Skill levels determine the requirements for skills, knowledge, and skill level depending on the authority and responsibility of the employee [4].

The main purpose of the professional activity of an accountant is to generate documented systematic information about accounting objects in accordance with the legislation of the Russian Federation and to prepare accounting (financial) statements based on it, which disclose information about the financial position of an economic entity at the reporting date, the financial result of its activities and cash flows for the reporting period, which is necessary for users of these statements to make economic decisions [5].

Referring to the main normative acts and other documents regulating accounting in the Russian Federation, the set of ways an economic entity conducts accounting constitutes its accounting policy [6]. At the same time, the accounting policy is formed in accordance with the accounting legislation and Federal industry standards. An economic entity prepares annual accounting (financial) statements. The organization's financial statements consist of a balance sheet, a statement of financial results, and appendices to them.

The reporting structure of non-profit organizations, public sector organizations, and the Central Bank is set separately [3].

Information about the organization's financial performance is required to assess potential changes in resources that the organization is likely to control in the future when predicting the ability to generate cash flows based on available resources and justifying the effectiveness with which the organization can use additional resources [8].

In this regard, we can conclude that from the point of view of accounting, the financial potential of the enterprise is reflected in the statement of financial results.

In turn, the report on financial results is prepared by an economic entity based on accounting data, which is organized in accordance with the accounting policy of the organization. The accounting policy of the organization is formed by the chief accountant and approved by the head of the organization. At the same time, the preparation of accounting policies in accordance with the professional standard of the accountant refers to the labor function «Preparation of accounting (financial) statements», which belongs to the skill level 1.

The ability to assess and analyze financial potential belongs to the sixth skill level, skill level 4, and the labor function «conducting financial analysis, budgeting and cash flow management».

The labor actions of this labor function include work related to the financial analysis of an economic entity. In particular, the development of financial policy, and the necessary skills include the ability to develop internal organizational and administrative documents regulating the procedure for conducting financial analysis and the ability to identify sources of information for analyzing the financial condition of an economic entity [5].

It follows that an accounting specialist can evaluate and analyze financial potential both from the data of the financial results report, and on the basis of independently developed and approved forms and documents for conducting financial analysis in accordance with the adopted financial policy.

At the stage of developing an accounting policy, an accounting specialist is able to assess the impact on the formation of the financial result of the organization's activities when applying the adopted accounting policy. Let's look at the example of choosing a method for determining the cost of purchased goods when selling such goods, taking into account the identity in accounting and tax accounting [1, 7].

Tab. 1 will reflect operations for the sale of purchased goods using the method of estimating the cost of purchased goods at the cost of first-time purchases (FIFO).

Tab. 2 will reflect operations for the sale of purchased goods with the method of estimating the cost of purchased goods at the average cost.

Table 1

FIFO			
Economic Cooperation	Entry		Total, rub.
	Debit	Credit	
The product was received from the supplier (10 pc.)	41	60-1	10 000,00
VAT on the acquisition	19	60-1	2 000,00
Revenue from the sale of goods is reflected (3 pc.)	62-1	90-1	4 500,00
VAT to the budget (20 %)	90-3	68-2	750,00
The cost of goods sold was written off	90-2	41	3 000,00
The product was received from the supplier (10 pc.)	41	60-1	11 000,00
VAT on the acquisition	19	60-1	2 200,00
Revenue from the sale of goods is reflected (10 pc.)	62-1	90-1	15 000,00
VAT to the budget (20 %)	90-3	68-2	2 500,00
The cost of goods sold was written off	90-2	41	10 300,00
The product was received from the supplier (10 pc.)	41	60-1	12 000,00
VAT on the acquisition	19	60-1	2 400,00
Revenue from the sale of goods is reflected (10 pc.)	62-1	90-1	15 000,00
VAT to the budget (20 %)	90-3	68-2	2 500,00
The cost of goods sold was written off	90-2	41	11 300,00
The financial result at the end of the period has been determined	90-9	99	4 150,00
The calculated tax on the profit	99	68-4	830,00
Netprofit	99	84	3 320,00

Table 2

On average cost			
Economic cooperation	Entry		Total, rub.
	Debit	Credit	
The product was received from the supplier (10 pc.)	41	60-1	10 000,00
VAT on the acquisition	19	60-1	2 000,00
Revenue from the sale of goods is reflected (3 pc.)	62-1	90-1	4 500,00
VAT to the budget (20 %)	90-3	68-2	750,00
The cost of goods sold was written off	90-2	41	3 000,00
The product was received from the supplier (10 pc.)	41	60-1	11 000,00
VAT on the acquisition	19	60-1	2 200,00
Revenue from the sale of goods is reflected (10 pc.)	62-1	90-1	15 000,00
VAT to the budget (20 %)	90-3	68-2	2 500,00
The cost of goods sold was written off	90-2	41	10 588,20
The product was received from the supplier (10 pc.)	41	60-1	12 000,00
VAT on the acquisition	19	60-1	2 400,00
Revenue from the sale of goods is reflected (10 pc.)	62-1	90-1	15 000,00
VAT to the budget (20 %)	90-3	68-2	2 500,00
The cost of goods sold was written off	90-2	41	11 588,20
The financial result at the end of the period has been determined	90-9	99	3 573,60
The calculated tax on the profit	99	68-4	714,00
Netprofit	99	84	2 859,60

As can be seen from these tables, depending on the choice of the method for determining the cost of purchased goods when selling these goods, the financial result of sales operations is determined. This means the financial potential of the company.

Based on the existing common approaches in the scientific literature to the concept of financial potential, it can be concluded that analyzing the methods for determining the cost of purchased goods when they are sold at the time of formation of accounting policy, a specialist can draw conclusions, for example:

1) on the impact of the number of goods sold in the selected method of estimating the cost of goods sold on the achievement of the established profit margin (sufficiency of resources);

2) on the impact of the method of estimating the cost of goods sold on achieving the established profit margin (ability to manage resources).

Thus, the parameters of accounting and tax accounting set in the accounting policy affect the formation of the financial result of the enterprise's activity.

The financial policy of an economic entity is developed based on the goals and objectives set by management. Depending on the applied financial policy, a circle of interested users of financial information is formed. The relevance and usefulness of financial information is determined by the ability of users to make decisions about such information, which is used to form a system of elements of financial analysis, which, in turn, determines the financial management system.

To sum up, we can say that the concept of financial potential from the point of view of accounting is an analysis and assessment of the impact of accounting methods in the enterprise on the formation of the maximum financial result.

At the same time, an economic entity, within the framework of developing a financial strategy, can define its own concept of financial potential and reflect it in local regulations.

## R e f e r e n c e s

1. Tax code of the Russian Federation: in 2 s. S. 2.: Feder. Law of 05.08.2000 № 117-FZ (as amended on 01.05.2019) (Rev. and add., Intro. Effective from 01.05.2019) // ConsultantPlus. URL: <http://www.consultant.ru>.

2. The Labor code of the Russian Federation: Feder. Law of 21.12.2001 № 197-FZ (ed. from 01.04.2019) // ConsultantPlus. URL: <http://www.consultant.ru>.

3. About accounting: Feder. Law of 06.12.2011 № 402-FZ (ed. from 28.11.2018) // ConsultantPlus. URL: <http://www.consultant.ru>.

4. About the approval of qualification levels for the purpose of development of projects of professional standards: Order of the Ministry of Labor of Russia of 12.04.2013 № 148n // ConsultantPlus. URL: <http://www.consultant.ru>.

5. On approval of the professional standard «Accountant»: Order of the Ministry of Labor of Russia from 21.02.2019 № 103n // ConsultantPlus. URL: <http://www.consultant.ru>.

6. On approval of accounting regulations (together with Accounting Regulations «Accounting policy of the organization» (PBU 1/2008), Accounting Regulations «Changes in estimates» (PBU 21/2008)): Order of the Ministry of Finance of Russia from 06.10.2008 № 106n // ConsultantPlus. URL: <http://www.consultant.ru>.

7. About the approval of Regulations on accounting «Accounting of material and production stocks» (PBU 5/01): Order of the Ministry of Finance of Russia of 09.06.2001 № 44n (ed. from 16.05.2016) // ConsultantPlus. URL: <http://www.consultant.ru>

8. The Concept of accounting in the market economy of Russia: Approved by the Methodological Council for accounting under the Ministry of Finance of the Russian Federation and the Presidential Council of the Institute of professional accountants of 29.12.1997 // ConsultantPlus. URL: <http://www.consultant.ru>.

9. Astrakhantseva I. A. Assessment of financial potential of economic growth of the organization / I. A. Astrakhantseva // Financial Analytics: problems and solutions. 2013. № 15. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-finansovogo-potentsiala-ekonomicheskogo-rosta-organizatsii>.

10. Akhmatdinova L. H. Financial potential of the enterprise: theoretical aspect / L. H. Akhmatdinova // Youth scientific forum: Social and Economic Sciences. № 11 (40). URL: [https://nauchforum.ru/archive/MNF\\_social/11\(40\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/11(40).pdf).