

ISSN 2223-5639

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ



ВЕСТНИК

**БЕЛГОРОДСКОГО УНИВЕРСИТЕТА
КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА**

— **№1(110)** —

**ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ И ПРИКЛАДНЫЕ
ИССЛЕДОВАНИЯ**

FUNDAMENTAL AND APPLIED RESEARCH

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

2025



ВЕСТНИК

**БЕЛГОРОДСКОГО УНИВЕРСИТЕТА
КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА**

Журнал предназначен для опубликования результатов фундаментальных и прикладных научных исследований профессорско-преподавательского состава высшей школы, научных работников, аспирантов и соискателей ученой степени доктора и кандидата экономических наук.

Основные тематические рубрики журнала:

- экономика, организация и управление в отраслях и сферах деятельности;
- экономика труда и трудовые отношения;
- маркетинг, коммерция и логистика;
- кооперация и предпринимательство.

Приглашаем к сотрудничеству авторов научных и практических материалов в сфере экономики.



ВЕСТНИК

БЕЛГОРОДСКОГО УНИВЕРСИТЕТА КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ. ИЗДАЕТСЯ С ДЕКАБРЯ 2002 ГОДА

Выпуск 1(110)

2025

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-63329 от 09 октября 2015 г.

Издание входит в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ). Бесплатный доступ к полному тексту статей предоставляется на технической платформе Научной электронной библиотеки в сети Интернет на сайте elibrary.ru.

Статьям, опубликованным в журнале «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права», присваивается цифровой идентификатор объекта – DOI, закрепленный в стандарте ISO 26324:2012 «Информация и документирование. Система цифровых идентификаторов объектов».

Учредитель журнала – Автономная некоммерческая организация высшего образования «Белгородский университет кооперации, экономики и права».

Адрес редакции, издателя, типографии:
308023, г. Белгород, ул. Садовая, 116а

Свободная цена

Распространяется по подписке

Периодичность выхода издания – шесть раз в год.

Журнал внесен в Объединенный каталог «Пресса России»,
индекс 18037

Online-подписка: <https://www.pressa-rf.ru/cat/1/edition/t18037/>;

https://www.akc.ru/itm/vestnik-belgorodskogo-universiteta-kooperat_sii-y_ekonomiki-i-prava/

Главный редактор

В.И. Теплов

д.э.н., проф., Заслуженный работник Высшей школы РФ, действительный член Российской академии естественных наук, президент Белгородского университета кооперации, экономики и права

Научный редактор

Е.Е. Тарасова

д.э.н., проф., Заслуженный работник Высшей школы РФ, действительный член Российской академии естественных наук, академик Российской экологической академии, первый проректор по научной работе Белгородского университета кооперации, экономики и права

Члены редакционной коллегии:

Аймагамбетов Е.Б., д.э.н., проф., член-корреспондент Международной академии наук высшей школы, академик Международной экономической академии «Евразия», ректор Карагандинского университета Казпотребсоюза, Республика Казахстан

Алифанова Е.Н., д.э.н., проф., профессор кафедры финансового мониторинга и финансовых рынков Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)

Алтонаян Абрахам, Ph.D., член консультативного совета Университета имени короля Халида, Королевство Саудовская Аравия
Брагин Л.А., д.э.н., проф., профессор базовой кафедры торговой политики Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова

Бычкова С.М., д.э.н., проф., Заслуженный работник Высшей школы РФ, профессор кафедры экономики и бухгалтерского учета Санкт-Петербургского государственного аграрного университета

Дорошенко Ю.А., д.э.н., проф., член-корреспондент Российской академии естественных наук, директор Института экономики и менеджмента, заведующий кафедрой стратегического управления Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова

Зимакова Л.А., д.э.н., проф., профессор кафедры инновационной экономики и финансов Белгородского государственного национального исследовательского университета

Иванченко И.С., д.э.н., доц., профессор кафедры финансового мониторинга и финансовых рынков Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)

Исаенко Е.В., д.э.н., проф., Заслуженный работник Высшей школы РФ, действительный член Российской академии естественных наук, академик Российской экологической академии, ректор Белгородского университета кооперации, экономики и права

Клименко О.И., д.э.н., проф., действительный член Российской академии естественных наук, руководитель центра дистанционного обучения Белгородского университета кооперации, экономики и права

Кононенко Р.В., к.э.н., доц., заведующий кафедрой экономики Белгородского университета кооперации, экономики и права
Лебедева С.Н., д.э.н., проф., ректор Белорусского торгово-экономического университета потребительской кооперации, Республика Беларусь

Макринова Е.И., д.э.н., проф., действительный член Российской академии естественных наук, академик Российской академии естествознания, заведующий кафедрой гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы Белгородского университета кооперации, экономики и права

Матвеева О.П., к.э.н., доц., доцент кафедры таможенных операций и таможенного контроля Белгородского университета кооперации, экономики и права

Прижигалинская Т.Н., д.э.н., проф., член-корреспондент Российской академии естественных наук, декан факультета заочного обучения, профессор кафедры бухгалтерского учета, анализа и статистики Белгородского университета кооперации, экономики и права

Роздольская И.В., д.э.н., проф., действительный член Российской академии естественных наук, академик Российской академии естествознания, заведующий кафедрой маркетинга и менеджмента Белгородского университета кооперации, экономики и права

Семенюта О.Г., д.э.н., проф., заведующий кафедрой банковского дела Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)

Слабинская И.А., д.э.н., проф., член-корреспондент Международной академии образования (International Academy of Education), профессор кафедры бухгалтерского учета и аудита Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова

Снитко Л.Т., д.э.н., проф., член-корреспондент Российской академии естественных наук, профессор кафедры экономики Белгородского университета кооперации, экономики и права

Терновский Д.С., д.э.н., доц., ведущий научный сотрудник Центра агропродовольственной политики Института прикладных экономических исследований РАНХиГС при Президенте РФ

Тресницкий А.Б., к.э.н., доц., заведующий кафедрой бухгалтерского учета, анализа и статистики Белгородского университета кооперации, экономики и права

Третьякова Л.А., д.э.н., проф., член-корреспондент Российской академии естественных наук, член-корреспондент Российской академии естествознания, профессор кафедры менеджмента и маркетинга Белгородского государственного национального исследовательского университета

Хайруллина М.В., д.э.н., проф., руководитель Проектного офиса ректора РАНХиГС при Президенте РФ

Ходыревская В.Н., д.э.н., проф., профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом Курского государственного университета

Шарифзода М.М., д.э.н., профессор, член-корреспондент Российской академии естествознания, ректор Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики, Республика Таджикистан

Шеховцов В.В., к.э.н., доц., заведующий кафедрой финансов и таможенных доходов Белгородского университета кооперации, экономики и права

Корректоры: Н.В. Сергеева, Т.Е. Пелюшенко
Компьютерный набор и верстка А.В. Матюшечкина

Дата выхода 20.01.2025.

Формат 60x84 1/8. Бумага офсетная. Усл. печ. л. 28,7

Тираж 1000 экз. Заказ 6070

СОДЕРЖАНИЕ

Экономика, организация и управление в отраслях и сферах деятельности

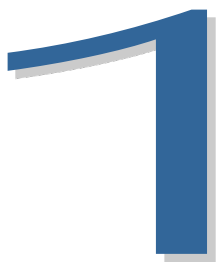
<i>Исаенко Е.В., Тарасова Е.Е., Гомонко Э.А.</i> Опыт развития сельскохозяйственной кооперации отдельных стран-членов БРИКС: ЮАР, Эфиопии, Египта.....	9
<i>Клименко О.И., Кравченко А.В.</i> Актуализация условий масштабирования управленческих бизнес-процессов в экономической практике.....	21
<i>Мешечкина Р.П., Устинова Е.М., Наумов А.А.</i> Статистическая оценка внешней торговли России и перспективы ее развития на основе сотрудничества со странами БРИКС.....	31
<i>Роздольская И.В., Ледовская М.Е., Дьячков Е.А.</i> Выявление признаков новой управленческой реальности в целях обеспечения устойчивости и многогранности менеджмента современных компаний.....	42
<i>Снитко Л.Т., Полянский А.А.</i> Человеческий капитал в системе интеллектуального потенциала региона: проблемы развития и научно-методические основы оценки...	57
<i>Тарасова Т.Ф., Иголкина Т.Н., Ал-Аббуди Мохаймин Надхир Жасим</i> Экономический потенциал предприятия как основа обеспечения его состоятельности и конкурентоспособности на рынке.....	70
<i>Симдянкин А.А.</i> Трактование понятия «кластер» применительно к туристической отрасли.....	79
<i>Безуглова Ю.В., Иголкина Т.Н., Чуев М.Ю.</i> Представление факторов формирования экономической безопасности субъекта хозяйствования с позиции системного подхода.....	92
<i>Пчелинцева С.А.</i> Особенности формирования учетной политики организации в условиях экономической нестабильности и санкционных ограничений.....	101
<i>Немыкин Д.Н., Скрипченко Т.Л., Еськов О.Э.</i> Системный анализ инструментария управления проектами в компании.....	114
<i>Колотвина Е.Н., Божук С.Г., Плетнева Н.А.</i> Проблемы оценки роли чат-ботов в формировании лояльности потребителей.....	126
<i>Суворова Т.В., Зеленчук П.А.</i> Ценностно-ориентированная организационная культура: проблемы внедрения в кросс-национальные компании.....	138
<i>Демура Н.А.</i> Инновации, цифровая трансформация и экономическое развитие: основные категории, подходы к исследованию, взаимосвязь и взаимозависимость.....	147
<i>Теплов И.О.</i> Проблемно-методический контекст измерения устойчивости развития региональных экономических систем.....	156

Маркетинг, коммерция и логистика

<i>Тарасова Е.Е., Матузенко Е.В., Глазунова О.А.</i> Интернет-торговля в России: особенности функционирования и тренды развития.....	168
<i>Щетинина Е.Д., Божков Ю.Н., Добкин С.Г.</i> Маркетинговая этика как источник конкурентных преимуществ промышленного предприятия.....	181
<i>Мустакаева Е.А., Кочин А.А., Денисова А.А.</i> Интеграция инструментов оценки лояльности студентов и удовлетворенности образовательным процессом в маркетинговую информационную систему образовательной организации.....	192

<i>Комарницкая Е.В.</i> Современные тренды маркетинга в розничной торговле: маркетинг категорий.....	205
<i>Суворова Т.В., Баранов И.С.</i> Маркетинговая стратегия вывода российских продуктов питания за рубеж: анализ национальных особенностей, потребительских предпочтений и специфики рынка.....	213
<i>Изварин А.А., Аминова Ф.И.</i> К определению перспектив развития электронной торговли в сфере взаимодействия ее субъектов с целевой аудиторией: актуальные проблемы и варианты их решения.....	222
<i>Исаенко В.А.</i> Реализация императивов цифрового маркетинга в стратегировании: составляющие процедуры и ее инструментальное обеспечение.....	231
Правила направления и опубликования научных статей в журнале «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права».....	241

ISSN 2223-5639



HERALD

**BELGOROD UNIVERSITY
OF COOPERATION, ECONOMICS AND LAW**

INTERNATIONAL RESEARCH AND THEORETICAL JOURNAL. PUBLISHED SINCE 2002

Issue 1(110)

2025

The journal is registered with the Federal Service for Supervision in the Sphere of Communications, Information Technologies and Mass Communications. Certificate on the registration of the Media PI No. FS77-63329 of October 9, 2015.

The publication is included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main results of dissertations for the scientific degree of a candidate of sciences and a doctor of sciences must be published.

The journal is included in the Russian Scientific Citation Index (RINC). Free access to the full text of the articles is provided on the technical platform of the Scientific Electronic Library on the Internet at elibrary.ru.

The articles published in the journal «Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law» are assigned the digital identifier of the object - DOI, fixed in the standard ISO 26324: 2012 «Information and Documentation. System of digital identifiers of objects».

The founder of the journal is the Autonomous Non-profit Organization of Higher Education «Belgorod University of Cooperation, Economics and Law».

Address of the editorial office, publisher, printing house:
116a Sadovaya str. Belgorod, 308023

Free price

Distributed by subscription

The periodicity of publication is six times a year.

The journal is included in the United Catalogue «Press of Russia»
index 18037

Online subscription: <https://www.pressa-rf.ru/cat/1/edition/t18037/>;
https://www.akc.ru/itm/vestnik-belgorodskogo-universiteta-kooperat_sii-y_ekonomiki-i-prava/

Chief Editor

Teplov V.I.

Ph.D. in Economics, Professor, Merited Employee of Higher School of the Russian Federation, Member of Russian Academy of Natural Sciences, President,
Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Science Editor

Tarasova E.E.

Ph.D. in Economics, Professor, Merited Employee of Higher School of the Russian Federation, Member of Russian Academy of Natural Sciences, Academician of
the Russian Ecological Academy, First Vice-Rector for Research, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Editorial Board:

Aimagambetov E.B., Ph.D. in Economics, Professor, Corresponding Member of the International Academy of Higher School, Academician of the International
Academy of Economics «Eurasia», Rector, Karaganda University
(Kazpotreboysuz), Republic of Kazakhstan

Alifanova E.N., Ph.D. in Economics, Professor, Professor of the Chair of Financial Monitoring and Financial Markets, Rostov State
University of Economics (RINH)

Althonayan Abraham, Ph.D., Member of the Advisory Board, King Khalid University, Saudi Arabia

Bragin L.A., Ph.D. in Economics, Professor, Professor of the Base Chair of Trade Policy, G.V. Plekhanov Russian University of Economics

Bychkova S.M., PhD in Economics, Professor, Honored Worker of the Higher School of the Russian Federation, Professor
of the Chair of Economics and Accounting, St. Petersburg State Agrarian University

Doroshenko Yu.A., Ph.D. in Economics, Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Director of the Institute of Economics and
Management, Head of the Chair of Strategic

Management, V.G. Shukhov Belgorod State Technological University

Zimakova L.A., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Professor, Chair of Innovative Economics and Finance,
Belgorod State National Research University

Ivanchenko I.S., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Professor of the Chair of Financial Monitoring and Financial Markets, Rostov State
University of Economics (RINH)

Isaenko E.V., Ph.D. in Economics, Professor, Member of Russian Academy of Natural Sciences, Academician of the Russian Ecological Academy, Rector,
Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Klimenko O.I., PhD in Economics, Professor, Full Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Head of the Distance Learning Center,
Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Kononenko R.V., Candidate in Economics, Associate Professor, Head of the Chair of Economics,
Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Lebedeva S.N., Ph.D. in Economics, Professor, Rector, Belarussian Trade and Economics University of Consumer Cooperatives, Republic of Belarus

Makrinova E.I., Ph.D. in Economics, Professor, Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Academician of the Russian Academy of Natural Science,
Head of the Chair of Hotel and Tourism Services, Commerce and Advertising, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Matveyeva O.P., Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the
Chair of Customs Operations and Customs Control

Prizhigalinskaya T.N., Ph.D. in Economics, Professor, Corresponding Member of Russian Academy of Natural Sciences, Dean of the Faculty of Correspondence
Studies, Professor of the Chair of Accounting, Analysis and Statistics, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Rozdolskaya I.V., Ph.D. in Economics, Professor, Member of Russian Academy of Natural Sciences, Academician of the Russian Academy of Natural Science,
Head of the Chair of Marketing and Management, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Semenyuta O.G., Ph.D. in Economics, Professor, Head of the Chair of Banking, Rostov State University of Economics (RINH)

Slabinskaya I.A., Ph.D. in Economics, Professor, Corresponding Member of the International Academy of Education, Professor, Chair
of Accounting and Auditing, V.G. Shukhov Belgorod State Technological University

Snitko L.T., Ph.D. of Economics, Professor, Corresponding Member of Russian Academy of Natural Sciences,
Professor, Chair of Economics, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Temovsky D.S., PhD in Economics, Associate Professor, Leading Researcher at the Center for Agricultural Policy of the Institute
applied economic research RANEPA under the President of the Russian Federation

Tresnitsky A.B., Candidate in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Accounting, Analysis and Statistics
Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Khairullina M.V., PhD in Economics, Professor, Associate Professor, Head of the Project Office of the Rector of RANEPA
under the President of the Russian Federation

Tretiakova L.A., PhD in Economics, Professor, Corresponding Member of Russian Academy of Natural Sciences, Academician of the Russian Academy of
Natural Science, Professor, Chair of Management and Marketing, Belgorod State National Research University

Khodyrevskaya V.N., Ph.D. in Economics, Professor, Professor of the Chair of Management, Marketing and Personnel Management,
Kursk State University

Sharifzoda M.M., PhD in Economics, Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Natural Science, Rector, Tajik University of Law,
Business and Policy, Republic of Tajikistan

Shekhovtsov V.V., Candidate in Economics, Associate Professor, Head of the Chair of Finance and Customs Revenues,
Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Proofreaders: N.V. Sergejeva, T.E. Pelyushenko
Computer typesetting and layout A.V. Matyshechkina

Release date 20.01.2025.

Format 60x84 1/8. Offset paper. Conditional printed page 28,7
Circulation 1,000 copies. Order 6070

CONTENTS

Economics and Management in Branches and Spheres of Activity

<i>Isaenko E.V., Tarasova E.E., Gomonko E.A.</i> Experience of agricultural cooperation development of individual BRICS member countries: South Africa, Ethiopia, Egypt.....	9
<i>Klimenko O.I., Kravchenko A.V.</i> Updating the conditions of scaling management business processes in economic practice.....	21
<i>Meshechkina R.P., Ustinova E.M., Naumov A.A.</i> Statistical assessment of foreign trade of Russia and its development prospects based on cooperation with the BRICS countries.....	31
<i>Rozdolskaya I.V., Ledovskaya M.E., Dyachkov E.A.</i> Identifying the signs of a new management reality to ensure the sustainability and versatility of management in modern companies.....	42
<i>Snitko L.T., Polyanskyy A.A.</i> Human capital in the system of intellectual potential of the region: problems of development, scientific and methodological basis of assessment.....	57
<i>Tarasova T.F., Igolkina T.N., Al-Abboudi Mohaimin Nadhir Jasim</i> Economic potential of the enterprise as the basis for ensuring its viability and competitiveness in the market.....	70
<i>Simdiankin A.A.</i> Interpretation of the "cluster" concept to the tourism industry.....	79
<i>Bezuglova Yu.V., Igolkina T.N., Chuyev M.Yu.</i> Presentation of a business entity economic security factors formation based on a systematic approach.....	92
<i>Pchelintseva S.A.</i> Peculiarities of the organization's accounting policy formation in conditions of economic instability and sanctions restrictions.....	101
<i>Nemykin D.N., Skripchenko T.L., Eskov O.E.</i> System analysis of project management tools in a company.....	114
<i>Bozhuk S.G., Pletneva N.A., Kolotvina E.N.</i> Problems of chat bots role assessing in forming consumer loyalty.....	126
<i>Suvorova T.V., Zelenchuk P.A.</i> Value-oriented organizational culture: problems of implementation in cross-national companies.....	138
<i>Demura N.A.</i> Innovation, digital transformation and economic development: key categories, research approaches, interconnections and interdependence.....	147
<i>Teplov I.O.</i> Problem-methodological context of measuring the sustainability of regional economic systems development.....	156

Marketing, Commerce and Logistics

<i>Tarasova E.E., Matuzenko E.V., Glazunova O.A.</i> Internet trade in Russia: functioning features and development trends.....	168
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

<i>Shchetinina E.D., Bozhkov Yu.N., Dobkin S.G.</i> Marketing ethics as a source of competitive advantages of an industrial enterprise.....	181
<i>Mustakaeva E.A., Kochin A.A., Denisova A.A.</i> Integration of tools for assessing student loyalty and satisfaction with the educational process into the marketing information system of an educational organization.....	192
<i>Komarnitskaya E.V.</i> Modern marketing trends in retail: category marketing.....	205
<i>Suvorova T.V., Baranov I.S.</i> Marketing strategy for the export of Russian food products abroad: analysis of national characteristics, consumer preferences and market specifics.....	213
<i>Izvarin A.A., Aminova F.I.</i> Towards determining the prospects for the development of electronic trade in the sphere of interaction of its subjects with the target audience: current problems and solutions.....	222
<i>Isaenko V.A.</i> Implementation of digital marketing imperatives in strategizing: components of the procedure and its instrumental support.....	231
Правила направления и опубликования научных статей в журнале «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права»	241

**ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ В ОТРАСЛЯХ
И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

УДК (334.732:631.115.8):061.1БРИКС(680+63+620)

DOI: 10.21295/2223-5639-2025-1-9-20

Исаенко Е.В.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, ректор, профессор кафедры экономики

Тарасова Е.Е.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, первый проректор по научной работе, профессор кафедры гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы

Гомонко Э.А.

Российский университет дружбы народов, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансов и кредита

**ОПЫТ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ КООПЕРАЦИИ
ОТДЕЛЬНЫХ СТРАН-ЧЛЕНОВ БРИКС: ЮАР, ЭФИОПИИ, ЕГИПТА**

Аннотация. Данная статья является логическим продолжением цикла статей, посвященных историческим аспектам и опыту развития сельскохозяйственной кооперации в странах-членах БРИКС. Целью исследования является выявление успешных практик развития сельскохозяйственной кооперации стран-членов БРИКС, что создаст основу для выстраивания взаимовыгодного сотрудничества в сфере развития сельскохозяйственной кооперации между странами-участниками объединения. Задачами исследования является изучение истории становления и развития сельскохозяйственных кооперативов, обзор государственной политики отдельных стран-членов БРИКС, направленной на поддержку сельскохозяйственных кооперативов, анализ кооперативной инклюзии и приверженности деятельности кооперативов кооперативным ценностям и принципам, сформулированным Международным кооперативным альянсом. Методология исследования включает анализ отчетной и статистической информации международных организаций, публикаций российских и зарубежных авторов, результатов проведенных международных конференций и научных исследований по проблемам развития сельскохозяйственной кооперации в разных странах мира.

ЮАР и Эфиопия, признавая наличие определенных проблем в развитии сельскохозяйственной кооперации, показывают мировому сообществу, что сельскохозяйственные кооперативы играют важную роль в сельской экономике, обеспечивая занятость и доходы сельского населения. Тем не менее беднейшие из бедных сельских общин остаются по-прежнему не вовлеченными в кооперативную систему. В Египте при значительном географическом охвате и наличии широкой членской базы ошибочные действия правительства привели к тому, что сельскохозяйственная кооперация рассматривается мелкими сельскохозяйственными производителями как самая неэффективная форма ведения бизнеса. В результате сильного государственного вмешательства кооперативное движение в Египте полностью утратило свою автономию и доверие со стороны сельского населения. Авторы делают вывод, что большое значение для становления и развития сельскохозяйственной кооперации в странах-членах БРИКС имеет государственная политика, приоритет в рамках которой может быть отдан стимулирующим или контролирующим (надзорным) функциям.

Ключевые слова: кооперативное движение, БРИКС, Международный кооперативный альянс, сельскохозяйственные кооперативы, сельское население, сельская экономика, ЮАР, Эфиопия, Египет.

Введение. В контексте расширения БРИКС все более актуальным становится обсуждение научным и экспертным сообществом направлений интенсификации диалога между странами-участниками для достижения целей развития, включая вопросы обеспечения продовольственной безопасности. Стратегической целью обеспечения продовольственной безопасности является обеспечение населения страны безопасной сельскохозяйственной продукцией и продовольствием, а гарантией ее достижения служат стабильность внутреннего производства и наличие необходимых резервов и запасов. Важную роль в обеспечении продовольственной безопасности страны играют сельскохозяйственные кооперативы. По оценке Продовольственной и сельскохозяйственной организации Объединенных Наций (ФАО), к 2050 году большая часть дополнительного продовольствия будет производиться мелкими сельскохозяйственными производителями [1].

Сельское хозяйство занимает центральное место в экономике развивающихся стран, обеспечивая занятость, доходы и продовольствие для значительной части населения этих стран. В свою очередь, сельскохозяйственная кооперация играет ключевую роль в этом процессе, помогая сельскому населению объединяться для преодоления экономических и социальных трудностей.

Каждая страна-член БРИКС имеет свою историю становления и развития сельскохозяйственной кооперации. В академическом и экспертном сообществе неоднократно звучали мнения о важности обмена опытом для избегания ошибок и повышения осведомленности сельского населения о ценностях и принципах кооперативного движения, продвижении идей кооперации на сельских территориях. Таким образом, изучение, обобщение и продвижение успешного опыта развития сельскохозяйственной кооперации сохраняют свою актуальность, а тем более когда объектами исследования

выступают страны – основные партнеры России.

Целью статьи является выявление успешных практик развития сельскохозяйственной кооперации отдельных стран-членов БРИКС, что создаст основу для выстраивания взаимовыгодного сотрудничества в сфере развития сельскохозяйственной кооперации.

Для достижения поставленной цели в рамках данной статьи представлен опыт развития сельскохозяйственных кооперативов ЮАР, Эфиопии и Египта. В ходе работы решались следующие задачи:

- изучение истории становления и развития сельскохозяйственных кооперативов, а также обзор государственной политики в ЮАР, Эфиопии и Египте, направленной на поддержку сельскохозяйственных кооперативов;

- выявление успешных практик и идентификация основных проблем в системах сельскохозяйственной кооперации ЮАР, Эфиопии и Египта.

Рабочая гипотеза связана с предположением о том, что развитие сельскохозяйственной кооперации в странах-членах БРИКС создаст основу для развития сельских экономик, повышения доходов и занятости сельского населения, а также вносит значительный вклад в обеспечение продовольственной безопасности.

Предметом исследования является эволюция развития сельскохозяйственной кооперации в ЮАР, Эфиопии и Египте.

В качестве объекта исследования выступает сельскохозяйственная кооперация ЮАР, Эфиопии и Египта.

Методы исследования. Представленное исследование охватывает публикации Международного кооперативного альянса [7, 12, 18], Продовольственной и сельскохозяйственной организации Объединенных Наций (ФАО) [1, 16], российских и зарубежных авторов, результаты проведенных международных конференций и науч-

ных исследований, раскрывающие исторические и современные аспекты, проблемы, касающиеся деятельности сельскохозяйственных кооперативов, и пути их решения в ЮАР, Эфиопии и Египте. Большой вклад в изучение и развитие сельскохозяйственной кооперации внесли работы таких российских авторов, как В.И. Теплов, Е.В. Исаенко, Е.Е. Тарасова [3, 4, 5].

Результаты исследования. В Южной Африке быстрый рост населения в сочетании с ростом экономического благосостояния продолжает создавать высокий спрос на сельскохозяйственный сектор. Ключевую роль в развитии сельскохозяйственного сектора ЮАР играют сельскохозяйственные кооперативы. Установлено, что на настоящий момент в ЮАР насчитывается порядка 250 сельскохозяйственных кооперативов, которые предоставляют мелким сельскохозяйственным производителям доступ к необходимым дорогостоящим ресурсам и услугам [11]. При этом правительство ЮАР на протяжении всей истории развития кооперативного движения в стране всегда поддерживало развитие сельскохозяйственной кооперации, поскольку рассматривает сельскохозяйственные кооперативы как механизм одновременного решения двух ключевых проблем сельских территорий: повышения уровня экономического развития и сокращения бедности.

Первый кооператив был создан в ЮАР в 1892 году. В 1908 году был принят первый закон о кооперативах. За ним последовали законы о кооперативных обществах 1922 года, 1939 года и 1981 года. В 1995 году была сформирована Южноафриканская национальная ассоциация, в которую вошли 30 кооперативов. В 1997 году появились Сельскохозяйственная кооперативная бизнес-палата (ACB), Южноафриканская кооперативная сеть (SACNET), Национальный кооперативный союз (NCCU) и Национальная кооперативная ассоциация ЮАР (NCASA). Большую поддержку дан-

ные организации получили от Канадской кооперативной организации (ССА), но в связи с низкой эффективностью работы кооперативной системы ЮАР в последующем финансирование со стороны Канадской кооперативной организации (ССА) было остановлено и многие члены вышли из числа ассоциированных членов кооперативных организаций. Это потребовало реструктуризации всей кооперативной системы ЮАР.

В 2005 году принят действующий в настоящее время Закон о кооперативах, в основу которого положены принципы, сформированные Международным кооперативным альянсом. В рамках нового законодательства кооперативному сектору отводится основная роль в содействии экономическому и социальному развитию сельских территорий путем создания новых рабочих мест, получения доходов и расширения прав и возможностей населения, проживающего на сельских территориях. Правительство взяло на себя обязательство по обеспечению благоприятной правовой среды для развития кооперативов и обеспечению их финансовой поддержки.

В последующем кооперативы были переданы под управление Департамента торговли, промышленности и конкуренции (DTIC). В рамках Департамента торговли, промышленности и конкуренции был создан отдел по развитию кооперативов, в обязанности которого включены разработка и пересмотр программ развития кооперативов, установление взаимодействия кооперативов с правительством, а также продвижение целей и принципов кооперативного движения. В 2009 году кооперативы включены в Программу комплексного развития сельских территорий (CRDP). В 2012 году Департаментом торговли, промышленности и конкуренции была запущена Комплексная стратегия развития и продвижения кооперативов. Вопросы финансовой поддержки кооперативов переданы Департаменту развития малого бизнеса (DSBS), а вопросы получе-

ния кооперативного образования – Департаменту сельского хозяйства, земельных ресурсов и развития сельских территорий (DALRRD).

В соответствии с действующим законом о кооперативах в ЮАР функционирует трехуровневая кооперативная система. На первом уровне находятся первичные кооперативы: сельскохозяйственные, потребительские, жилищные, финансовые и другие виды. Политика правительства ЮАР направлена на развитие кооперативного движения в стране начиная с первичного уровня кооперативов. Второй уровень представлен вторичными кооперативами, образованными двумя и более первичными кооперативами и предоставляющими услуги по сбыту продукции. Третий уровень – это третичные кооперативы, членами которых являются вторичные кооперативы, и их цель состоит в защите прав кооператоров и налаживании взаимодействия с правительством и частным сектором.

Как отмечалось выше, в качестве ключевого показателя эффективности кооперативного движения в ЮАР правительство рассматривает улучшение жизни сельского населения и сокращение бедности населения сельских территорий. Установлено, что правительство страны со своей стороны способствует развитию кооперативного движения путем оказания финансовой поддержки, тем самым стимулируя процесс преобразования неформальной сельской экономики в формализованные институты. Однако, как показывают результаты ряда исследований, представленные в [10, 13], 88% созданных кооперативов потерпели неудачи. Более 80% кооперативов в ЮАР существует менее трех лет. В период 1965–2020 гг. по причине банкротства было ликвидировано порядка 12 252 кооперативов. Остается также низким вклад кооперативов в повышение занятости сельского населения. В качестве основных причин низкой эффективности сельскохозяйственных кооперативов

указывается низкое качество менеджмента, недоступность для бедного сельского населения программ обучения, регулярно возникающие конфликты между членами, а также недостаточное финансирование [23, 25, 27]. На настоящий момент времени финансирование кооперативов осуществляется только за счет поддержки со стороны правительства в рамках Политики финансирования субъектов малого и среднего бизнеса и кооперативов, запущенной Департаментом малого бизнеса (DSBS), и через кооперативную систему кредитных кооперативов. Банковское кредитование преимущественно направлено на финансирование крупных организаций.

Тем не менее ориентиры в политике правительства ЮАР остаются неизменными: кооперативы продолжают рассматриваться в качестве ключевого механизма, посредством которого бедные сельские общины могут решить свои социально-экономические проблемы. И ЮАР имеет успешные практики развития сельскохозяйственной кооперации. Крупные кооперативы обеспечивают 0,33% ВВП страны. По состоянию на 2024 год наиболее крупными сельскохозяйственными кооперативами ЮАР являются: ALZU Enterprises, ВКВ, Hinterland, имеющие разветвленную сеть филиалов по стране и предоставляющие мелким сельскохозяйственным производителям услуги ветеринарии, генетики, селекции; Обаго, который объединяет 27 розничных магазинов и один интернет-магазин по продаже семян и удобрений, Dicla Farm and Seeds, предоставляющий услуги по обучению основам ведения сельского хозяйства.

С позиции обмена успешными практиками развития сельскохозяйственной кооперации между странами-членами БРИКС представляет интерес изучение опыта развития кооперативов в Эфиопии. В Эфиопии сельскохозяйственный сектор составляет порядка 40% ВВП и в большей части представлен мелкими сельскохозяйственными производителями.

Установлено, что в Эфиопии история развития кооперативного движения берет свое начало в 1950-е гг. Именно в этот период была принята Программа развития кооперативов в Эфиопии, реализация которой должна была способствовать росту сельскохозяйственного сектора и сельской экономики страны. Было создано 149 производственных и потребительских кооперативов, но они были признаны неэффективными по причине отсутствия опыта ведения кооперативного хозяйства. В период 1974–1991 гг. кооперативы в Эфиопии создавались в условиях плановой экономики, которая, как известно, имеет централизованное планирование и распределение ресурсов. В период плановой экономики было создано более 10 500 кооперативов, а участниками кооперативного движения стали 4,8 млн семей [9]. Период 1991–2005 гг. характеризуется институциональным обновлением экономики Эфиопии, в рамках которого важность и роль кооперативов в деле улучшения социально-экономических условий сельского населения не потеряли свою актуальность. Правительством были разработаны многочисленные программы поддержки и развития кооперативного сектора; была создана Федеральная кооперативная комиссия (FCC). В этот период были организованы «новые» по форме и содержанию кооперативы с «новыми» правилами членства и принятия решений, в основу которых положены кооперативные принципы Международного кооперативного альянса.

В 1999 году в Эфиопии был запущен пятилетний проект «Сельскохозяйственные кооперативы в Эфиопии» (ACE), финансируемый Агентством США по международному развитию (USAID). В рамках данной инициативы была оказана помощь кооперативным союзам – производителям кофе. В частности, им была предоставлена возможность выступать в качестве прямых экспортеров кофе в обход центрального аукциона кофе. В 2005 году был организован первый

кооперативный аукцион кофе. За ним последовал первый интернет-аукцион кофе. На настоящий момент Федерация кофейных кооперативов Эфиопии объединяет тысячи мелких производителей кофе и предоставляет им доступ к рынкам, а также к знаниям по переработке и сертификации кофе. Другим успешным примером развития сельскохозяйственной кооперации в Эфиопии является организация кооперативов по производству и переработке солодового ячменя. При поддержке правительства были решены вопросы взаимодействия между кооперативами-поставщиками солодового ячменя и производителями пива.

Для распространения успешного опыта развития сельскохозяйственной кооперации по всей стране в 2002 году создается Федеральное кооперативное агентство (FCA). В компетенции Федерального кооперативного агентства находится проведение аудита и сертификации, а также контроль за деятельностью кооперативов. Стратегическое развитие сельскохозяйственной кооперации в стране возложено на Агентство по сельскохозяйственной трансформации (АТА). На уровне округов созданы офисы содействия кооперативам, которые оказывают информационную поддержку кооперативам, в том числе занимаются кооперативным образованием сельского населения.

В 2010 году правительством Эфиопии принимается пятилетний План роста и трансформации (GTP), нацеленный на достижение Целей устойчивого развития. Ключевая роль в повышении производительности мелких сельскохозяйственных производителей в очередной раз отводится сельскохозяйственной кооперации.

В современной экономике Эфиопии кооперативы находятся в ведении Федерального министерства сельского хозяйства (МоА), которое отвечает за разработку и реализацию политики в отношении сельскохозяйственных кооперативов. Сельскохозяйственные кооперативы по-прежнему

игрывают важную роль в обеспечении мелких сельскохозяйственных производителей дорогостоящими ресурсами и услугами. Обзор работ [9, 14, 15, 17, 19, 21, 26] указывает на то, что членство в сельскохозяйственных кооперативах выгодно мелким сельскохозяйственным производителям, поскольку оно действительно способствует росту сельской экономики и доходов сельского населения. Тем не менее анализ публикаций, отражающих итоги развития сельскохозяйственной кооперации в Эфиопии, позволил установить, что для кооперативной системы страны характерны те же самые проблемы, что и для других развивающихся стран. Низкими сохраняются осведомленность сельского населения о целях и принципах кооперативного движения и качество менеджмента, наблюдается высокая зависимость от финансовой поддержки со стороны государства. 74% кооперативов в Эфиопии инициированы или правительством страны, или неправительственными организациями. Беднейшие из бедных сельскохозяйственных производителей по-прежнему остаются не вовлеченными в систему сельскохозяйственной кооперации страны.

Кооперативы в Египте появились в начале XX века. Первый закон о кооперативах был принят в 1923 году, однако он касался только кредитных кооперативов. Поправка о сельскохозяйственных кооперативах была внесена в данный закон в 1944 году. Этой же поправкой была установлена пирамидальная структура управления кооперативами, на верхнем уровне которой находится Центральный союз сельскохозяйственных кооперативов. Далее выделяются четыре горизонтальных уровня пирамиды: национальный уровень (CACU), уровень провинции, районный уровень и уровень сельской территории. В 1952 году была проведена земельная реформа, важным компонентом которой стала поддержка правительством Египта сельскохозяйственных кооперативов, которые получили название

«кооперативы аграрной реформы (ARC)». Однако вступление в сельскохозяйственные кооперативы для мелких сельскохозяйственных производителей было не правом, а обязательством.

В 1954 году кооперативная система была принята в качестве основного способа снабжения населения сельскохозяйственной продукцией и продовольствием. Кроме того, сельскохозяйственные кооперативы являлись единственным поставщиком средств производства для мелких сельскохозяйственных производителей. Кооперативы принадлежали и полностью управлялись государством. В итоге сельскохозяйственные кооперативы полностью утратили свою автономию. Мелкие сельскохозяйственные производители вынуждены были вступать в кооперативы, поскольку только в этом случае они получали доступ к сельскохозяйственным ресурсам по субсидированным ценам. Если мелкие сельскохозяйственные производители не являлись членами кооператива, то доступ к сельскохозяйственным ресурсам им был закрыт. В 1956 году был принят пятилетний кооперативный план, в соответствии с которым к 1960 году правительство контролировало практически всех мелких сельскохозяйственных производителей, объединив их в систему сельскохозяйственной кооперации. Такая система не способствовала повышению продуктивности сельскохозяйственной кооперации и не стимулировала сельскохозяйственных производителей на добровольной основе вступать в кооперативы. В ходе структурной реформы 1980-х гг. государственная поддержка сельскохозяйственной кооперации была значительно сокращена, но, тем не менее, государство сохранило свою надзорную и контрольную функцию над деятельностью сельскохозяйственных кооперативов.

Рассматривая исторический ракурс развития сельскохозяйственной кооперации в Египте, следует напомнить об ошибочных действиях правительства Египта, связанных

с отказом от инвестирования в сельскохозяйственный сектор. В результате страна на протяжении длительного периода времени испытывает дефицит продовольствия. Из экспортера продовольствия Египет превратился в крупного импортера. Ситуация изменилась только в 2014 году, когда сельскохозяйственный сектор стал получать необходимый объем инвестиций. В современной экономике Египта сельское хозяйство обеспечивает 11% ВВП и имеет серьезные проблемы: сильную фрагментацию землевладений, слабую сбытовую инфраструктуру, ограниченное сельскохозяйственное производство, устаревшие технологии и методы управления, низкий потенциал институтов, отсутствие информационных систем и механизмов. В сельскохозяйственном секторе Египта занято 5 млн мелких сельскохозяйственных производителей, владеющих менее чем 0,42 га земли.

Сельскохозяйственная кооперация Египта, несмотря на широкий географический охват и широкую членскую базу, также имеет ряд серьезных проблем. В их числе сложная структура управления, слабые институты, дублирование функций и задач, отсутствие финансовой поддержки и стимулов для членства, прозрачности и демократической практики взаимодействия. До настоящего времени сельскохозяйственные кооперативы в Египте определяются мелкими сельскохозяйственными производителями как неэффективные [8, 20, 24].

Выводы и заключение. Проведенный анализ механизмов становления и развития сельскохозяйственных кооперативов в странах-членах БРИКС – ЮАР и Эфиопии – указал на то, что кооперативы выступают в качестве ключевого механизма сокращения бедности населения, проживающего на сельских территориях. Мелкие сельскохозяйственные производители несут высокие издержки из-за отсутствия развитой базовой инфраструктуры, ограниченного доступа к ресурсам, высокой степени асси-

метрии информации. В этих условиях сельскохозяйственные кооперативы как институты совместных действий правительства и мелких сельскохозяйственных производителей способствуют экономическому и социальному развитию сельских территорий. Конечно, не игнорируя имеющиеся проблемы в сельскохозяйственной кооперации в этих странах, опыт ЮАР и Эфиопии может быть положен в основу для развития сельскохозяйственной кооперации в развивающихся странах.

Наоборот, сельскохозяйственная кооперация Египта требует радикального перепроектирования и переосмысления, разработки комплексной программы по ее реструктуризации, развитию и модернизации. Такая программа должна включать установление конкретных целей и задач, комплекса мер по их достижению, конкретный механизм действий, способствующий повышению производительности сельскохозяйственных кооперативов, исключительно основываясь на принципах, сформулированных Международным кооперативным альянсом.

Список литературы

1. Сельскохозяйственные кооперативы кормят мир // Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций (ФАО). – 2012. – URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/43027927-9c21-4172-9c07-674246d8ff81/content> (дата обращения: 05.11.2024). – Текст : электронный.
2. Снитко, Л. Т. Социальное предпринимательство в России и в мире: практика и исследования. Инновационное развитие экономики: реалии и перспективы / Л. Т. Снитко, Э. А. Гомонко, А. С. Высочиненко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права, 2015. – № 3(55). – С. 144–151.
3. Теплов, В. И. Развитие сельскохозяйственной потребительской

кооперации России в тренде современных направлений государственной поддержки / В. И. Теплов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права – 2018. – № 1(68). – С. 9–26.

4. **Теплов, В. И.** Международный опыт работы кооперативов в условиях глобализации / В. И. Теплов, Е. В. Исаенко, Е. Е. Тарасова. – Текст : непосредственный // Глобалистика и кооперация : Материалы международной научно-практической конференции, (2 апреля 2019 года). – Белгород : Издательство БУКЭП, С. 5–16.

5. **Теплов, В. И.** Устойчивое развитие и кооперативы: практический аспект / В. И. Теплов, Е. В. Исаенко, Е. Е. Тарасова. – Текст : непосредственный // Потенциал «зеленой» экономики и сельского туризма: перспективы устойчивого развития регионов: материалы научно-практической конференции, (09-10 ноября 2021 года). – Белгород : Издательство БУКЭП, 2021. – С. 306–330.

6. **Теплова, Л. В.** Проблемы, преимущества и перспективы сельскохозяйственных кооперативов в развитии агропромышленного комплекса / Л. В. Теплова. Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2019. – № 4(77). – С. 334–347.

7. #coops4dev. – URL: <https://ica.coop/en/tags/coops4dev> (дата обращения: 05.11.2024).

8. Agricultural cooperatives in Egypt: For a strategic vision. – Cairo: May 7th and 8th, 2017.

9. Agricultural Cooperatives in Ethiopia (ACE) Program. – URL: <https://www.acdivoca.org/projects/agricultural-cooperatives-in-ethiopia-ace-program/> (дата обращения: 17.11.2024).

10. Agricultural Cooperatives in South Africa // South Africa. 25 July 2024. – URL: [https://smesouthafrica.co.za/agricultural-](https://smesouthafrica.co.za/agricultural-cooperatives-in-south-africa/)

[cooperatives-in-south-africa/](https://smesouthafrica.co.za/agricultural-cooperatives-in-south-africa/) (дата обращения: 17.11.2024).

11. Co-operatives // Agribook. – URL: <https://www.agribook.co.za/co-operatives/> (дата обращения: 17.11.2024).

12. Exploring the cooperative economy: World Cooperative Monitor – URL: 2024 <https://monitor.coop/en/media/library/research-and-reviews-world-cooperative-monitor/world-cooperative-monitor-2023> (дата обращения: 05.11.2024).

13. Forensic Report delay. SANACO & NCASA Reports. National Cooperatives Summit // Small Business Development. – 2019. – URL: <https://pmg.org.za/committee-meeting/28060/> (дата обращения: 17.11.2024).

14. Getnet K., Anullo T. Agricultural cooperatives and rural livelihoods: Evidence from Ethiopia // Annals of Public and Cooperative Economics. – 2012. – 83 с.

15. Gezahegn T.W., Van Passel S., Berhanu T., D'Haese M., Maertens M. Big is efficient: Evidence from agricultural cooperatives in Ethiopia // Agricultural Economics, International Association of Agricultural Economists. 2019. – Vol. 50(5). – P. 555-566.

16. Ghonem M. Egypt Review of the agrifood cooperative sector. Food and Agriculture Organization of the United Nations. – Rome, 2019. – 123 с.

17. Habtamu M. A., Md. Mahmudul A. Member commitment in agricultural cooperatives: Evidence from Ethiopia // Cogent Business & Management. – 2021. – Volume 8. – Issue 1. – URL: <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1968730>.

18. ICA Annual Report 2023. – URL: <https://ica.coop/en/media/library/annual-reports-report-activities/ica-annual-report-2023> (дата обращения: 05.11.2024).

19. Joshua W. Agricultural Cooperatives in Ethiopia (ACE). – URL: [https://webdoc.agsci.colostate.edu/Agricultural Cooperatives in Ethiopia \(ACE\) Joshua Walton/smallholderagriculture/EthiopiaFairTradeCoffee.pdf](https://webdoc.agsci.colostate.edu/Agricultural%20Cooperatives%20in%20Ethiopia%20(ACE)%20Joshua%20Walton/smallholderagriculture/EthiopiaFairTradeCoffee.pdf) (дата обращения: 17.11.2024).

20. Moharrum I. A Historical Analysis of the Agricultural Cooperative Movement in Egypt: 1900-1982. Working Papers. University of California, 1983.
21. Mojo D., Degefa T., Fischer C. The Development of Agricultural Cooperatives in Ethiopia: History and a Framework for Future Trajectory // EJOSSAH. – 2017. – Vol. XIII. No.1.
22. Ortmann G.F., King R.P. Agricultural Cooperatives I: History, Theory and Problems // Agrekon. – 2007. – Vol. 46. No 1. – P. 40-68.
23. Ravinder R. Cooperatives in South Africa: A Review // Indian Journal of Science and Technology. – 2017. – Vol. 10(45). – DOI: 10.17485/ijst/2017/v10i45/117678.
24. Saad B., El-Ansary D., Sherif S. An Assessment of Performance Effectiveness of Agricultural Cooperatives in Egypt: Case Study of Nubariya District. Alexandria Science Exchange Journal. – 2023. – 44. – P. 473–487.
25. SMMes and Co-operatives funding policy for South Africa // Department of Small Business Development. – 2023. – No. 48483.
26. Tefera D., Bijman J., Slingerland M. Agricultural Co-operatives in Ethiopia: Evolution, Functions and Impact // Journal of International Development. – 2016. – URL: https://www.researchgate.net/publication/305826248_Agricultural_Co-operatives_in_Ethiopia_Evolution_Functions_and_Impact (дата обращения: 17.11.2024).
27. Zantsi S. Why do agricultural co-operatives fail to attract youth and create rural employment? Evidence from a case study of Zanolkhanyo in Butterworth, Eastern Cape // South African Journal of Agricultural Extension. On-line version. – 2021. – Vol. 49. No.1 – URL: <http://dx.doi.org/10.17159/2413-3221/2021/v49n1a10785> (дата обращения: 17.11.2024).

Isaenko E.V.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Doctor of Economics, Professor, Rector, Professor of the Chair of Economics

Tarasova E.E.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Doctor of Economics, Professor, First Vice-Rector for Research, Professor of the Chair of Hotel and Tourism Service, Commerce and Advertising

Gomonko E.A.

Peoples' Friendship University of Russia, Candidate in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Chair of Finance and Credit

EXPERIENCE OF AGRICULTURAL COOPERATION DEVELOPMENT OF INDIVIDUAL BRICS MEMBER COUNTRIES: SOUTH AFRICA, ETHIOPIA, EGYPT

Abstract. This article is a logical continuation of the series of articles devoted to the historical aspects and experience of developing agricultural cooperation in the BRICS member countries. The purpose of the study is to identify successful practices in the development of agricultural cooperation in the BRICS member countries, which will create a basis for building mutually beneficial cooperation in the development of agricultural cooperation between the member countries of the association. The objectives of the study are to study the history of the formation and development of agricultural cooperatives, review the state policy of individual BRICS member countries aimed at supporting agricultural cooperatives, analyze cooperative inclusion and commitment of cooperatives to the cooperative values and principles formulated by the International Cooperative Alliance. The methodology of the study includes the analysis of reporting and statistical information from international organizations, publications of Russian and foreign authors, the results of international conferences and scientific research on the problems of developing agricultural cooperation in different countries of the world. South Africa and Ethiopia, recognizing the existence of certain problems in the development of agricultural cooperation, show the world community that agricultural cooperatives play an important role in the rural economy, providing employment and income for the rural population. However, the poorest of the poor rural communities remain, as before, not involved in the cooperative system. In Egypt, despite a significant geographical coverage and a broad membership base, the erroneous actions of the government led to the fact that agricultural cooperation is considered by small agricultural producers as the most ineffective form of doing business. As a result of strong government intervention, the cooperative movement in Egypt has completely lost its autonomy and trust among the rural population. The authors conclude that state policy has a great importance for the formation and development of agricultural cooperation in the BRICS member countries, priority within which can be given to stimulating or controlling (supervisory) functions.

Keywords: cooperative movement, BRICS, International Cooperative Alliance, agricultural cooperatives, rural population, rural economy, South Africa, Ethiopia, Egypt.

References

1. Sel'skokhozyaystvennyye kooperativy kormyat mir: Prodovol'stvennaya i sel'skokhozyaystvennaya organizatsiya

Ob'yedinennyykh Natsiy (FAO) [Agricultural cooperatives feed the world: Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)]. 2012. Retrieved from: <https://openknowledge.fao.org/server/api/>

core/bitstreams/43027927-9c21-4172-9c07-674246d8ff81/content (Дата обращения 05.11.2024).

2. Snitko, L.T., Gomonko, E.A., Vysochinenko, A.S. (2015). *Sotsial'noye predprinimatel'stvo v Rossii i v mire: praktika i issledovaniya* [Social entrepreneurship in Russia and in the world: practice and research]. *Innovatsionnoye razvitiye ekonomiki: realii i perspektivy: Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii professorsko-prepodavatel'skogo sostava i aspirantov* [Innovative development of the economy: realities and prospects: proceedings of the international scientific and practical conference of faculty and postgraduate students]. 1, 144-151.

3. Teplov, V.I. *Razvitiye sel'skokhozyaystvennoy potrebitel'skoy kooperatsii Rossii v trende sovremennykh napravleniy gosudarstvennoy podderzhki* [Development of agricultural consumer cooperation in Russia in the trend of modern directions of state support]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1(68), 9-26.

4. Teplov, V.I., Isaenko, E.V., Tarasova, E.E. (2019). *Mezhdunarodnyy opyt raboty kooperativov v usloviyakh globalizatsii* [International experience of cooperatives in the context of globalization]. *Globalistika i kooperatsiya: Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Globalistics and cooperation: Proceedings of the international scientific and practical conference]. P. 5-16.

5. Teplov, V.I., Isaenko, E.V., Tarasova, E.E. (2021). *Ustoychivoye razvitiye i kooperativy: prakticheskiy aspekt* [Sustainable development and cooperatives: practical aspect]. *Potentsial «zelenoy» ekonomiki i sel'skogo turizma: perspektivy ustoychivogo razvitiya regionov: Materialy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Potential of "green" economy and rural tourism: prospects for sustainable

development of regions: proceedings of the scientific and practical conference]. P. 306-330.

6. Teplova, L.V., Semenenko, G.A., Afanasyeva, L.V. (2019). *Problemy, preimushchestva i perspektivy sel'skokhozyaystvennykh kooperativov v razvitii agropromyshlennogo kompleksa* [Problems, advantages and prospects of agricultural cooperatives in the development of the agro-industrial complex]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4(77), 334-347.

7. #coops4dev. <https://ica.coop/en/tags/coops4dev>.

8. *Agricultural cooperatives in Egypt: For a strategic vision*. Cairo: May 7th and 8th, 2017.

9. *Agricultural Cooperatives in Ethiopia*. (ACE) Program. Retrieved from: <https://www.acdivoca.org/projects/agricultural-cooperatives-in-ethiopia-ace-program/>.

10. *Agricultural Cooperatives in South Africa*. South Africa. 25 July, 2024. Retrieved from: <https://smesouthafrica.co.za/agricultural-cooperatives-in-south-africa/>.

11. *Co-operatives*. Agribook. Retrieved from: <https://www.agribook.co.za/co-operatives/> 12. *Exploring the cooperative economy: World Cooperative Monitor*. 2024 Retrieved from: <https://monitor.coop/en/media/library/research-and-reviews-world-cooperative-monitor/world-cooperative-monitor-2023>.

13. *Forensic Report delay*. SANACO & NCASA Reports. National Cooperatives Summit. Small Business Development. 2019. Retrieved from: <https://pmg.org.za/committee-meeting/28060/>.

14. Getnet, K., Anullo, T. (2012). *Agricultural cooperatives and rural livelihoods: Evidence from Ethiopia*. *Annals of Public and Cooperative Economics*. 83.

15. Gezahegn, T.W., Van Passel, S., Berhanu, T., D'Haese, M., Maertens, M. (2019).

Big is efficient: Evidence from agricultural cooperatives in Ethiopia. *Agricultural Economics, International Association of Agricultural Economists*. 50(5), 555-566.

16. Ghonem, M. (2019). Egypt Review of the agrifood cooperative sector. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Rome.

17. Habtamu, M.A., Md. Mahmudul, A. (2021). Member commitment in agricultural cooperatives: Evidence from Ethiopia // *Cogent Business & Management*. 8(1). Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1968730>.

18. ICA Annual Report 2023. Retrieved from: // <https://ica.coop/en/media/library/annual-reports-report-activities/ica-annual-report-2023>.

19. Joshua, W. Agricultural Cooperatives in Ethiopia (ACE). Retrieved from: [https://webdoc.agsci.colostate.edu/Agricultural_Cooperatives_in_Ethiopia_\(ACE\)_Joshua_Walton/smallholderagriculture/EthiopiaFairTradeCoffee.pdf](https://webdoc.agsci.colostate.edu/Agricultural_Cooperatives_in_Ethiopia_(ACE)_Joshua_Walton/smallholderagriculture/EthiopiaFairTradeCoffee.pdf).

20. Moharrum, I.A (1983). Historical Analysis of the Agricultural Cooperative Movement in Egypt: 1900-1982. Working Papers. University of California.

21. Mojo, D., Degefa, T., Fischer, C. (2017). The Development of Agricultural Cooperatives in Ethiopia: History and a Framework for Future Trajectory. *EJOSSAH*. XIII(1).

22. Ortmann, G.F., King, R.P. (2007). Agricultural Cooperatives I: History, Theory and Problems. *Agrekon*. 46(1), 40-68.

23. Ravinder, R. (2017). Cooperatives in South Africa: A Review. *Indian Journal of Science and Technology*. 10(45). DOI: 10.17485/ijst/2017/v10i45/117678.

24. Saad, B., El-Ansary, D., Sherif, S. (2023). An Assessment of Performance Effectiveness of Agricultural Cooperatives in Egypt: Case Study of Nubariya District. *Alexandria Science Exchange Journal*. 44, 473-487.

25. SMMes and Co-operatives funding policy for South Africa. Department of Small Business Development. 2023, 48483.

26. Tefera, D., Bijman, J., Slingerland, M. (2016). Agricultural Co-operatives in Ethiopia: Evolution, Functions and Impact. *Journal of International Development*. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/305826248_Agricultural_Co-operatives_in_Ethiopia_Evolution_Functions_and_Impact.

27. Zantsi, S. (2021). Why do agricultural co-operatives fail to attract youth and create rural employment? Evidence from a case study of Zanolkhanyo in Butterworth, Eastern Cape. *South African Journal of Agricultural Extension*. On-line version. 49(1). Retrieved from: // <http://dx.doi.org/10.17159/2413-3221/2021/v49n1a10785>.

e-mail: gevelins@mail.ru

Клименко О.И.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, руководитель центра дистанционного обучения, д-р экон. наук, профессор кафедры экономики

Кравченко А.В.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

АКТУАЛИЗАЦИЯ УСЛОВИЙ МАСШТАБИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРАКТИКЕ

Аннотация. Структурирование бизнеса в формате взаимосвязанных процессов создает неоспоримые преимущества для управления экономическими субъектами, организуемого на основе процессного подхода. Теоретические положения процессного подхода к управлению бизнесом в целом сформированы, однако на практике он не получил масштабного распространения. Цель данного исследования заключалась в выделении и аргументации условий объективного характера, предоставляющих возможность масштабирования прикладной реализации процессного подхода применительно к управленческим бизнес-процессам. Исследование базировалось на методологии процессного подхода к управлению бизнесом экономических субъектов, апробированных практикой технологиях моделирования и оптимизации бизнес-процессов, моделях управления бизнес-процессами, принципах неразрывности целеполагания и целедостижения, причинной обусловленности содержания и направленности управленческого воздействия на бизнес-процессы. В исследовании использованы методы постановки цели и детализации обеспечивающих ее решения задач; аргументированного обоснования разрабатываемых положений; контекстного анализа изучаемого феномена; обзора существующего программного и инструментального обеспечения трансфера теоретического знания в сферу его прикладного использования. По результатам исследования выделены и аргументированы объективные условия масштабирования управленческих бизнес-процессов в экономической практике, сформированные в следующем составе: комплексность управленческих задач, решаемых посредством перехода экономических субъектов на процессное управление бизнесом; определенность предпосылок, актуализирующих необходимость выделения управленческих бизнес-процессов в самостоятельную категорию объектов процессного управления; обеспеченность программным инструментарием автоматизированной разработки и реализации управленческих бизнес-процессов.

Ключевые слова: процессный подход к управлению бизнесом, управленческие бизнес-процессы, условия масштабирования управленческих бизнес-процессов в экономической практике.

Введение. Нестабильность бизнес-среды, непредсказуемость ее изменений, формирование новых трендов развития под влиянием происходящих цифровых преобразований актуализируют проблему поиска оптимального подхода к управлению бизнесом экономических субъектов. Таковым в совре-

менных исследованиях предлагается признать процессный подход, представляющий деятельность экономических субъектов системой моделируемых бизнес-процессов, управляемых посредством их оптимизации для соответствия изменяющимся условиям бизнес-среды и решения новых управленческих задач.

Приоритет процессному подходу к управлению бизнесом отдают многие исследователи, разрабатывающие его теоретические положения и методологию [2, 14, 15, 16, 18, 20]; аналитический инструментарий [7, 10]; документационное сопровождение и регламенты [4, 19]; комплексные технологии автоматизации и отдельные цифровые решения [9, 11, 12, 17]; рекомендации по внедрению в управленческую практику [3, 5, 6, 8].

Разработку разных аспектов процессного подхода к управлению бизнесом следует признать представительной.

Однако реализация его положений в управленческой практике, на наш взгляд, происходит медленно, в малом масштабе, не соответствующем трендам развития бизнес-среды.

Подтверждением этому являются результаты исследований компании RegionSoft [1], показавшие, что функционал процессного подхода к управлению бизнесом реализуют только 12-14% предприятий, в подавляющем большинстве крупных, располагающих ресурсами для бизнес-аналитики и возможностями использования цифрового инструментария моделирования и оптимизации бизнес-процессов.

Посредством анализа поисковых запросов в Google Trends аналитиками компании RegionSoft установлено, что процессное управление бизнесом практикуется предприятиями, реализующими свои экономические интересы в территориальном пространстве мегаполисов, где сосредоточены IT-компании; содержание поисковых запросов связано с необходимостью получения первичных знаний о бизнес-процессах и управлении ими; количество информационных запросов сокращается, начиная с 2008 года [1].

Приведенные факты, на наш взгляд, свидетельствуют о непонимании преимуществ процессного подхода к управлению, сохраняющегося в бизнес-сообществе, обусловливаемым, в том числе, недооценкой значимости управленческих бизнес-процессов для экономической практики.

Исходя из этого, цель нашего исследования заключалась в выделении и аргументации условий объективного характера, предоставляющих возможность масштабирования прикладной реализации процессного подхода применительно к управленческим бизнес-процессам.

Задачи исследования определены следующим составом:

- сформировать авторское представление комплекса управленческих задач, решаемых посредством перехода экономических субъектов на процессное управление бизнесом;

- определить предпосылки, актуализирующие необходимость выделения управленческих бизнес-процессов в самостоятельную категорию объектов процессного управления;

- доказать обеспеченность программным инструментарием автоматизированной разработки и реализации управленческих бизнес-процессов.

Формирование гипотезы исследования базировалось на ключевом критерии ценности теоретического знания – его применении на практике.

Реализация данного критерия в процессном подходе к управлению бизнесом экономических субъектов затруднена из-за существующей предубежденности о сложности перехода на процессное управление, не позволяющей масштабировать его внедрение в экономическую практику.

Для расширения практики реализации процессного подхода к управлению бизнесом экономических субъектов необходимо выделить и аргументировать условия объективного характера, понимание которых позволит разрушить существующее стереотипное мышление о сложности перехода на процессное управление бизнесом.

Методы исследования. Исследование базировалось на методологии процессного подхода к управлению бизнесом экономических субъектов, апробированных практикой технологиях моделирования и

оптимизации бизнес-процессов, моделях управления бизнес-процессами, принципах неразрывности целеполагания и целедостижения, причинной обусловленности содержания и направленности управленческого воздействия на бизнес-процессы.

В исследовании использованы методы постановки цели и детализации обеспечивающих ее решения задач; аргументированного обоснования разрабатываемых положений; контекстного анализа изучаемого феномена; обзора существующего программного и инструментального обеспечения трансфера теоретического знания в сферу его прикладного использования.

Результаты исследования. Процессный подход к управлению бизнесом экономических субъектов изменяет традиционное представление содержания управленческой деятельности, переориентирует ее с управления отдельными функциями на управление целостными бизнес-процессами, интегрирующими в себе комплекс функций.

По результатам ранее выполненных нами исследований [13] было установлено, что несмотря на различие позиций исследователей в части типизации бизнес-процессов, в макроструктуре они представляются процессами четырех категорий: основные (обеспечивающие получение прибыли как целевого результата деятельности экономического субъекта); вспомогательные (обеспечивающие функционирование бизнес-процессов всех категорий); управленческие (обеспечивающие реализацию процессов в системной целостности для достижения целей бизнеса); процессы развития (обеспечивающие оптимизацию существующих бизнес-процессов на инновационной основе).

В настоящем исследовании в качестве его объекта выбраны управленческие бизнес-процессы, для которых мы сочли необходимым выделить и аргументировать объективные для экономической практики условия, предоставляющие возможность масштабирования прикладной реализации процессного подхода:

– комплексность управленческих задач, решаемых посредством перехода экономических субъектов на процессное управление бизнесом;

– определенность предпосылок, актуализирующих необходимость выделения управленческих бизнес-процессов в самостоятельную категорию объектов процессного управления;

– обеспеченность программным инструментарием автоматизированной разработки и реализации управленческих бизнес-процессов.

Объективность первого выделяемого условия масштабирования управленческих бизнес-процессов в экономической практике предопределена обогащением предмета управленческой деятельности, расширением состава ее задач, требующих комплексного решения.

Мы считаем, что к категории комплексных управленческих задач, унифицированных для бизнеса любой экономической специализации, можно отнести:

– исследование внутренней среды бизнеса и выявление его проблем, требующих реализации управленческих решений;

– систематизацию основных, вспомогательных бизнес-процессов и процессов развития бизнеса для координации их функционирования;

– визуализацию бизнес-системы посредством графического отображения взаимосвязи процессов, циркулирующей между ними документации, ресурсов, коммуникаций, действий и иных составляющих, обеспечивающих целостность управляемой системы;

– формализацию действий и алгоритмизацию работ, выполняемых в бизнес-процессах, с их документированием в локальных нормативных актах;

– выявление и устранение дублируемых или излишних операций, выполняемых в рамках функционирующих бизнес-процессов;

– распределение ролей в бизнес-процессах, стандартизацию реализуемых функ-

ций, адекватных содержанию бизнес-процессов;

- поддержку бизнеса посредством его непрерывного совершенствования по циклу Деминга (PDCA – «планирование – действие – контроль – корректировка»);

- совершенствование системы рекрутинга персонала, создание полностью или частично автоматизированных рабочих мест с формализованными в рамках функционирующих бизнес-процессов трудовыми функциями;

- реформирование системы оплаты труда, установление зависимости размера заработной платы от персонального вклада работников в результаты реализации бизнес-процессов;

- построение цифрового «двойника» системы управления бизнес-процессами, расширение состава управленческих функций, выполняемых в автоматизированном режиме.

Комплексное представление задач позволяет устранить ключевые причины неэффективного управления бизнесом, связанные с низким уровнем контроля результатов деятельности исполнителей процессов, несогласованность циркулирующих между бизнес-процессами информационных потоков, сохраняющимся сильным влиянием человеческого фактора на результаты реализации бизнес-процессов.

Кроме того, процессное управление обеспечивает переход от управления разрозненными задачами бизнеса к комплексному управлению по целям его развития, что сопровождается закономерным ростом результативности управления.

Эмпирическая оценка результатов комплексного решения задач на основе процессного управления дана в [1], где отмечено, что его внедрение обеспечивает рост ROI на 41%, сокращение уровней согласования управленческих решений – на 33%; повышение организационной гибкости – на 42%.

Приведенный пример, подтверждающий рост результативности управления биз-

несом, достигаемый за счет внедрения процессного управления, дает нам основание для аргументации второго объективного условия масштабирования управленческих бизнес-процессов в экономической практике.

Данное условие связано с актуализацией необходимости выделения управленческих бизнес-процессов в самостоятельную категорию объектов процессного управления, возникающей при наличии следующих обстоятельств:

- подготовке к расширению масштабов бизнеса и его диверсификации посредством организации новых направлений;

- выходе на новые рынки посредством территориальной экспансии бизнеса, сопровождающимся созданием филиалов и представительств экономического субъекта за пределами территории дислокации его основных активов;

- росте объемов бизнеса, требующем увеличения численности работников и упорядочения их трудовых функций, полномочий, прав, обязанностей, ответственности, формализованных в рамках функционирующих бизнес-процессов;

- сложности организации бизнеса, технологический цикл которого подразделяется по многоэтапным стадиям передела производственного сырья в готовую продукцию;

- нарушении сбалансированности денежных притоков и оттоков, требующем оптимизации схем движения финансовых ресурсов между бизнес-процессами;

- развитии тренда на цифровизацию бизнеса, требующего приведения его в соответствие с условиями цифровой экономической среды.

Последнее из выделенных обстоятельств, актуализирующих необходимость представления управленческих бизнес-процессов самостоятельным объектом процессного управления, позволяет нам обосновать еще одно объективное условие их масштабирования в экономической практике, заключающееся в обеспеченности программ-

ным инструментарием автоматизированной разработки и реализации процессов управления бизнесом.

В рамках нашего исследования невозможно представить полный состав программного обеспечения, разработанного для автоматизации процессного управления, поскольку создание новых цифровых решений эволюционирует одновременно с развитием цифровой экономической среды, в свою очередь создающей новые задачи управленческих бизнес-процессов, подверженные стандартизации и формализации.

С учетом данного обстоятельства в качестве доказательства обеспеченности программным инструментарием автоматизированной разработки и реализации управленческих бизнес-процессов нами изучены различные варианты формирования составов программных продуктов [2, 9, 11, 12, 17, 20] с условным их распределением на категории системного и предметного программного обеспечения, предназначенного, соответственно, для комплексного решения задач в системе управленческих бизнес-процессов или в ее отдельных сферах.

К категории системного программного обеспечения, на наш взгляд, следует отне-

сти такие программные инструменты, как: ARIS (архитектура интегрированных ИС); DMAIS (модель управления бизнес-процессами); SDT (система управления состоянием бизнес-процессов).

Системный характер ARIS обусловлен тем, что этот программный продукт интегрирует в себе концепцию, методологию, нотации и инструментальную среду проектирования, оптимизации, анализа бизнес-процессов; обеспечивает тиражирование их внедрения в управленческую практику. Управление бизнес-процессами с использованием ARIS визуализируется 80 моделями, распределенными по пяти областям управления: организационной, функциональной, аналитической, структурной, продуктовой. Для каждой управленческой области в ARIS сформированы требования, спецификация и условия внедрения.

Системный характер модели DMAIC вытекает из связи ее элементных составляющих, описываемых схемой «определение – измерение – анализ – совершенствование – контроль». Каждому элементу модели DMAIC отвечают определенные управленческие действия, обобщенные нами в таблице 1.

Таблица 1

Характеристика управленческих действий по элементам модели DMAIC*

Элементы модели	Управленческие действия
Определение (Define)	Идентификация и детальное описание бизнес-процессов; формирование состава акторов бизнес-процессов и распределение их ролей в процессе; определение необходимой документации и ресурсов
Измерение (Measure)	Формирование состава стоимостных и временных измерителей бизнес-процессов, количества вовлеченных в процесс участников, периодичности построения бизнес-процессов
Анализ (Analyse)	Расчет показателей эффективности бизнес-процессов и ее анализ; выявление проблемных бизнес-процессов и их отдельных звеньев для реализации управленческого воздействия
Совершенствование (Improve)	Частичная оптимизация проблемных звеньев бизнес-процессов или их комплексное перепроектирование; конструирование модифицированных моделей процессов и их внедрение в практику бизнеса
Контроль (Control)	Организация контроля реализации оптимизированных бизнес-процессов; определение эффектов и расчет их величин

*Составлено по: [6].

Системный характер продукта SDT обусловлен тем, что он обеспечивает демонстрацию изменения поведения управляемого объекта (бизнес-процесса) во времени, происходящего под влиянием внешних управленческих воздействий, в формате диаграммы перехода от предыдущего к текущему и, далее, к будущему состоянию. Информационные и временные условия, учитываемые в SDT, позволяют проектировать возможные изменения состояния бизнес-процессов в перспективе. Все три типа состояний бизнес-процесса (предыдущее, текущее, будущее) в SDT описываются отношениями между управляющими потоками с декомпозицией управленческих процессов, происходящих в бизнес-системе в целом.

Вторая категория программных продуктов, предназначенных для автоматизированной разработки и реализации управленческих бизнес-процессов, отнесена нами к категории «предметных», используемых в конкретных сферах процессного управления.

Программное обеспечение этой категории характеризуется множественностью и разнообразием.

К примеру, в [5] обобщены 17 существующих нотаций, используемых для опи-

сания бизнес-процессов, 17 программ для их моделирования; приведены примеры рекомендуемых к использованию с этой целью онлайн-сервисов.

В [1] «предметное» программное обеспечение разработки и реализации управленческих бизнес-процессов скомпоновано по функциональным составляющим управления (продажи и сервис, персонал, документооборот, запасы и складской учет, транспорт и логистика, процессы и эффективность бизнеса), с представлением «популярных» цифровых решений для каждой выделенной управленческой функции.

В нашем исследовании для подтверждения обеспеченности программным инструментарием автоматизированной разработки и реализации управленческих бизнес-процессов мы ограничились двумя сферами прикладного использования инструментария – моделированием и описанием бизнес-процессов – как основными стадиями управленческого цикла.

Примеры программного инструментария, разработанного для автоматизации управленческих бизнес-процессов на стадиях их моделирования и описания, приведены в таблице 2.

Таблица 2

Примеры программного инструментария автоматизации управленческих бизнес-процессов на стадиях их моделирования и описания

Стадия использования в управленческом цикле	Программные инструменты	Основной функционал программных инструментов
Моделирование бизнес-процессов	SADT	Комплекс правил, процедур и методов структурного анализа и проектирования функциональной модели бизнес-процесса, отражающей управленческие действия и связи между ними в формате диаграмм, взаимосвязанных по уровню иерархии действий
	DFD	Диаграмма потоков данных, используемая для моделирования бизнес-процессов верхнего уровня и демонстрации задач, отражающих входы и выходы информационных и материальных потоков без учета временной последовательности их движения
	WFD	Диаграмма потоков работ, используемая для моделирования бизнес-процессов нижнего уровня, отображающая временную последовательность решения управленческих задач, результаты, события, действия

Стадия использования в управленческом цикле	Программные инструменты	Основной функционал программных инструментов
Описание бизнес-процессов	ELMA	Встроенный в BPM-систему дизайнер процессов, позволяющий визуализировать схемы их работы, описываемые нотацией BPMN 2.0
	BIZAGI	Интегратор полнофункциональной среды моделирования бизнес-процессов в нотации BPMN (Modeler); среды разработки (Studio); среды исполнения (Engine) в любом браузере, доступной, в том числе, для пользования с мобильных устройств
	Business Studio	Инструмент детализированного описания бизнес-процессов в разных графических нотациях (IDEF, BPMN 2.0, EPC, «Процедура», «Процесс» и т.д.), позволяющий изменять параметры процессов и регламентировать документационное сопровождение их реализации

Подчеркнем, что в приведенной таблице отражен лишь основной функционал программных инструментов автоматизированной разработки и реализации управленческих бизнес-процессов.

Более детальное изучение функциональных возможностей программного обеспечения мы определяем задачей дальнейших научных исследований.

Выводы и заключение. Процессный подход открывает новые направления совершенствования управления бизнесом экономических субъектов. Однако, несмотря на представительную теоретическую разработку, положения процессного подхода к управлению недостаточно масштабированы в экономической практике.

Для решения данной задачи в настоящей статье актуализированы объективные условия масштабирования управленческих бизнес-процессов, заключающиеся в:

- комплексности управленческих задач, решаемых посредством перехода экономических субъектов на процессное управление бизнесом;

- определенности предпосылок, актуализирующих необходимость выделения управленческих бизнес-процессов в самостоятельную категорию объектов процессного управления;

- обеспеченности программным инструментарием автоматизированной разработки и реализации управленческих бизнес-процессов.

Список литературы

1. Блог компании RegionSoft // Habr. – URL: <https://habr.com/ru/companies/regionsoft/articles/354176/> (дата обращения: 03.10.2024). – Текст : электронный.
2. **Громов, А. И.** Управление бизнес-процессами : современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. – Москва : Издательство Юрайт, 2016. – 368 с. – Текст : непосредственный.
3. **Джестон, Дж.** Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов / Дж. Джестон, Й. Нелис. – Москва : Символ-Плюс, 2017. – 382 с. – Текст : непосредственный.
4. **Елиферов, В. Г.** Бизнес-процессы : регламентация и управление / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 319 с. – Текст : непосредственный.
5. **Ефремов, А.** Бизнес-процессы как способ улучшить работу предприятия / А. Ефремов. – URL: <https://neiros.>

ru/blog/business/biznes-processy-kak-sposob-uluchshit-rabotupredpriyatiya/?ysclid=m1lnbhb02n982314721 (дата обращения: 03.12.2024). – Текст : электронный.

6. **Завьялов, А.** Большой гайд по управлению бизнес-процессами: главное, что должен знать каждый менеджер / А. Завьялов. – URL: <https://skillbox.ru/media/management/bolshoy-gayd-ob-upravlenii-biznesprotsessami-glavnoe-chto-dolzhen-znat-kazhdyy-menedzher/?ysclid=m1lkajw253248833109> (дата обращения: 29.11.2024). – Текст : электронный.

7. **Зуева, А. Н.** Бизнес-процессы : анализ, моделирование, управление / А. Н. Зуева. – Москва : РТУ МИРЭА, 2020. – 157 с. – Текст : непосредственный.

8. **Ильдарова, Е. А.** Управление бизнес-процессами в современных организациях / Е. А. Ильдарова. – Текст : непосредственный // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. – 2017. – № 6. – С. 100–103.

9. **Киселев, С. П.** Использование информационных технологий для повышения эффективности управления бизнес-процессами организации / С. П. Киселев. – Текст : непосредственный // Форум молодых ученых. – 2017. – № 2(6). – С. 106–109.

10. **Клименко, О. П.** Методические основы анализа бизнес-процессов управления предприятием / О. П. Клименко. – Текст : непосредственный // Евразийский Союз Ученых (ЕСУ). – 2019. – № 10(67). – С. 27–32.

11. **Ковалев, С. М.** Технологии процессного управления / С. М. Ковалев. – URL: <https://consulting.1c.ru/services/process-management/> (дата обращения: 05.12.2024). – Текст : электронный.

12. **Кондрашов, О. В.** Моделирование бизнес-процессов как условие оптимизации управления в современной инжиниринговой компании / О. В. Кондрашов, Б. В. Лапко. – Текст : непосредственный // Новая экономика. – 2020. – № 2(76). – С. 214–223.

13. **Кравченко, А. В.** Обзор современных подходов к типизации бизнес-

процессов / А. В. Кравченко. – Текст : непосредственный // Science and education in the modern world (Наука и образование в современном мире) : международная научно-практическая конференция (17 декабря 2024 г.). – Kishinev, Moldavia : Editura «Liceul», 2024. – С. 25–34.

14. **Ляндау, Ю. В.** Теория процессного управления / Ю. В. Ляндау, Д. И. Стасевич. – Москва : Инфра-М, 2014. – 117 с. – Текст : непосредственный.

15. **Олехнович, С. А.** Организация и управление бизнес-процессами / С. А. Олехнович. – Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2016. – 165 с. – Текст : непосредственный.

16. **Пирогова, Е. В.** Управление бизнес-процессами предприятия / Е. В. Пирогова. – Ульяновск : УлГТУ, 2017. – 107 с. – Текст : непосредственный.

17. **Пономарева, С. В.** Разработка базы данных для автоматизации управленческих бизнес-процессов промышленных предприятий в условиях цифровизации экономики Российской Федерации / С. В. Пономарева, Д. И. Серебрянский, Т. А. Мустафаев. – Текст : непосредственный // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2019. – Т. 12. – № 4. – С. 67–77.

18. **Репин, В. В.** Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – Москва : РИА «Стандарты и качество», 2017. – 296 с. – Текст : непосредственный.

19. **Харрингтон, Дж.** Оптимизация бизнес-процессов : документирование, анализ, управление, оптимизация / Дж. Харрингтон, К. С. Эсселинг. – Санкт-Петербург : Азбука, 2018. – 317 с. – Текст : непосредственный.

20. **Чупров, К. К.** Управление процессами в современных организациях: теория и практика процессного управления : монография / К. К. Чупров. – Москва : РГГУ, 2013. – 247 с. – Текст : непосредственный.

Klimenko O.I.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Head of the Distance Learning Center, Doctor of Economics, Professor, Chair of Economics

Kravchenko A.V.

Belgorod University of Cooperation Economics and Law, Postgraduate Student, Chair of Economics

UPDATING THE CONDITIONS OF SCALING MANAGEMENT BUSINESS PROCESSES IN ECONOMIC PRACTICE

Abstract. Structuring a business in the format of interconnected processes creates undeniable advantages for managing economic entities organized on the basis of a process approach. The theoretical provisions of the process approach to business management have generally been formed, but in practice it has not received large-scale distribution. The purpose of this study was to identify and substantiate objective conditions that provide an opportunity to scale up the applied implementation of the process approach in relation to management business processes. The study was based on the methodology of the process approach to business management of economic entities, proven technologies for modeling and optimizing business processes, business process management models, principles of the inseparability of goal setting and goal achievement, causal conditioning of the content and direction of management impact on business processes. The study used the methods of setting a goal and detailing the tasks that ensure its solution; reasoned justification of the developed provisions; contextual analysis of the phenomenon under study; review of existing software and tool support for the transfer of theoretical knowledge to the sphere of its applied use. Based on the results of the study, objective conditions for scaling management business processes in economic practice were identified and substantiated, formed in the following composition: the complexity of management tasks solved through the transition of economic entities to process-based business management; the certainty of prerequisites that actualize the need to identify management business processes as an independent category of process management objects; provision of software tools for automated development and implementation of management business processes.

Keywords: process approach to business management, management business processes, conditions for scaling management business processes in economic practice.

References

1. Blog kompanii RegionSoft [RegionSoft company blog]. Habr. Retrieved from: // <https://habr.com/ru/companies/regionsoft/articles/354176/>.
2. Gromov, A.I., Flyaishman, A., Shmidt, V. (2016). Upravleniye biznes-protssami: sovremennyye metody: monografiya [Business process management: modern methods: monograph]. M.: Published by Yurait.
3. Jeston, J., Nelis, Y. (2017). Upravleniye biznes-protssami. Prakticheskoye rukovodstvo po uspeшной realizatsii proyektov [Business process management: practical guide to successful project delivery]. M.: Simvol-Plyus.
4. Elifero, V.G., Repin, V.V. (2016). Biznes-protssy: reglamentatsiya i upravleniye [Business processes: regulation and management]. M.: NIC INFRA-M.
5. Efremov, A. Biznes-protssy kak sposob uluchshit' rabotu predpriyatiya [Business processes as a way to improve the work of the enterprise]. Retrieved from: // <https://neiros.ru/blog/business/biznes-processy-kak-sposob-uluchshit-rabotu-predpriyatiya/?ysclid=m1lnbhb02n982314721>.
6. Zavyalov, A. Bol'shoy gayd po upravleniyu biznes-protssami: glavnoye, chto dolzhen znat' kazhdyy menedzher [Big guide to business process management: the main thing every manager should know]. Retrieved from: //

<https://skillbox.ru/media/management/bolshoy-gayd-ob-upravlenii-biznesprotsessami-glavnoe-chto-dolzhen-znat-kazhdyy-menedzher/?ysclid=m1lkajw253248833109>.

7. Zueva, A.N. (2020). *Biznes-protsessy: analiz, modelirovaniye, upravleniye* [Business processes: analysis, modeling, management]. M.: RTU MIREA.

8. Ildarova, E.A. (2017). *Upravleniye biznes-protsessami v sovremennykh organizatsiyakh* [Business process management in modern organizations]. *Obrazovaniye i nauka bez granits: sotsial'no-gumanitarnyye nauki* [Education and Science Without Borders: Social and Humanitarian Sciences]. 6, 100-103.

9. Kiselev, S.P. (2017). *Ispol'zovaniye informatsionnykh tekhnologiy dlyapovysheniya effektivnosti upravleniya biznes-protsessami organizatsii* [Use of information technologies to improve the efficiency of business process management of an organization]. *Forum molodykh uchenykh* [Forum of Young Scientists]. 2(6), 106-109.

10. Klimenko, O.P. (2019). *Metodicheskiye osnovy analiza biznes-protsessov upravleniya predpriyatiyem* [Methodological foundations of business process analysis of enterprise management]. *Yevraziyskiy Soyuz Uchenykh (YESU)* [Eurasian Union of Scientists (ESU)]. 10(67), 27-32.

11. Kovalev, S.M. *Tekhnologii protsessnogo upravleniya* [Process management technologies]. Retrieved from: <https://consulting.1c.ru/services/process-management/>.

12. Kondrashov, O.V., Lapko, B.V. (2020). *Modelirovaniye biznes-protsessov kak usloviye optimizatsii upravleniya v sovremennoy inzhiniringovoy kompanii* [Modeling of business processes as a condition for optimization of management in a modern engineering company]. *Novaya ekonomika* [New Economy]. 2(76), 214-223.

13. Kravchenko, A.V. (2024). *Obzor sovremennykh podkhodov k tipizatsii biznes-protsessov* [Review of modern approaches to business process typification]. *Nauka i obrazovaniye v sovremennom mire*:

mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya 17 dekabrya 2024g. [Science and education in the modern world: international scientific and practical conference December 17, 2024]. Kishinev, Moldavia: Editura «Liceul». P. 25-34.

14. Lyandau, Yu.V., Stasevich, D.I. (2014). *Teoriya protsessnogo upravleniya* [Theory of process management]. M.: Infra-M.

15. Olekhovich, S.A. (2016). *Organizatsiya i upravleniye biznes-protsessami* [Organization and management of business processes]. SPb: University ITMO.

16. Pirogova, E.V. (2017). *Upravleniye biznes-protsessami predpriyatiya* [Management of business processes of the enterprise]. Ulyanovsk: UISTU.

17. Ponomareva, S.V., Serebryanskiy, D.I., Mustafayev, T.A. (2019). *Razrabotka bazy dannykh dlya avtomatizatsii upravlencheskikh biznes-protsessov promyshlennykh predpriyatiy v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki Rossiyskoy Federatsii* [Development of a database for automation of management business processes of industrial enterprises in the context of digitalization of the economy of the Russian Federation]. *Nauchno- tekhnicheskiye vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskkiye nauki* [Scientific and technical statements of SPbSPU. Economic sciences]. 12(4), 67-77.

18. Repin, V.V., Eliforov, V.G. (2017). *Protsessnyy podkhod k upravleniyu. Modelirovaniye biznes-protsessov* [Process approach to management. Modeling of business processes]. M.: RIA Standarty i kachestvo.

19. Harrington, J., Esseling, K.S. (2018). *Optimizatsiya biznes-protsessov: dokumentirovaniye, analiz, upravleniye, optimizatsiya* [Business Process optimization: documentation, analysis, management, optimization]. SPb.: Azbuka.

20. Chuprov, K.K. (2013). *Upravleniye protsessami v sovremennykh organizatsiyakh: teoriya i praktika protsessnogo upravleniya: monografiya* [Process management in modern organizations: theory and practice of process management: monograph]. M.: RSTU.

Мешечкина Р.П.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, декан факультета таможенного дела и информационных технологий, профессор кафедры таможенных операций и таможенного контроля

Устинова Е.М.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент, декан факультета экономики и менеджмента, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и статистики

Наумов А.А.

Белгородская транспортно-логистическая компания, менеджер-логист

СТАТИСТИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ РОССИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕЕ РАЗВИТИЯ НА ОСНОВЕ СОТРУДНИЧЕСТВА СО СТРАНАМИ БРИКС

Аннотация. Статистическая оценка состояния внешней торговли Российской Федерации не только актуализируется с учетом изменений глобального геополитического контекста, но и выявляет основной фактор повышения экономической устойчивости России в современном мире – переориентацию отечественной экономики на партнеров из стран БРИКС. Методологической основой данного исследования явились теоретические и эмпирические подходы, что позволило объективно оценить изменения в объемах российского экспорта, импорта, торгового баланса и их соотношении. Оценка соотношения внешнеторгового оборота стран БРИКС и стран дальнего зарубежья, товарной структуры экспортно-импортных операций и сложившееся сальдо торгового баланса показала, что экспорт в России значительно превышает импорт, основными торговыми партнерами нашей страны, несмотря на западные санкции, остаются страны дальнего зарубежья, при этом доля государств СНГ в экспортных и импортных операциях имеет тенденцию к снижению, а партнерские отношения со странами БРИКС, напротив, увеличиваются. Авторы отмечают, что на развитие внешней торговли России существенно влияют экономические санкции и международное давление, но при этом в число основных факторов, определяющих объемы внешней торговли РФ, в последнее время выходит усиление сотрудничества с Китаем, Индией, странами Африки и Юго-Восточной Азии. В статье выдвигается гипотеза о значительном воздействии санкционного давления и торговых ограничений на динамику и географическую структуру внешнеторгового оборота России, а с помощью анализа товарных потоков с новыми партнерами из стран БРИКС обосновываются перспективы развития такого сотрудничества. На фоне указанных изменений страны БРИКС становятся ключевым направлением во внешней торговле, что открывает новые стратегические перспективы для развития партнерских отношений, несмотря на вызовы текущей экономической ситуации. Поэтому необходимость дальнейшего изучения факторов, влияющих на развитие внешней торговли России, и поиск эффективных решений для повышения ее устойчивости остаются приоритетными.

Ключевые слова: статистическая оценка, внешняя торговля, импорт, экспорт, страны дальнего зарубежья, страны БРИКС, товарная и географическая структура.

Введение. Одним из основных направлений внешнеэкономических отношений России является развитие внешней торговли, которое характеризуется такими показателями, как внешнеторговый оборот, объем экспортных и импортных операций, сальдо торгового баланса, коэффициент покрытия импорта экспортом.

Актуальность темы исследования обусловлена значимостью внешней торговли для обеспечения устойчивого экономического развития государства, роста его конкурентоспособности на мировом рынке и повышения благосостояния населения. Эти проблемы нашли отражение в научных публикациях таких авторов, как М.Л. Вартанова [1], Е.В. Дробот [1], А.В. Зимовец [3], В.В. Кошман [3], М.Ю. Лев [2], Ю.Г. Лещенко [2], М.Б. Медведева [2], А.В. Ханина [3] и других ученых, исследующих развитие внешней торговли.

Целью данного исследования является оценка динамики, географической и товарной структуры внешней торговли России в условиях стационарного давления, а также выявление направлений роста внешнеторгового оборота на основе сотрудничества со странами БРИКС.

Гипотеза исследования заключается в том, что перераспределение товарных потоков в сторону партнерства со странами африканского континента, юго-восточной Азии, а также Китаем и Индией является значимым фактором роста внешней торговли России, подверженной влиянию экономических санкций, применяемых ведущими зарубежными странами.

Методы исследования. При проведении исследования использовались методы двух уровней: общенаучного теоретического (анализ, синтез) и эмпирического (методы сравнения, графический и статистический анализ), которые позволили определить основные факторы, влияющие на объемы внешней торговли России и пути развития в кратко- и среднесрочной перспективе.

Результаты исследования. Оборот внешней торговли Российской Федерации (РФ) за период с 2000 по 2021 год возрос в 5,6 раза, или на 657013 млн долл. США. Прирост объема внешней торговли со странами БРИКС составил 73914 млн долл. США, или 286,7%, со странами дальнего зарубежья (СДЗ) – 582100 млн долл. США, что соответствует 499,3% (рис. 1) [6].

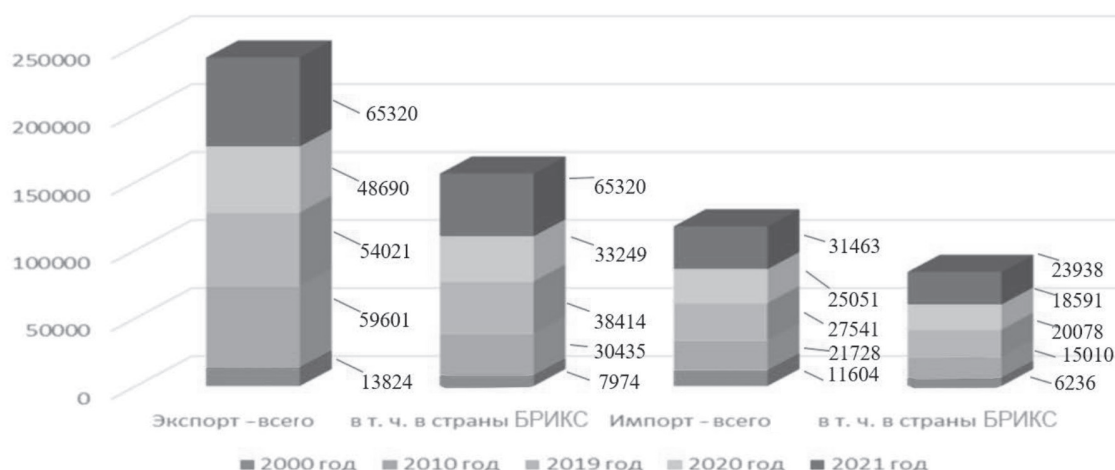


Рис. 1. Динамика экспортно-импортных операций РФ со странами БРИКС за 2000–2021 годы, млн долл. США*

*Составлено по: [6].

Развитие внешнеторговых поставок товаров в страны СНГ и СДЗ отражено на рисунке 2.

Рост объема внешней торговли с зарубежными странами обусловил увеличение в исследуемом периоде сальдо внешнеторгового баланса РФ с 57089 млн долл. США в 2000 году до 190336 млн долл. США в 2021 году. В структуре внешнеторгового сальдо преобладают доходы от торговли с странами дальнего зарубежья, о чем наглядно свидетельствует информация, со-

держащаяся на рисунке 3. При этом значение данного показателя для стран БРИКС имеет значительно меньшую вариацию, чем для СДЗ. Так, если в 2000 году для стран Содружества оно оценивалось в 1956 млн долл. США, то в 2021 году достигло 35027 млн в американской валюте. Превышение экспорта над импортом в торговле с дальнезарубежными странами оценивалось в начале периода исследования в 55134 млн долл. США, на конечную дату оно возросло до 155311 млн [6].

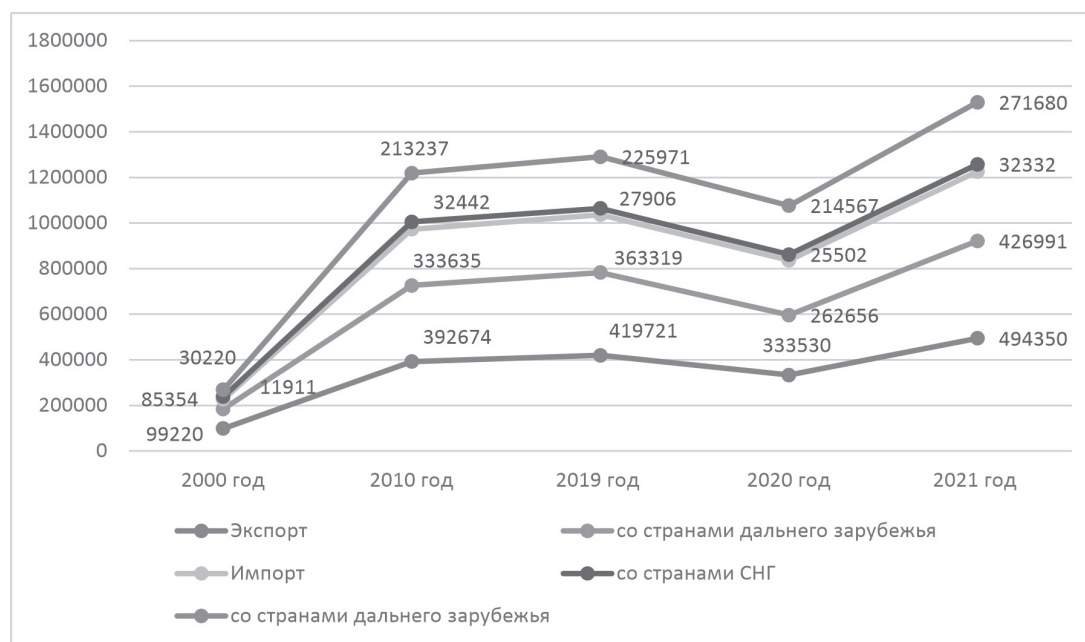


Рис. 2. Динамика экспортно-импортных операций за 2000–2021 годы, млн долл. США*

*Составлено по: [6].



Рис. 3. Тенденции развития внешнеторгового сальдо Российской Федерации в 2000–2021 годах, млн долл. США *

*Составлено по: [6].

Коэффициент покрытия импорта экспортом означает преобладание в исследуемом периоде экспорта над импортом и имеет непрямолинейную положительную динамику. Его колебания находятся в пределах от 240 до 138,9% [8].

Доля стран постсоветского пространства в экспортных поставках России незначительна и не имеет резких колебаний. Из

этого следует, что лидирующие позиции в экспорте РФ занимают государства из дальнего зарубежья (ДЗ). Удельный вес импортируемых РФ товаров производителей из стран Содружества на протяжении текущего столетия сокращается, поэтому имеет отрицательную тенденцию, вследствие чего возрастает удельный вес стран дальнего зарубежья (рис. 4).

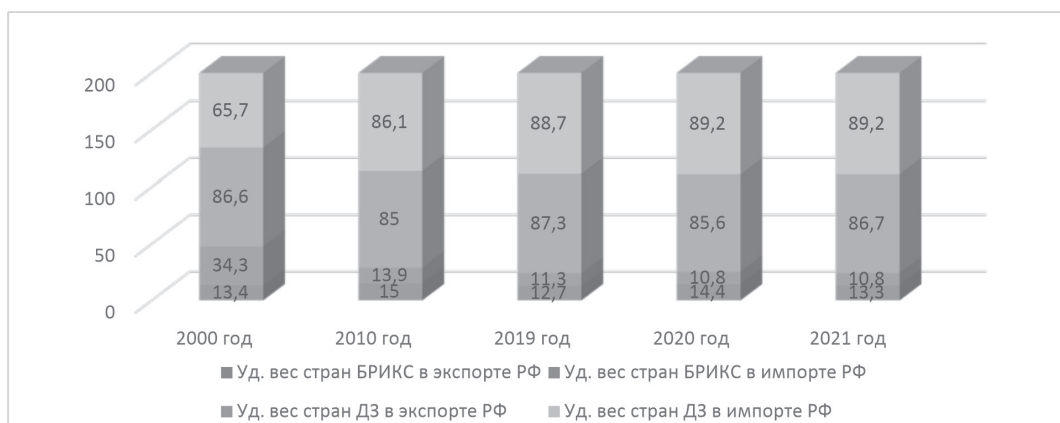


Рис. 4. Соотношение доли стран БРИКС и ДЗ в структуре внешнеторгового оборота РФ, %*

*Составлено по: [8].

В 2022 году внешнеторговый оборот России не превышал 847,8 млрд долл. США, сократившись на 20,4% относительно соответствующего периода предыдущего года. В годовом исчислении в 2022 году объем импортных поставок сократился по сравнению с 2021 годом на 7,8% и составил 255,3 млрд долл. США, объем экспорта возрос по сравнению с предыдущим годом на 19,0% и достиг 592,5 млрд долл. США. В этом периоде основными торговыми партнерами для России являлись Китай, Турция и Нидерланды.

К числу торговых партнеров следует также отнести Германию и Республику Беларусь. Рост товарооборота России с Китаем по сравнению с аналогичным периодом оставил 28%, с Турцией – 84,0%, с Республикой Беларусь – 10,0%. Внешнеторговый оборот с Германией и Нидерландами уменьшился на 23,0 и 0,1% соответственно [8].

В 2023 году объем внешней торговли относительно 2022 года уменьшился на 137,6 млрд долл. США, или 16,2%, и составил 710,2 млрд долл. США [8] (рис. 5).

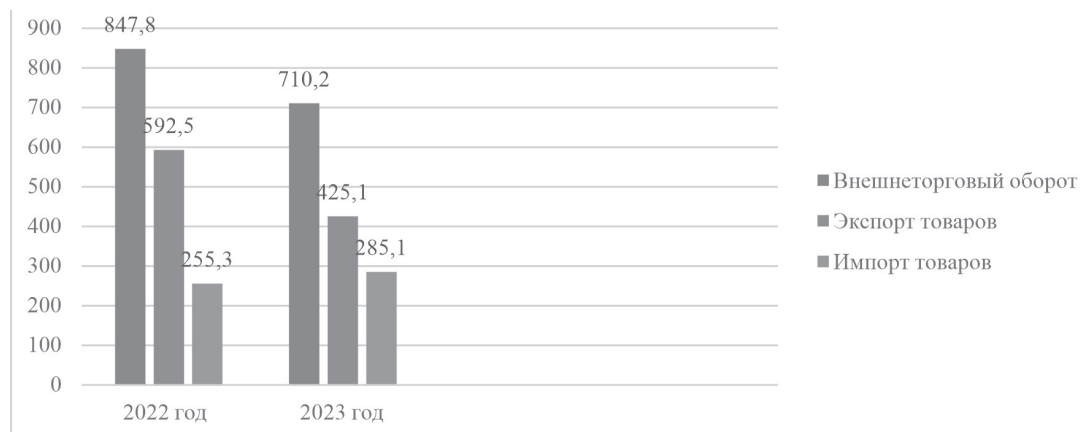


Рис. 5. Динамика показателей внешней торговли России за 2022 и 2023 годы, млрд долл. США*

*Составлено по: [8].

Объем импортных поставок товаров возрос в 2023 году по сравнению с 2022 годом на 11,7%, что соответствует 285,1 млрд долл. США, при этом произошло сокращение экспорта России по сравнению с 2022 годом на 28,3%, его объем не превысил 425,1

млрд долл. США [8], что объясняется введением торговых ограничений и снижением цен мирового рынка на основную сырьевую продукцию, поставляемую из России, о чем свидетельствуют данные нижеприведенной таблицы 1.

Таблица 1

Показатели экспортных поставок основных групп сырьевой продукции в 2023 году*

№ п/п	Наименования товарных групп	Сумма экспортных поставок, млрд долл.	Доля в общем объеме экспорта, %	Объем выручки (2023 год к 2022 году), %
1	Минеральные продукты	260,1	61,0	– 33,6
2	Металлы и изделия из них	70,7	16,5	– 15,1
3	Продовольствие и сельскохозяйственное сырье	43,1	10	+ 4,3
4	Продукты химической промышленности	27,2	6,4	– 35,2
5	Машины, оборудование и транспорт	22,9	5,3	– 25,5
6	Древесина и целлюлозно-бумажные изделия	9,9	2,3	– 29,7
7	Текстиль, изделия из него, обувь	1,7	0,4	– 6,8

*Составлено по: [7].

Экспортные поставки из России в азиатские страны в 2023 году увеличились относительно аналогичного периода предыдущего года на 5,6% и достигли 306,6 млрд долл. США, в африканские страны прирост экспорта составил 42,9%, что составляет 21,4 млрд долл. США, тогда как стоимостной объем экспортируемых в страны Евросоюза товаров, как и импортируемых из Европы товаров, сократился на 68,0% и 12,3% и не превысил 84,9 и 78,5 млрд долл. США соответственно. Импорт товаров в Россию из стран Азии и Африки возрос на 29,2 и 8,6% и составил 187,5 и 3,4 млрд долл. США [7]. Вследствие сокращения объема экспорта и импорта, следовательно, и внешнеторгового оборота, уменьшилось по сравнению с 2022 годом на 58,5% внешнеторговое сальдо и составило 140,0 млрд долл. США, тогда как его значение в предыдущем году равнялось 337,2 млрд долл. США [7].

Экспорт товаров из Российской Федерации за 10 месяцев 2024 года сохранился практически на уровне значений этого показателя в аналогичном периоде предыдущего года. Он составил 354,4 млрд долл. США, что на 0,9% больше, чем стоимостной объем товаров в 2023 году.

Импорт товаров в Российскую Федерацию за указанный период сократился на 2,7%, или 6,4 млрд долл. США, и составил 229,8 млрд долл. США.

Товарная структура внешнеторгового оборота представлена ограниченным перечнем товарных групп, значения их ввоза в Россию и вывоза за ее пределы характеризуют данные, содержащиеся в таблице 2.

Данные таблицы свидетельствуют, что экспортные поставки в анализируемом периоде возросли по всем товарным группам, за исключением продовольственных товаров, металлов и изделий из них, машин, оборудования и транспортных средств, тог-

да как объем импорта сократился по всем группам товаров, исключение составляют лишь продовольственные товары, их ввоз возрос на 4,9%, что составляет 1,4 млрд долл. США [7].

Развитие мировой экономики сопровождается замедлением темпов экономического роста, увеличением внутреннего долга как наиболее развитых, так и развивающихся стран мира по отношению к ВВП, который в мировом масштабе составил 333 п.п., долговые обязательства ведущих стран мира опережают значение этого показателя развивающихся стран на 123% [5]. В 2023 году

рост ВВП РФ составил 2,6%, что соответствует уровню ВВП МЭ, который по прогнозным оценкам МВФ в 2024 году увеличится до 3,0 п.п., при этом ВВП России снизится 1,1 п.п. (IMF WEO Database). В этих условиях в 2022 году экспорт РФ оценивался в 591,5 млрд долл. американской валюты, импорт – 259 млрд долл., в 2023 году – 425,1 млрд долл. и 33,0 трлн руб. соответственно. Внешнеторговое сальдо уменьшилось на 240%. Суммарный объем мирового торгового оборота в прошедшем году сократился на 5% и не превысил 30700 млрд долл.

Таблица 2

Структура внешнеторгового оборота Российской Федерации за 2023–2024 годы*

(млрд долл. США)

№ п/п	Наименование товарных групп	Экспорт (январь–октябрь)			Импорт (январь–октябрь)		
		2023 год	2024 год	Темп роста, %	2023 год	2024 год	Темп роста, %
1	Всего, в том числе:	351,3	354,4	100,9	236,2	229,8	97,3
2	Продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье (кроме текстильного)	36,0	35,2	97,6	29,2	30,6	104,9
3	Минеральные продукты	214,1	217,9	101,8	4,8	3,7	78,0
4	Продукция химической промышленности, каучук	22,2	22,6	101,9	46,5	43,7	93,8
5	Кожевенное сырье, пушнина и изделия из них	0,1	0,2	144,6	1,0	0,8	82,5
6	Древесина и целлюлозно-бумажные изделия	8,3	8,5	102,4	2,8	2,6	93,0
7	Текстиль, текстильные изделия и обувь	1,3	1,8	136,3	16,2	15,2	93,9
8	Металлы и изделия из них	51,6	51,2	99,3	16,0	14,7	92,1
9	Машины, оборудование и транспортные средства и другие товары	17,7	17,1	96,7	119,6	118,4	99,0

*Составлено по данным ФТС России, размещенным на официальном сайте ФТС России.

Важнейшим фактором, оказывающим влияние на темпы экономического роста ВВП России и показатели развития ее внешнеторговой деятельности, является активное сотрудничество с государствами, входящими в состав регионального интеграционного объединения БРИКС. Этому будет способствовать реализация государственных программ, предусматривающих предоставление различных льгот предпринимательским структурам, осуществляющим внешнеторговую деятельность с субъектами бизнеса стран БРИКС и расширяющим страновую географию торгового сотрудничества, рост количества проводимых с целью тиражирования эффективных управленческих решений, положительного опыта и знаний

прикладного характера международных форумов и конференций, увеличение численности межгосударственных образовательных программ и программ академической мобильности будущих специалистов в сфере внешней торговли, расширение тем для межгосударственных диалогов между субъектами бизнеса и представителями государственных структур для преодоления препятствий при осуществлении внешнеторгового сотрудничества с государствами, входящими в БРИКС.

Основными перспективными направлениями внешнеторгового сотрудничества и развития внешнеторгового оборота России со странами – членами БРИКС являются следующие (рис. 6):

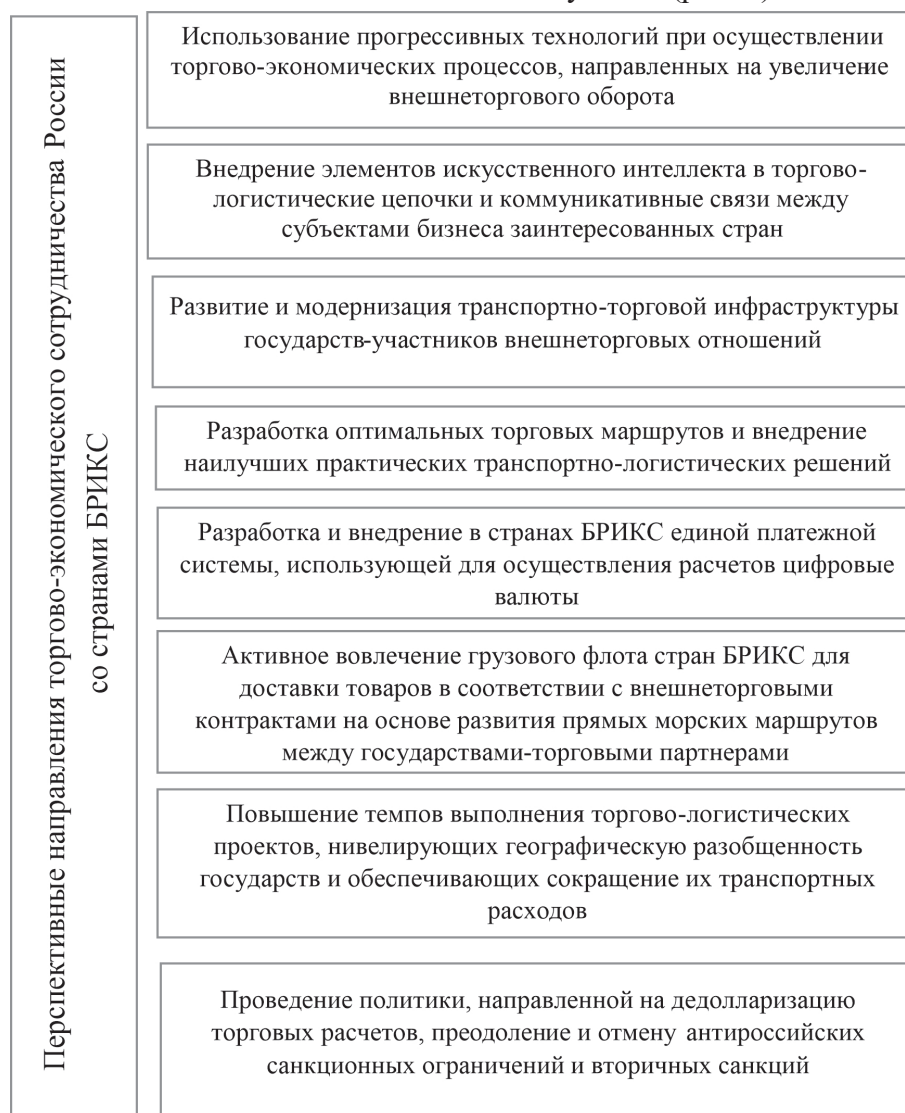


Рис. 6. Меры, направленные на увеличение объема внешнеторгового оборота со странами БРИКС в краткосрочной и среднесрочной перспективе

Стремление западных стран к усилению как политической, так и экономической изоляции России приводит к возникновению новых возможностей усиления торгово-экономических позиций со странами Азиатско-Тихоокеанского региона, в числе которых такие крупнейшие государства, как Индия и Китай. Этот процесс сопровождается переориентацией товарных потоков преимущественно в страны азиатского континента, дружественные и нейтральные страны, что является одним из наиболее перспективных направлений развития внешнеторгового сотрудничества России в сложившихся условиях санкционной политики недружественных по отношению к ней стран.

Экономические прогнозы, основанные на научных исследованиях, предвещали в 2024 году ускоренный рост мировой торговли. Ее развитие в краткосрочном периоде будет сдерживаться замедлением производственного роста и высокой инфляцией, ограничение которой влечет за собой сокращение совокупного спроса, следовательно, производства и торговли [5].

Развитие международного товарооборота России в среднесрочном периоде предопределено относительно низким уровнем мировых цен на минеральные удобрения и достаточно высокими мировыми ценами на нефть. Прогнозируемый уровень не является препятствием для увеличения поставок нефти в Индию, объем товарооборота с которой в 2024 году, по прогнозным оценкам, может возрасти до 60 млрд долл. Ожидается рост экспортно-импортных поставок между Россией и Индией по всем товарным позициям, среди которых преобладают поставки нефти, продукция химической и машиностроительной отраслей, а также продовольственных товаров [4, 5, 9].

В китайской экономике, начиная с 2024 года, вероятно, наступит долгосрочная фаза структурного замедления, обусловленная стремлением к самодостаточности и самообеспеченности национального хозяй-

ства, что повлечет за собой сокращение объема внешнеторгового оборота с Россией.

Отрицательная динамика внешне-торговой сферы, в том числе экспортных поставок стран Европейского союза, послужила причиной существенного замедления ее экономического развития и торгового сотрудничества с Россией.

Дальнейшее развитие внешнеторговых отношений России и прогнозных значений ее внешней торговли будет предопределяться внешнеполитической обстановкой и конъюнктурой мировых рынков.

Выводы и заключение. Дальнейшее развитие внешней торговли России и ее прогнозных значений будет определяться внешнеполитической обстановкой и конъюнктурой мировых рынков.

Важнейшим фактором, оказывающим влияние на темпы экономического роста ВВП России и показатели развития ее внешнеторговой деятельности, является активное сотрудничество с государствами, входящими в состав регионального интеграционного объединения БРИКС. Этому будет способствовать реализация государственных программ, предусматривающих предоставление различных льгот предпринимательским структурам, осуществляющим внешнеторговую деятельность с субъектами бизнеса стран БРИКС и расширяющим страновую географию торгового сотрудничества.

Список литературы

1. Варганова, М. Л. Перспективы расширения евразийского пространства в контексте укрепления торгово-экономического и финансового сотрудничества России и Китая / М. Л. Варганова, Е. В. Дробот // Российское предпринимательство. – 2018. – № 9. – С. 2323–2344. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?edn=y1vrbb&ysclid=m4vcy5fxno497872477> (дата обращения: 17.11.2024). – Текст : электронный.

2. Лев, М. Ю. Оценка экономической безопасности торговых отношений США со странами БРИКС в условиях санкций / М. Ю. Лев, М. Б. Медведева, Ю. Г. Лещенко // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – № 10. – С. 4523–4546. – URL: <https://elibrary.ru/rcwtrz?ysclid=m4vd00g41u840820751> (дата обращения: 23.10.2024). – Текст : электронный.

3. Кошман, В. В. Внешняя торговля России: анализ проблем и решения / В. В. Кошман, А. В. Зимовец, А. В. Ханина // Экономическая безопасность. – 2024. – Т. 7. – № 4. – С. 887–904. – URL: <https://library.cbr.ru/catalog/lib/article/950151/?ysclid=m4vcng4ml7529246215> (дата обращения: 01.11.2024). – Текст : электронный.

4. Профицит торгового баланса России в 2023 году сократился на 58,5%. – URL: <https://www.interfax.ru/business/945632> (дата обращения: 13.11.2024). – Текст : электронный.

5. Россия и мир: 2024. Экономика и внешняя политика. Ежегодный прогноз / рук. проекта : А. А. Дынкин,

В. Г. Барановский ; отв. ред. : И. Я. Кобринская, Г. И. Мачавариани. – Москва : ИМЭМО РАН, 2023. – 124 с. – ISBN 978-5-9535-0622-9. – Текст : непосредственный.

6. Российский статистический ежегодник. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994> (дата обращения: 10.12.2024). – Текст : электронный.

7. Сведения о выполнении основных показателей работы // Федеральная таможенная служба. – URL: <https://customs.gov.ru/?ysclid=m4vdlqkeee91726700> (дата обращения: 13.12.2024). – Текст : электронный.

8. Таможенная служба РФ : ежегодный сборник. – URL: <https://customs.gov.ru/activity/results/ezhegodnyj-sborniktamozhennaya-sluzhba-rossijskoj-federaczii> (дата обращения: 15.12.2024). – Текст : электронный.

9. IMF WEO Database. – URL: <https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLs/world-economic-outlook-databases#sort> (дата обращения: 17.12.2024). – Текст : электронный.

Meshechkina R.P.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Customs and Information Technology, Professor of the Chair of Customs Operations and Customs Control

Ustinova E.M.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics and Management, Associate Professor of the Chair of Accounting, Analysis and Statistics

Naumov A.A.

Belgorod Transport and Logistics Company, Logistics Manager

STATISTICAL ASSESSMENT OF FOREIGN TRADE OF RUSSIA AND ITS DEVELOPMENT PROSPECTS BASED ON COOPERATION WITH THE BRICS COUNTRIES

Abstract. Statistical assessment of the state of foreign trade of the Russian Federation is not only updated taking into account changes in the global geopolitical context, but also reveals the main factor in increasing Russia's economic stability in the modern world - the reorientation of the domestic economy to partners from the BRICS countries. The methodological basis of this study was theoretical and empirical approaches, which made it possible to objectively assess changes in the volumes of Russian exports, imports, trade balance and their ratio. An assessment of the ratio of foreign trade turnover of the BRICS countries and non-CIS countries, the commodity structure of export-import operations and the current trade balance showed that exports to Russia significantly exceed imports, the main trading partners of our country, despite Western sanctions, remain non-CIS countries, while the share of the CIS countries in export and import operations tends to decrease, and partnership relations with the BRICS countries, on the contrary, are increasing. The authors note that economic sanctions and international pressure have a significant impact on the development of Russia's foreign trade, but at the same time, strengthening cooperation with China, India, African and Southeast Asian countries has recently become one of the main factors determining the volume of Russia's foreign trade. The article puts forward a hypothesis about the significant impact of sanctions pressure and trade restrictions on the dynamics and geographical structure of Russia's foreign trade turnover, and the prospects for developing such cooperation are substantiated by analyzing commodity flows with new partners from the BRICS countries. Against the background of these changes, the BRICS countries are becoming a key direction in foreign trade, which opens up new strategic prospects for developing partnerships, despite the challenges of the current economic situation. Therefore, the need for further study of the factors influencing the development of Russia's foreign trade and the search for effective solutions to improve its sustainability remains a priority.

Keywords: statistical assessment, foreign trade, import, export, foreign countries, BRICS countries, commodity and geographical structure.

References

1. Vartanova, M.L., Drobot, E.V. (2018). Perspektivy rasshireniya yevraziyskogo prostranstva v kontekste ukrepleniya torгово-ekonomicheskogo i finansovogo

sotrudnichestva Rossii i Kitaya [Prospects for the expansion of the Eurasian space in the context of strengthening trade, economic and financial cooperation between Russia and China]. Rossiyskoye predprinimatel'stvo [Russian Entrepreneurship]. 9, 2323-2344.

Retrieved from: <https://elibrary.ru/item.asp?id=n=ylvrbb&ysclid=m4vcy5fxno497872477>.

2. Lev, M.Yu., Medvedeva, M.B., Leshchenko, Yu.G. (2023). Otsenka ekonomicheskoy bezopasnosti trgovykh otnosheniy SSHA so stranami BRIKS v usloviyakh sanktsiy [Assessment of economic security of US trade relations with BRICS countries under sanctions]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo* [Economy, Entrepreneurship and Law]. 10, 4523-4546. Retrieved from: <https://elibrary.ru/rcwtrz?ysclid=m4vd00g41u840820751>.

3. Koshman, V.V., Zimovets, A.V., Khanina, A.V. (2024). Vneshnyaya trgovlya Rossii: analiz problem i resheniya [Russia's foreign trade: analysis of problems and solutions]. *Ekonomicheskaya bezopasnost'* [Economic Security]. 7(4), 887-904. Retrieved from: <https://library.cbr.ru/catalog/lib/article/950151/?ysclid=m4vcng4ml7529246215>.

4. Profitsit trgovogo balansa Rossii v 2023 godu sokratilsya na 58,5% [Russia's trade surplus in 2023 fell by 58.5%]. Retrieved from: <https://www.interfax.ru/business/945632>.

5. Rossiya i mir: 2024 Ekonomika i vneshnyaya politika. Yezhegodnyy prognoz

[Russia and the World: 2024 Economy and Foreign Policy. Annual Forecast]. Project head: A.A. Dynkin, V.G. Bbaranovskyy. Ed. by I.Ya. Kobrinskaya, G.I. Machavariani. Moscow: IMEMO RUS, 2023. ISBN 978-5-9535-0622-9.

6. Rossiyskiy statisticheskiy yezhegodnik [Russian statistical yearbook <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994>]. Retrieved from: <http://www.customs.ru/index-.php?id=7995&Itemid=1845&opt>.

7. Svedeniya o vypolnenii osnovnykh pokazateley raboty. Federal'naya tamozhennaya sluzhba [Information on the implementation of key performance indicators. Federal Customs Service]. Retrieved from: <https://customs.gov.ru/?ysclid=m4vdlqkeee91726700>.

8. Tamozhennaya sluzhba RF: yezhegodnyy sbornik [Customs Service of the Russian Federation: annual collection]. Retrieved from: <https://customs.gov.ru/activity/results/ezhegodnyj-sborniktamozhennaya-sluzhba-rossijskoj-federaczii>.

9. IMF WEO Database. Retrieved from: <https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLs/world-economic-outlook-databases#sort>.

e-mail: emustinova@mail.ru

Роздольская И.В.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой маркетинга и менеджмента

Ледовская М.Е.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента

Дьячков Е.А.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

ВЫЯВЛЕНИЕ ПРИЗНАКОВ НОВОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ И МНОГОГРАННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЙ

Аннотация. Скорость и масштабы происходящих в современном обществе и экономике изменений ориентируют на востребованность актуальных и значимых направлений менеджмента в профессиональной деятельности. Цель работы заключается в выявлении признаков новой управленческой реальности на этапе осуществляемых изменений и определении перспективных направлений развития менеджмента. Применительно к рассматриваемой проблематике результативно использован комплекс существующих базовых методов исследования, в том числе методология системного и сравнительного анализа, контент-анализ научных публикаций, доступные управленческие кейсы современных компаний, обобщена информация об основных признаках новой управленческой реальности в современных компаниях. В результате проведенного исследования доказано существование довольно большого видового разнообразия менеджмента, которое вместе с тем до настоящего времени не имеет установленного порядка и не может ограничиваться. Систематизированы признаки нового этапа управления. Выражается мнение, что проблемы управленческой теории и практики продолжают оставаться лидирующими в реалиях нового времени. Представлен обзорно-теоретический аспект исследования новых видов менеджмента. Обращено внимание на появление новых направлений, подходов, технологий к менеджменту. Отмечается стабильно высокий научный интерес к исследованию проблем управления. Обоснована необходимость разработки новой теории менеджмента, адекватной современным реалиям.

Ключевые слова: концептуальный менеджмент, ценностно ориентированный менеджмент, глобальный менеджмент, системно-преобразующий менеджмент организаций, проактивный менеджмент, HR-менеджмент, коучинговый стиль управления, поддерживающее лидерство, инфокомный менеджмент, майнд-менеджмент, креативный менеджмент, менеджмент интеллектуальных активов, аналитический менеджмент, виртуальный менеджмент, организационный менеджмент, перформанс-менеджмент, self-менеджмент, обучающая гибкость, менеджмент устойчивости, менеджмент устойчивого интеграционного взаимодействия, регулярный менеджмент, структурированный менеджмент, структурное позиционирование менеджмента проблем, преобразовательные возможности менеджмента.

Введение. В новой экономической реальности традиционные подходы к управлению, которые были вполне эффективны в прошлом, не справляются с новыми вызовами и ужесточившимися требованиями. Современная наука управления должна постоянно развиваться и предлагать алгоритм адекватных решений для деятельности компаний. Научные исследования должны быть направлены на поиск методов, способных поддержать экономику в условиях высокой турбулентности внешней среды. Отметим наблюдающийся в современных исследованиях проблем управления довольно очевидный научный пробел предметного поля и иерархии дефиниций.

Вопросы теоретической проработки проблематики новой управленческой реальности продолжают актуализироваться как в теоретическом, так и практическом плане.

В работе была реализована цель, состоящая в выявлении признаков новой управленческой реальности на этапе происходящих изменений и определении перспективных направлений развития менеджмента в современных компаниях.

Подчеркивая актуальность обозначенной проблемы, отметим существование обширной литературы, посвященной рассмотрению вопросов управленческой направленности.

Методы исследования. Применительно к рассматриваемой проблематике результативно использован комплекс существующих базовых методов исследования, в том числе методология системного и сравнительного анализа, контент-анализ научных публикаций, доступные управленческие кейсы современных компаний, обобщена информация об основных признаках новой управленческой реальности в современных компаниях.

Результаты исследования. Мировые события последних лет форсированными темпами меняют привычную реальность, преподнося новые вызовы как компаниям,

так и каждому человеку в отдельности. За это время перемены коснулись многих сфер жизнедеятельности, в том числе и вопросов управления.

В условиях новой экономической реальности одним из востребованных направлений несомненно выступает управление. Именно в системе управления, в понимании ее основ и ценностей находится широкий диапазон инструментов, позволяющих решить вопросы развития социально-экономической системы и ее субъектов. В связи с этим важно переосмысление данного понятия, его актуальности, роли и значения в устойчивом развитии организациями, предприятиями, компаниями как со стороны научного сообщества, так и практическими работниками.

Полагаем, что выделение менеджмента в самостоятельное направление профессиональной деятельности в виде системы идей и приёмов эффективного построения и управления компаниями представляет собой науку, востребованную обществом.

Учитывая происходящие постоянные перемены в деловом мире, отметим и заметные изменения в менеджменте компаний, который становится более гибким и подвижным [2].

Позволим себе высказать полемическое утверждение, что в современных быстроменяющихся условиях наблюдаются все более выраженные признаки новой управленческой реальности.

Новая эпоха управления, как отмечают исследователи ВІТОВЕ, включает в себя определенные признаки (рис. 1) [3].

Анализ российских реалий менеджмента показал, что руководителям необходимо развивать управленческие навыки; изучать лучшие мировые практики; стимулировать креативность и инициативу сотрудников; внедрять гибкие методы управления командами; ориентироваться на потребности клиентов и пр.



Рис. 1. Систематизация признаков нового этапа управления

Рассматривая новую реальность менеджмента как области научных знаний, следует отметить, что международные ограничения оказали существенное влияние на управление в организациях.

Современная ситуация в стремительно меняющихся экономических и геополитических условиях за последние годы привела к формированию новой парадигмы планирования бизнес-процессов, когда неопределенность выступает нормой.

В условиях глобализации, где существенную роль играют мобильность, скорость, гибкость, открытость и доступность постоянным переменам, актуализируются новые модели управления компанией, а стремительное развитие цифровизации требует нового организационного подхода к ним. Поэтому в режиме реального времени неудивительно, на наш взгляд, появление новых видов, направлений и подходов к управлению.

В глобальной деловой среде менеджмент осуществляется с учетом нового взгляда. Рассматривая становление глобаль-

ного управления как эволюционную необходимость, отметим, что оно осуществляется как политическими, так и экономическими субъектами. Направления развития глобального менеджмента включают в себя развитие трех аспектов: внедрение менталитета глобальной цивилизации; компетентность в глобальном бизнесе; глобальную межкультурную компетентность.

Трансформация современного менеджмента компаний как сферы концептуального осмысления действительности ориентирует на использование концептуального менеджмента как новой технологии развития организации и инновационного методологического продукта [6].

Концептуальная компетентность, используемая для разработки стратегий и политик, связана со способностью работать с идеями. Концептуальные навыки в менеджменте проявляются, когда руководитель решает большие, сложные проблемы. Лидеры с концептуальными навыками могут взять абстрактные идеи об иерархии или видении ориентации компании и преобразо-

вать их в практические принципы. В связи с этим важность концептуальных навыков значима для руководителей высшего звена, занимающихся общими вопросами.

Основная идея концептуального менеджмента заключается в том, чтобы сначала в описательном, а затем в технологическом форматах сформировать модель

управленческих компетенций руководителей компаний, начиная от менеджеров среднего звена и заканчивая топ-менеджером. В ней находят отражение несколько подходов к управленческой деятельности руководителей. Концептуальный менеджмент соответствует определенным уровням логики построения системы управления (рис. 2).



Рис. 2. Ознакомительный фрагмент концептуального менеджмента

Направленность ценностно ориентированного менеджмента в современной управленческой парадигме проявляется в управлении, нацеленном на обеспечение роста рыночной стоимости предприятия и, соответственно, стоимости его акций.

Новым направлением в управленческой деятельности выступает системно-преобразующий менеджмент. Главной задачей данного вида менеджмента является своевременное проведение трансформаций в компании, закладывающих основы успеха не за счет структурных преимуществ, а за счет добавленной ценности организации. Мы разделяем

мнение Е.А. Фролова [10] о том, что «на практике достижение интегративности системно-преобразующего менеджмента предполагает: реализацию характерных взаимосвязей целеполагания, умелое и долговременное взаимодействие с потребителями и партнерами промышленных предприятий по бизнесу; выявление резервов преобразований в процессе взаимодействия всех видов ресурсов; применение сетевой организации, управление инновативностью и качеством; оптимизацию организационной системы менеджмента».

Все чаще проявляется на практике управление компанией на основе стратегии

проактивного менеджмента. В связи с этим отметим, что современной управленческой новацией выступает проактивный менеджмент, то есть система менеджмента, нацеленная на формирование саморазвивающейся организации, способная изучать себя и окружающую среду и изменяться в целях обеспечения упреждающего развития по отношению к динамике потребностей клиентов и вызовам конкурентов на основе баланса интересов всех участников рынка.

Несомненно, что важнейшим из условий продуктивной работы компании выступает создание успешной команды. В связи с вышеизложенным важно обратить внимание на командный менеджмент как компонент системы управления организацией и как вид опосредованного управления.

В качестве альтернативы традиционной кадровой политике сегодня выступает развитие кадрового менеджмента, проблемы которого на современном этапе развития проявляются в неквалифицированном персонале, нехватке линейного или руководящего персонала, отсутствии дисциплины, низком уровне мотивации, низком уровне исполнительности и ответственности, конфликтах и негативной атмосфере в коллективе.

На любом этапе развития экономических отношений результативность опреде-

ляется существующей системой управления персоналом, то есть HR-менеджментом. HR-менеджер помогает создать корпоративную культуру в организации, занимается повышением вовлеченности и эффективности сотрудников, удержанием лучших специалистов, развитием внутреннего и внешнего HR-бренда.

Основой долгосрочного успеха людей, организаций и целых сообществ является устойчивое, подкрепленное ценностями лидерство. В связи с этим новым направлением менеджмента можно назвать различные виды лидерства: поддерживающее, устойчивое, трансформационное [7], вовлекающее, центричное, эмпатическое, ответственное, цифровое и др.

В сегодняшнюю постоянно развивающуюся цифровую эпоху невозможно переоценить влияние цифровой экономики на лидерский менеджмент (рис. 3). Цифровое лидерство как искусство использования цифровых технологий для достижения желаемых бизнес-результатов требует постоянного самосовершенствования и обучения, чтобы успешно реализовывать цифровую трансформацию и обеспечивать успех своей организации в условиях быстро меняющейся цифровой экономики.

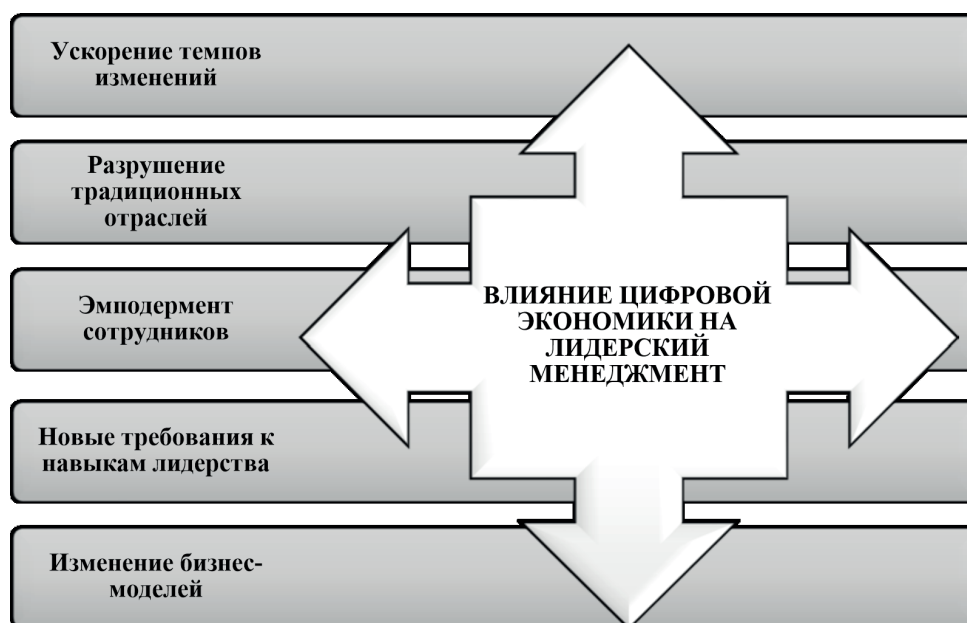


Рис. 3. Ключевые аспекты влияния цифровой экономики на лидерский менеджмент

Традиционная модель лидерства развивается в сторону подхода к управлению с помощью коучинга. Важной составляющей менеджмента персонала выступает коуч-менеджмент (коучинговый стиль управления, где отношения строятся на доверии, открытости, партнерской позиции, недирективности и соразвитии).

Современный быстроизменяющийся мир заставляет людей все больше заниматься саморазвитием, так как оставаться востребованным специалистом без изучения актуальных тенденций, развития новых навыков и компетенций вряд ли получится. Те, кто наиболее преуспевает в личностном развитии, как правило, становятся лидерами, способными вести за собой других людей.

В современном деловом мире все более усложняются процессы управления ввиду высокой динамичности изменения ситуации, существенного увеличения числа решаемых задач, резкого роста объемов и потоков информации. В условиях стремительного возрастания роли информационно-коммуникационных технологий и формирования новой информационно-коммуникационной экономики возрастает роль инфокомного менеджмента как современной управленческой новации.

Несмотря на популярность тайм-менеджмента, люди теряются в потоке информации, у них нет единой системы для структурирования информации. Майнд-менеджмент как инструмент структурирования информации поможет быстро и правильно сориентироваться в этой ситуации.

Взгляды на менеджмент как область научных знаний менялись. В определенный период времени важна была стандартизация деятельности, процессы были строго регламентированы. Вместе с развитием инновационной деятельности, трансформацией различных сфер появилась потребность в творческом подходе [5]. Поэтому актуализировались креативность и нестандартность мышления.

В контексте сказанного обратим внимание на внедрение и применение в организациях креативного менеджмента как метода повышения эффективности современного управления. Креативный менеджмент предполагает поддержку нестандартных идей, которые приводят к успеху. Поэтому персонал должен проявлять креативность, стремление выдвигать идеи, двигаться вперед, идти к более сложным вещам. В условиях инновационно ориентированной среды на основе применения новых технологий в менеджменте целесообразно обратить внимание на композиционное построение и многомерность оценки креативного пространства компаний.

В реалиях нового времени интеллектуальная насыщенность экономики становится настолько большой, что стоимость отдельных компаний оказывается состоящей из нематериальных, интеллектуальных активов. В связи с этим большое значение уделяется менеджменту интеллектуальных активов. Новой парадигмой современного интеллектуального менеджмента выступает менеджмент знаний. В условиях цифровой реальности имеет смысл обратить внимание на изменение подхода к обучению на основе принципов коннективизма. При этом отметим, что создатели коннективизма определяют процесс обучения как «выстраивание связей» между ресурсами знаний.

На этапе создания новых систем управления бизнесом, реализующих принципы экономики обратной связи, акцентируется внимание на усилении аналитических возможностей. Аналитика (бизнес-аналитика, системная, продуктовая) в период быстро развивающихся технологий играет одну из ключевых ролей в достижении успеха выпускаемых продуктов и сервисов и обеспечении операционной эффективности компании. Успешные руководители должны обладать аналитическим мышлением, то есть глубоко понимать аналитические методы и процессы, а также видеть цельную картину, выявлять проблемы, предлагать решения и

замечать ключевые тренды. В связи с этим актуализируется значимость аналитического менеджмента.

В качестве новой плоскости экономического управления выступает виртуальный менеджмент, который использует коммуникативные технологии для замещения физического контакта с бизнес-элементами и людьми, которыми следует управлять. Отличительными чертами виртуального менеджмента можно назвать различия: в навыках, в сетях, в управлении знаниями, в границах.

В новой управленческой реальности необходимо изменить взгляд на действия руководителей в рамках организационного менеджмента. На устойчивое организационное развитие компаний существенное влияние оказывают новые практики управления персоналом, основанные на данных.

Подчеркнем важность и значимость управления на основе компетенций в реалиях Индустрии 5.0. При этом отметим, что компетентностный подход рассматривается как сложившееся явление управленческой действительности. Уточним, что эффективное развитие персональных компетенций менеджеров возможно на основе освоения программ управленческого образования. Ключевые компетенции лидеров Индустрии 5.0 включают аналитическое и творческое мышление, эмпатию, открытое общение. Также следует обратить внимание на ориентацию на разнообразие и инклюзивность, представляющие жизненно важные силы, которые, помимо этической ответственности, превращают компанию в гуманное, динамичное, инновационное и высокопроизводительное рабочее место. Ранее нами отмечалась эффективность организационных усилий в области развития управленческих компетенций.

Мы разделяем значимость позиции Е.И. Кудрявцевой [1], подчеркивающей ориентацию современного профессионального менеджмента на эффективное управление деятельностью.

Сегодня, в постоянно меняющемся и конкурентном деловом мире, организации

постепенно начинают осознавать важность систем управления эффективностью для оптимизации потенциала сотрудников и достижения стратегических целей. В качестве мощного инструмента для устранения недостатков в системе управления персоналом выступает перфоманс-менеджмент (performance management), который обеспечивает более эффективное использование ресурсов, развитие сотрудников и достижение стратегических целей компании (рис. 4).

Одним из перспективных направлений менеджмента становится self-менеджмент как подход к самосовершенствованию на основе использования общих принципов менеджмента, актуальность которого определяется вызовами современного мира.

Мейнстримом научных изысканий рассматриваемой тематики выступают технологии менеджмента, которые характеризуются выраженными преимуществами и потенциальными возможностями.

На ближайшее время определяющими станут следующие тренды и технологии: поиск организационного акме, усложнение командного управления, управление на основе данных, трансцендуальное мышление, генерализация vs специализация, самоорганизовывающееся сообщество, экосистемность, управление через видение, управление репутацией; использование в управленческой практике ситуативно-адекватного синтеза «мягких» и «жестких» технологий менеджмента и их перевод в плоскость прикладных умений, навыков и профессиональных компетенций; проектное управление как инновационная технология управления и др.

Обозначая значимость новых технологий, отметим, что они оказывают влияние на деятельность топ-менеджера, который стоит в центре изменений, вызванных Tech-реальностью, меняющей бизнес-процессы, и который призван принимать сложнейшие вызовы, чтобы вести и преумножать бизнес в условиях новой реальности.

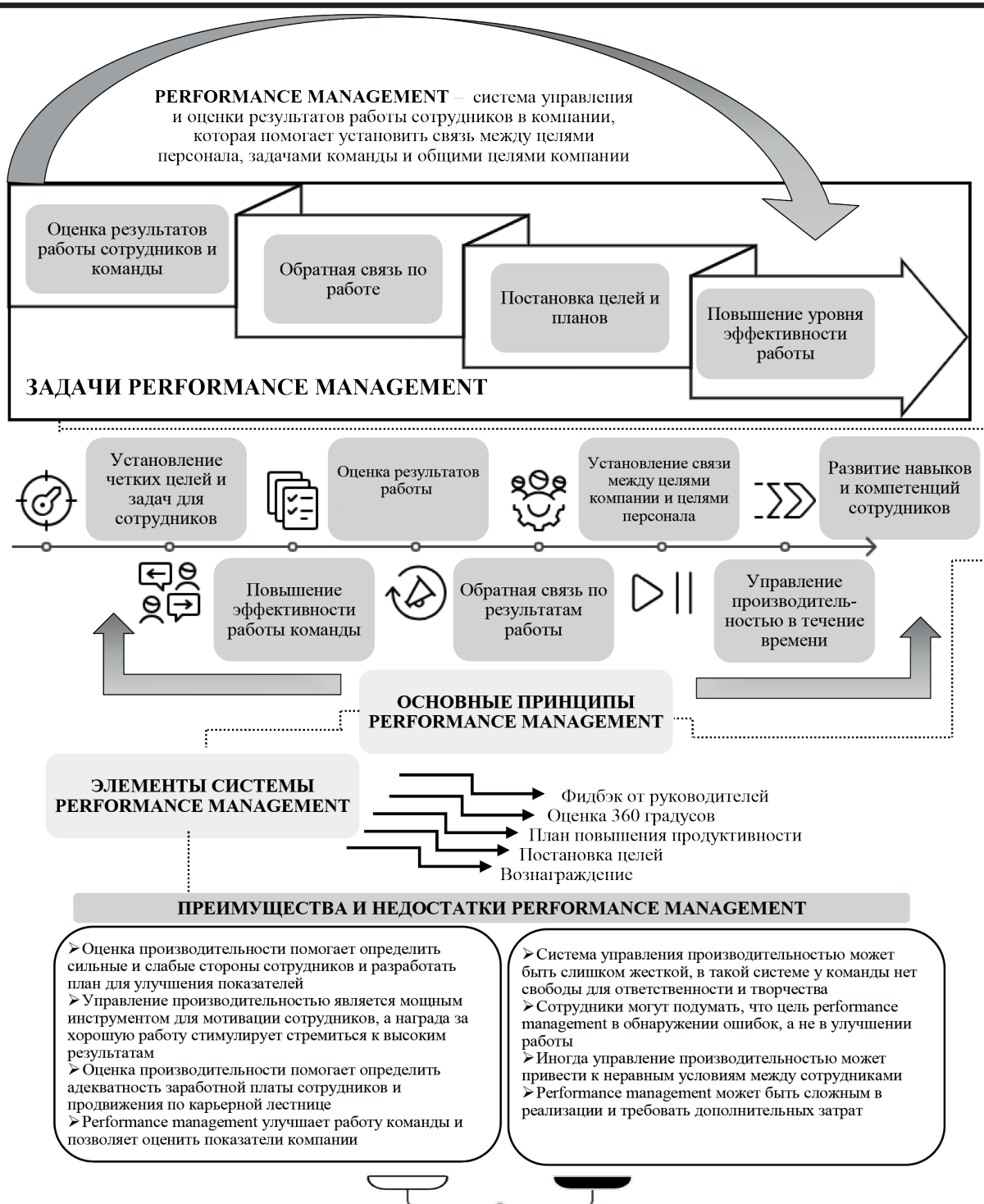


Рис. 4. Элементное представление перформанс-менеджмента (performance management) как системы управления результативностью сотрудников и компании

Одной из главных проблем новой науки управления является формирование современного менеджера, который одновременно выступает специалистом высокого уровня, отличающимся образованностью,

обладающим специальными навыками, нестандартно мыслящим, обладающим эмоциональной стабильностью, адаптивностью и креативностью, критическим мышлением, амбициозностью и пр. Особенно стоит обра-

тить внимание на проактивную управленческую деятельность, которая выступает в качестве основы к качественно новой системе управления компаниями. При этом очень важно, чтобы менеджеры были заинтересованы в успехе своей работы.

Менеджером высокого уровня можно стать при желании и определенных управленческих способностях, а также стремлении к саморазвитию. Поэтому главное качество – умение грамотно спланировать и свое, и чужое время. То есть одной из главных управленческих компетенций становится тайм-менеджмент. Ведущий ученый в вопросах менеджмента Питер Друкер отмечал: «Самое главное в менеджменте или эффективно работающем руководителе – это бережное отношение к своему времени» [13]. Менеджерам нового поколения необходимо работать сейчас над саморазвитием, чтобы стать профессионалом в будущем.

Вместе с тем, обратим внимание на то, что сегодня мы имеем проблемы практически на всех уровнях, во всех аспектах управления. Менеджеры нового поколения сталкиваются с различного рода трудно-

стями: проблема управления персоналом предприятий, нехватка квалифицированных профессиональных кадров, что зачастую не позволяет эффективно реализовывать стоящие перед предприятием задачи и решать проблемы значимого характера. Многим менеджерам в сегодняшней сложной рабочей среде нужна помощь в понимании своей роли и того, как они могут руководить своей командой для достижения организационных целей.

Отметим, что для выживания в современных условиях важны такие основные принципы, как: принятие решений, основанных на быстром анализе, при этом большую роль имеет накопленный опыт стороны, принимающей решения; минимизация потерь и компромиссы; краткосрочное планирование как новая реальность в вопросах управления бизнесом и др.

Рассматривая эволюцию моделей менеджмента на примере «лестницы менеджмента», которая характеризует различные подходы к управлению, отметим, что чем выше ступень, тем выше уровень и качество управления (рис. 5) [8, 12].

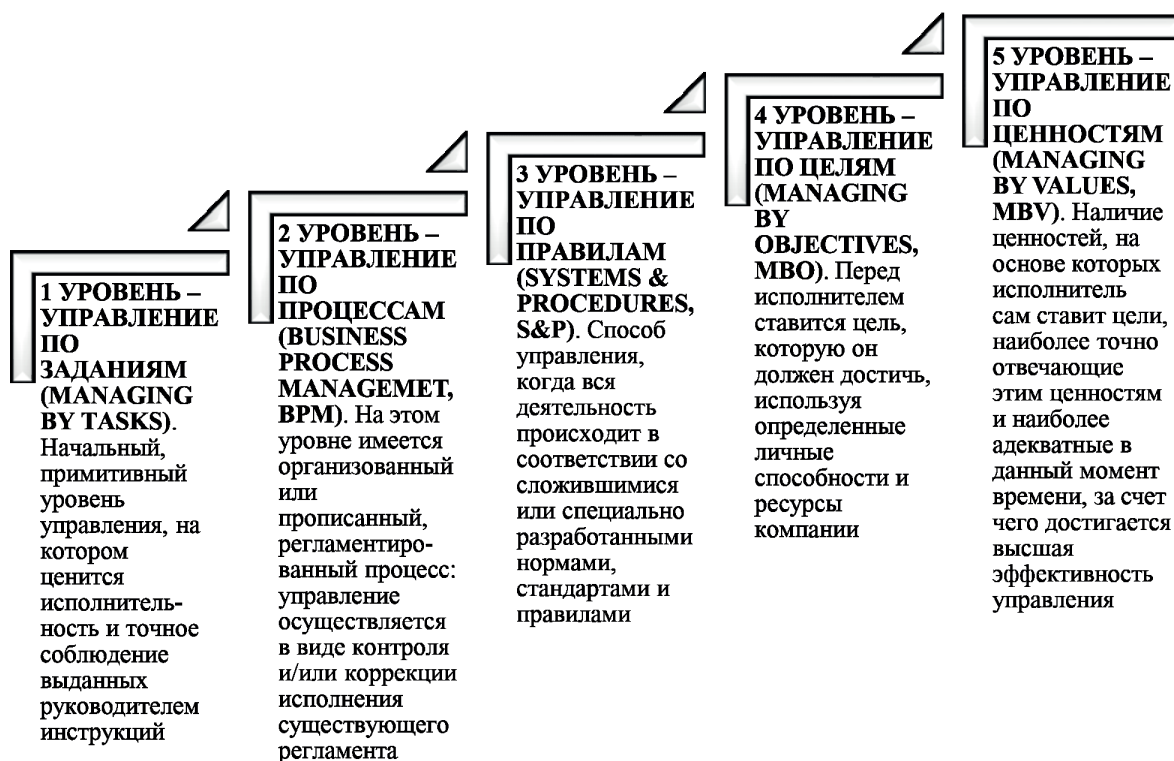


Рис. 5. Эволюция моделей управления на примере «лестницы менеджмента»

В качестве показателя эффективности управления нового формата особенно в период неопределенности выступает сохранение устойчивости компании [4]. В связи с этим в целях осмысления меняющейся реальности сравнительно новой концепцией для многих организаций выступает менеджмент устойчивости (sustainability management), а также менеджмент устойчивого интеграционного взаимодействия, устойчивое управление человеческими ресурсами, устойчивое лидерство. В контексте сказанного имеет смысл обратить внимание на менеджмент коммуникативности.

Развитие определенных нами стратегических направлений современного менеджмента будет эффективно на основе использования трансдисциплинарного и междисциплинарного подходов. Использование исследовательской стратегии трансдисциплинарности является важной для создания целостного подхода в менеджменте современной организации.

В условиях становления новой социальной реальности актуализируется антропоцентрический подход, который представляет управленца в центре и в контексте исторического и современного бизнес-контекста.

За довольно продолжительный во времени период существования и применения теории менеджмента появился и постоянно совершенствуется разнообразный инструментарий (феноменологический и позитивистский), позволяющий руководителю принимать относительно обоснованные и грамотные управленческие решения. Опыт работы и образование в области менеджмента можно рассматривать в качестве факторов, ассоциированных с более высокой осведомленностью руководителей о концепции доказательного менеджмента. В зарубежной практике доказательный менеджмент довольно широко используется и представляет движение, ориентирующее управленцев на поиск и принятие доказательных решений [11]. Доказательный под-

ход как идея пока мало распространен среди российских управленцев. Вместе с тем, на наш взгляд, целесообразно обратить внимание на практику доказательного управления (EBMgt) как часть внутренней политики организации.

С происходящими социокультурными трансформациями, изменением экономической среды и активным развитием современных технологий возникают вызовы и для современного менеджмента. Совершенно очевидно, что в ответ на происходящие процессы возникает необходимость в применении концепции Менеджмент 5.0, в основе которой просматривается новый взгляд на управление, ориентированный на разносторонние инновации, гибкость и ценность для всех заинтересованных сторон. Это не просто следующий этап в развитии управления, но и философия, которая активно реагирует на изменения в окружающей среде и обществе в целом.

Мы разделяем позицию М.Н. Кулапова, Е.С. Петренко, Ю.Г. Одегова, А.С. Канукоева о том, что необходима новая парадигма менеджмента, которая изменит всю систему управления бизнесом [9]. Авторы считают, что «она может включать в себя следующее: появление новых инструментов управления в связи с интеграцией различных дисциплин в единую стройную теорию менеджмента; основное изменение касается участия всех заинтересованных в деятельности организации сторон во взаимодействии, т.е. в партнерстве; современный менеджмент должен базироваться на законах науки управления с учетом новой роли человека в экономике знаний; возрастание «стоимости» морально-нравственной составляющей менеджмента, внедряемых владельцами бизнеса; фактором развития теории менеджмента стало постоянное внедрение нововведений в качестве творческого использования новых элементов управления в практике инновационных компаний; развитие сетевых форм организации бизнеса как особенность современного менеджмента, что предпола-

гает распространение в теории менеджмента концепций управления распределенным бизнесом (управление группой компаний); формируется теория и методология интеграционных процессов в управлении; активно развивается новая корпоративная модель менеджмента, которая предусматривает расширение взаимодействия всех стейкхолдеров, в т.ч. кооперации среди конкурентов, поставщиков и потребителей, изменяющая представление о границах организации» [9].

Выводы и заключение. Разнообразие видов менеджмента, в том числе контурно описанных нами в статье, до настоящего времени не имеет установленного порядка. На наш взгляд, видовое разнообразие менеджмента как области человеческой реальности, которая развивается с нарастающей скоростью, не может иметь ограниченное число.

В новых реалиях представляется уместным обратиться к концепции Менеджмента 5.0., в основу которой заложены активная адаптация к изменениям в окружающей среде, интеграция инновационных подходов и технологий в управленческие практики компаний, необходимость непрерывного обучения и развития, активное вовлечение персонала в процесс принятия решений, а также ориентация на создание ценности для клиентов и общества в целом.

Все вышеизложенные подходы в статье позволяют сделать вывод о том, что необходимо акцентировать внимание на разработке новой теории менеджмента, адекватной современным реалиям.

Совершенно очевидно, что проблемы теории и практики управления остаются лидирующими в любых обстоятельствах. С учетом выраженных признаков новой управленческой реальности научный интерес к исследованию проблем управления остается стабильно высоким.

Список литературы

1. Кудрявцева, Е. И. Компетенции и менеджмент: компетенции в

менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенций : монография / Е. И. Кудрявцева ; Северо-Западный институт управления - филиал Российской академии государственной службы и народного хозяйства при Президенте Российской Федерации. – Санкт-Петербург : Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2012. – 340 с. – Текст : непосредственный.

2. Ледовская, М. Е. Создание офисов трансформации в процессе сопровождения организационных изменений и реализации подходов организационной устойчивости компаний / М. Е. Ледовская, Д. А. Роздольский. – Текст : непосредственный // Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы : сборник материалов XIX всероссийской научно-практической конференции (23 ноября 2023 года). – Донецк : Донецкий национальный технический университет, 2023. – С. 340–345.

3. Манифест «Новая эпоха управления» // Блог BITOBE : [сайт]. – URL: <https://blog.bitobe.ru/article/manifest-novaya-epokha-upravleniya> (дата обращения: 20.12.2024). – Текст : электронный.

4. Новые возможности повышения организационной эффективности в условиях многовекторных изменений на основе использования результат-ориентированных маркетинговых технологий / М. Е. Ледовская, Д. А. Роздольский, А. А. Волобуев // Актуальные методы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на промышленных предприятиях и в отраслях экономики / И. А. Слабинская, Е. В. Арская, Е. Л. Атабиева [и др.]. – Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2023. – 228 с. – С. 166–177. – ISBN 978-5-361-01234-3. – Текст : непосредственный.

5. **Роздольская, И. В.** Исследование сформированности инновационной компетентности как эффективного инструмента системы менеджмента персонала / И. В. Роздольская, И. С. Болотова, С. А. Абальмасова. – Текст : непосредственный // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. – № 8(60). – С. 64–71.

6. **Роздольская, И. В.** Статус категории «инновационное развитие» в теории менеджмента и практике отечественного управления / И. В. Роздольская. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2005. – № 1(10). – С. 104–117.

7. **Роздольская, И. В.** Трансформационное лидерство как инновационный тип руководства в условиях активно формирующейся цифровой платформы в государственном и муниципальном управлении / И. В. Роздольская, Ю. А. Мозговая, Л. Р. Яковлева. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 1(92). – С. 22–36.

8. **Салиенко, Н. В.** Эффективный механизм менеджмента организации: сущность и проблемы формирования : монография / Н. В. Салиенко. – Москва : Маркетинг,

2003. – 289 с. – ISBN 5-94462-351-9. – Текст : непосредственный.

9. Управление и менеджмент: определение содержательных различий. Почему это важно для России сегодня? / М. Н. Кулапов, Ю. Г. Одегов, Е. С. Петренко, А. С. Кануков. – Текст : непосредственный // Лидерство и менеджмент. – 2023. – Т. 10, № 4. – С. 1087–1108.

10. **Фролов, Е. А.** Системно-преобразующий менеджмент промышленных предприятий (методология и направления интегративного развития) : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» : диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Фролов Евгений Александрович ; Саратовский государственный технический университет. – Саратов, 2000. – 402 с. – Текст : непосредственный.

11. Briner, R. B., Denyer, D. & Rousseau, D. M. (2009). Evidence-based management: Concept cleanup time? *Academy of Management Perspectives*, 23(4), 19–32. <https://doi.org/10.5465/amp.2009.45590138>.

12. Dolan, S. L., Garcia, S. & Richley, B. (2006). *Managing by Values*. – <https://doi.org/10.1057/9780230597754>.

13. Drucker, P. F. (2009). *The Essential Drucker. the best of sixty years of Peter Drucker's essential writings on management*. HarperCollins Publishers.

Rozdolskaya I.V.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Doctor of Economics, Professor, Head of the Chair of Marketing and Management

Ledovskaya M.E.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor of the Chair of Marketing and Management

Dyachkov E.A.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student of the Chair of Marketing and Management

IDENTIFYING THE SIGNS OF A NEW MANAGEMENT REALITY TO ENSURE THE SUSTAINABILITY AND VERSATILITY OF MANAGEMENT IN MODERN COMPANIES

Abstract. The speed and scale of changes occurring in modern society and economy focus on the demand for relevant and significant areas of management in professional activities. The purpose of the work is to identify the signs of a new management reality at the stage of ongoing changes and to determine promising areas of management development. With regard to the issues under consideration, a set of existing basic research methods was effectively used, including the methodology of system and comparative analysis, content analysis of scientific publications, available management cases of modern companies, information on the main signs of the new management reality in modern companies was summarized. As a result of the study, the existence of a fairly large species diversity of management was proven, which, however, to date does not have an established order and cannot be limited. The signs of a new stage of management are systematized. The opinion is expressed that the problems of management theory and practice continue to be leading in the realities of the new time. An overview and theoretical aspect of the study of new types of management is presented. Attention is drawn to the emergence of new directions, approaches, technologies to management. A consistently high scientific interest in the study of management problems is noted. The necessity of developing a new management theory adequate to modern realities is substantiated.

Keywords: conceptual management, value-oriented management, global management, system-transforming management of organizations, proactive management, HR management, coaching management style, supportive leadership, infocom management, mind management, creative management, intellectual assets management, analytical management, virtual management, organizational management, performance management, self-management, learning flexibility, sustainability management, sustainable integration interaction management, regular management, structured management, structural positioning of problem management, transformative management capabilities.

References

1. Kudryavtseva, E.I. (2012). Kompetentsii i menedzhment: kompetentsii v menedzhmente, kompetentsii menedzherov, menedzhment kompetentsiy: monografiya [Competencies and management: competencies in management, competencies of managers, management of competencies: monograph]. Severo-Zapadnyy institut upravleniya - filial Rossiyskoy akademii gosudarstvennoy sluzhby i narodnogo khozyaystva pri Prezidente Rossiyskoy Federatsii. St. Petersburg: Rossiyskaya akademiya narodnogo khozyaystva i gosudarstvennoy sluzhby pri Prezidente Rossiyskoy Federatsii [North-West

Institute of Management - branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. St. Petersburg: Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration].

2. Ledovskaya, M.E., Rozdolskiy, D.A. (2023). Sozdaniye ofisov transformatsii v protsesse soprovozhdeniya organizatsionnykh izmeneniy i realizatsii podkhodov organizatsionnoy ustoychivosti kompaniy [Creation of transformation offices in the process of supporting organizational changes and implementing approaches to organizational sustainability of companies]. *Ekonomika i marketing v XXI veke: problemy, opyt, perspektivy: Sbornik materialov XIX vs Rossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii, Donetsk, 23 noyabrya 2023 goda* [Economy and Marketing in the 21st Century: Problems, Experience, Prospects: Collection of proceedings from the XIX All-Russian scientific and practical conference, Donetsk, November 23, 2023]. Donetsk: Donetsk national Technical University. P. 340-345.

3. Manifest «Novaya epokha upravleniya». Blog BITOBE [Manifesto "New Era of Management". Blog BITOBE]. Retrieved from: <https://blog.bitobe.ru/article/manifest-novaya-epokha-upravleniya>.

4. Ledovskaya, M.E., Rozdolskiy, D.A., Volobuyev, A.A. Novyye vozmozhnosti povysheniya organizatsionnoy effektivnosti v usloviyakh mnogovektornykh izmeneniy na osnove ispol'zovaniya rezul'tat-oriyentirovannykh marketingovykh tekhnologiy New possibilities of improving organizational efficiency in the context of multi-vector changes based on the use of result-oriented marketing technologies. Slabinskaya, I.A. et al. Aktual'nyye metody otsenki i povysheniya effektivnosti khozyaystvennoy deyatel'nosti na promyshlennyykh predpriyatiyakh i v otraslyakh ekonomiki [Current methods of assessing and improving the efficiency of economic activity at industrial enterprises and in economic sectors]. Belgorod: Belgorod V.G. Shukhov State Technological University 2023. P. 166-177. ISBN 978-5-361-01234-3.

5. Rozdolskaya, I.V., Bolotova, I.S., Abalmasova, S.A. (2016). Issledovaniye sformirovannosti innovatsionnoy kompetentnosti kak effektivnogo instrumenta sistemy menedzhmenta personala [Research of formation of innovative competence as an effective tool of personnel management system]. *Problemy ekonomiki i menedzhmenta* [Problems of Economics and Management]. 8(60), 64-71.

6. Rozdolskaya, I.V. (2005). Status kategorii «innovatsionnoye razvitiye» v teorii menedzhmenta i praktike otechestvennogo upravleniya [Status of the category “innovative development” in management theory and practice of domestic management]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta potrebitel'skoi kooperatsii* [Herald of the Belgorod University of Consumer Cooperatives]. 1(10), 104-117.

7. Rozdolskaya, I.V., Mozgovaya, Yu.A., Yakovleva, L.R. (2022). Transformatsionnoye liderstvo kak innovatsionnyy tip rukovodstva v usloviyakh aktivno formiruyushchey tsifrovoy platformy v gosudarstvennom i munitsipal'nom upravlenii [Transformational leadership as an innovative type of management in the context of an actively developing digital platform in state and municipal administration]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1(92), 22-36.

8. Saliyenko, N.V. (2003). Effektivnyy mekhanizm menedzhmenta organizatsii: sushchnost' i problemy formirovaniya: monografiya [Effective mechanism of organization management: essence and problems of formation: monograph]. Moscow: Marketing. ISBN 5-94462-351-9.

9. Kulapov, M.N. et al. (2023). Upravleniye i menedzhment: opredeleniye soderzhatel'nykh razlichiy. Pochemu eto vazhno dlya Rossii segodnya? [Management and governance: defining substantive differences. Why is this important for Russia today?] *Liderstvo i menedzhment* [Leadership and Management]. 10 (4), 1087-1108.

10. Frolov, E.A. (2000). Sistemno-preobrazuyushchiy menedzhment promyshlennykh predpriyatiy (Metodologiya i napravleniya integrativnogo razvitiya): spetsial'nost' 08.00.05 "Ekonomika i upravleniye narodnym khozyaystvom: dissertatsiya na soiskaniye uchenoy stepeni doktora ekonomicheskikh nauk [System-transforming management of industrial enterprises (Methodology and directions of integrative development): specialty 08.00.05 "Economics and management of the national economy: dissertation for the degree of Doctor of Economics]. Saratov.

11. Briner, R.B., Denyer, D., Rousseau, D.M. (2009). Evidence-based management: Concept cleanup time? Academy of Management Perspectives, 23(4), 19–32. <https://doi.org/10.5465/amp.2009.45590138>.

12. Dolan, S.L., Garcia, S., Richley, B. (2006). Managing by Values. <https://doi.org/10.1057/9780230597754>.

13. Drucker, P.F. (2009). The Essential Drucker. the best of sixty years of Peter Drucker's essential writings on management. Harper Collins Publishers.

e-mail: mary-led55@yandex.ru

Снитко Л.Т.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор кафедры экономики

Полянский А.А.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В СИСТЕМЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА: ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ И НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ

Аннотация. В условиях ограниченности материальных ресурсов и конкурентной борьбы за их использование актуализируются исследования интеллектуальных ресурсов, интеллектуального потенциала и человеческого капитала как неотъемлемого их элемента с точки зрения влияния как на экономику в целом, так и на ее отдельные структурные составляющие.

Цель статьи – исследование проблем развития человеческого капитала как основы формирования интеллектуального потенциала региона и обоснование научно-методических подходов к его оценке. Используются следующие методы исследования: научной абстракции, индукции и дедукции, анализа и синтеза, исторический, логический, метод теоретического обобщения и сравнения, метод анализа и синтеза, сравнительных характеристик, метод экспертных оценок.

В статье рассмотрена сущность интеллектуального потенциала региона и человеческого капитала как элемента его иерархической структуры; дана трактовка интеллектуального потенциала региона. Приведены показатели мировой динамики человеческого капитала: индекс человеческого капитала (ИЧК) и глобальный индекс человеческого развития ООН (ИЧР). Определены условия перехода человеческого капитала в главный источник стоимости фирмы. Расширена существующая классификация видов человеческого капитала путем дополнения ее составляющими на мезоуровне (человеческий капитал отрасли/региона). В структуре человеческого капитала выделены четыре основных элемента: знания и производительные способности, здоровье, мотивация, мобильность – и дана их интерпретация.

Для управления развитием человеческого капитала необходимо создание теоретически обоснованной и практически пригодной для этих целей системы измерителей. С этой целью обоснован методический подход к количественному измерению рыночной стоимости человеческого капитала предприятия, основанный на оценке добавленной стоимости, созданной человеческим капиталом; построен алгоритм определения рыночной стоимости человеческого капитала предприятия. Предложена сбалансированная система оценки человеческого капитала, включающая критерий (рыночную стоимость человеческого капитала предприятия), обобщающий показатель (таксономический коэффициент уровня развития и использования человеческого капитала) и систему частных монетарных и немонетарных показателей.

Ключевые слова: интеллектуальный потенциал, интеллектуальный капитал, человеческий капитал, структура человеческого капитала, показатели, количественное измерение, рыночная стоимость человеческого капитала.

Введение. Основой развития регионов является обеспечение их конкурентоспособности и быстрой адаптации к вызовам новой экономики. Существующая в настоящее время парадигма ориентации на материальные ресурсы требует корректировки. Регионы испытывают потребность опираться в своем развитии на формирование и использование нематериальных ресурсов: человеческого и интеллектуального капитала и на их основе – интеллектуального потенциала.

Решение задач модернизации экономики в условиях усиливающихся санкций и низкого уровня технологического развития многих отраслей требует формирования и повышения интеллектуального потенциала региона. Интеллектуальный потенциал является наиболее ликвидным активом экономики, способным обеспечить безопасность и экономический рост.

В условиях, когда материальные ресурсы исчерпаны или недоступны, исследование интеллектуального потенциала и человеческого капитала, как его неотъемлемой составляющей, представляется особо актуальным с позиций их влияния как на экономику в целом, так и на отдельные структуры хозяйственной системы.

Теоретико-методологические основы развития интеллектуального потенциала и человеческого капитала как главной производительной силы общества обоснованы в трудах ученых Т. Шульца и Г. Беккера. В числе современных исследователей, работающих по данной проблематике, следует отметить таких ученых как: Д.А. Авдеева [1], И.В. Ильинский [3], А.Н. Козырев [4], А.В. Корицкий [5], О.В. Лосева [6], И.М. Лычева [7], А.И. Подберезкин [8], Л.Т. Снитко [10, 11, 12, 14], Г.Н. Тугускина [13] и др.

Учитывая весомую научную разработку отечественных и зарубежных ученых, на сегодняшний день актуальность приобретают вопросы дальнейшего исследования

структуры, эффективности создания и использования человеческого капитала и его оценки.

Гипотеза исследования. Конкретизация сущности, структуры, механизма формирования человеческого капитала и совершенствование методических подходов к его оценке будут способствовать укреплению и росту интеллектуального потенциала хозяйствующих субъектов, регионов, государства, нации и общества.

Целью статьи является исследование проблем развития человеческого капитала как основы формирования интеллектуального потенциала региона и обоснование научно-методических подходов к его оценке.

Методы исследования. В процессе исследования были использованы следующие методы: научной абстракции, индукции и дедукции, анализа и синтеза, исторический, логический, метод теоретического обобщения и сравнения, метод анализа и синтеза, сравнительных характеристик, метод экспертных оценок.

Результаты исследования. История человечества убедительно свидетельствует, что движущей силой прогресса и определяющим фактором экономического развития каждого государства является интеллектуальный потенциал.

Интеллектуальный потенциал региона представляет собой обобщенную характеристику интеллектуальных ресурсов в соответствии с местом и временем; он характеризует возможности, предоставленные интеллектуальными ресурсами в определенное время и в будущем, которые могут быть использованы для достижения определенных целей.

Наша трактовка этого понятия заключается в том, что интеллектуальный потенциал региона – это накопленные интеллектуальные способности населения региона, которые не только могут быть использованы для создания продукции с высокой долей добавленной стоимости, обеспечения более

высокой конкурентоспособности, но и стать основой для национального стратегического интеллектуального развития.

При формировании и определении иерархической структуры интеллектуального потенциала базовым является интеллектуальный потенциал человека и человеческий капитал.

Для оценки развития человеческого капитала в мире используется ряд показателей, наиболее известным из которых является ИЧК – индекс человеческого капитала (Human Capital Index (HCI)) [9], рассчитываемый Всемирным банком по 174 странам с периодичностью в три года.

Индекс составлен на базе трех компонентов: выживаемость, ожидаемая продолжительность обучения в школе, скорректированная на результаты обучения, состояние здоровья.

ИЧК (HCI) количественно опреде-

ляет, как недостаточные инвестиции в образование и здравоохранение современных детей уменьшают их будущие доходы, и дает количественную оценку роли здоровья и образования в производительности труда следующего поколения работников.

Проект человеческого капитала (НСР) создан, чтобы мобилизовать усилия по устранению пробелов человеческого капитала в странах по всему миру. Цель проекта – повысить осведомленность о цене бездействия и оправдать инвестиции в людей.

По индексу человеческого капитала можно сравнить позиции различных стран. Индекс рассчитывается от 0 до 1, где 1 является лучшим результатом. Human Capital Index России – 0,68, такой же как и у Венгрии и Сербии (рис. 1). Это ниже среднего показателя для региона Европы и Центральной Азии (69%), но выше, чем для стран с доходом ниже среднего (48%).

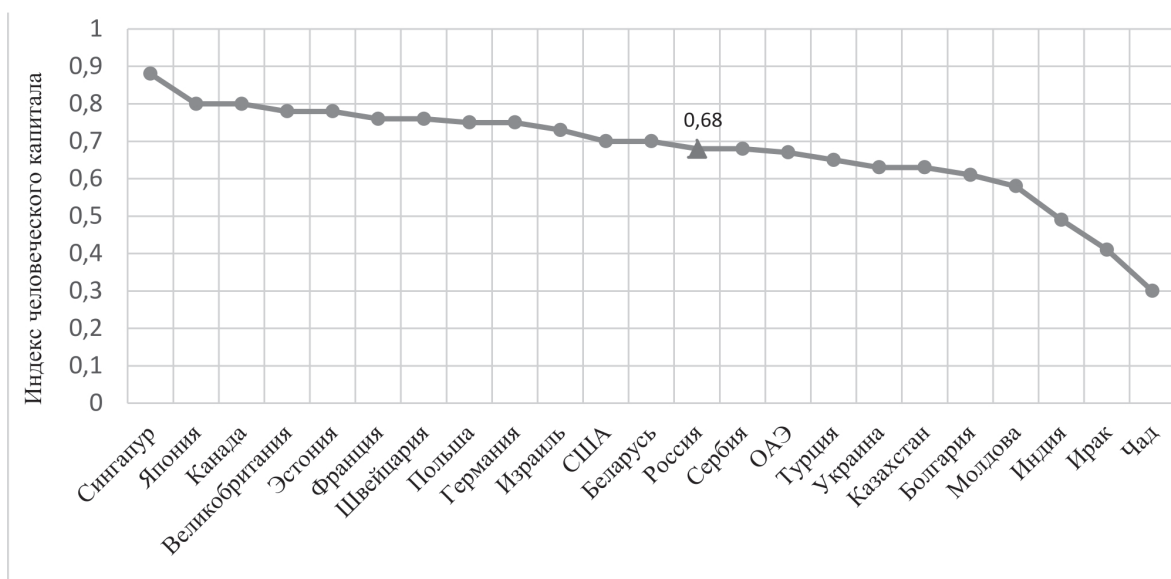


Рис. 1. Индекс человеческого капитала в 2020 году*

*Составлено по: [9].

Это говорит о том, что рожденный в России в 2020 году ребенок до совершеннолетия приобретет лишь 68% производительности по сравнению с эталоном, тогда как ребенок, рожденный в Сингапуре, являющимся эталоном, приобретет 88% производительности к совершеннолетию.

Наблюдается постепенное уменьшение вклада человеческого капитала в экономический рост России. К рискам такого уменьшения и в будущем следует отнести устаревание знаний и последствия релокации.

Вклад человеческого капитала в экономику России в 2018–2019 годах при-

близился к нулевому порогу (0,1 п.п.). Под влиянием объективных демографических факторов значительно снизился приток молодежи на рынок труда, из-за неблагоприятной динамики доходов населения уменьшились инвестиции в образование и здоровье. Из-за существенного ухудшения здоровья населения и большой смертности в период пандемии вклад человеческого капитала в экономический рост России в 2020–2021 годы стал уже отрицательным (-0,5 п.п.) [1].

Помимо индекса человеческого капитала, другим важнейшим комплексным показателем является глобальный индекс человеческого развития ООН (ИЧР). Данный индекс рассчитывается на основании трех составляющих человеческого развития: ожидаемая продолжительность жизни, доступ к образованию и величина валового национального дохода на душу населения.

В 2023–2024 гг. уровень ИЧР стал рекордно высоким. Максимальное значение ИЧР – в Швейцарии и Норвегии, где средняя продолжительность жизни составляет 84 года, валовой национальный доход на душу населения – 69 тыс. долл. в год, средняя продолжительность обучения – более 12 лет. Россия относится к числу стран с очень высоким уровнем человеческого развития, занимая 56-ю позицию [2].

Как известно, наиболее распространенными способами обесценивания человеческого капитала являются безработица, травмы, психологические расстройства, неспособность воспринимать новые знания и инновации. Человеческий капитал может обесцениться, если навыки не используются. Но оценить обесценивание человеческого капитала сложно, поскольку навыки работников трудно измерить. С постоянным технологическим прогрессом изменяется рабочая среда, а вместе с ней и требования к навыкам, что повышает важность обеспечения образовательной политики и политики обучения в течение жизни для противодействия обесцениванию навыков. Учеба на рабочем месте может включать общие и специфические для отдельной фирмы на-

выки. Поскольку каждая должность может быть временной, а переназначение на ту же должность в подобную фирму чрезвычайно редко, влияние опыта на производительность может быть ограничено, поскольку специфические для отдельной фирмы навыки не всегда приносят прибыль в будущем.

Темпы амортизации человеческого капитала могут быть выше или ниже в различных профессиях, особенно в условиях, требующих большей или меньшей подготовки и навыков, или большей или меньшей возможности их замены.

Условия функционирования предприятий в XXI веке требуют адекватных изменений в управлении социально-трудовыми отношениями. Важное значение имеют следующие факты:

- человеческий капитал и социальный капитал становятся главными источниками стоимости фирмы (в противоположность финансовому и материальному капиталам);

- иерархические структуры подлежат преобразованию из иерархических, основанных на контроле, в структуры гетерархические, с переменным центром власти в зависимости от потребностей и компетенций, функционирующих в форме проектных команд или сетевой связи;

- функционирование в турбулентном окружении, в условиях неопределенности, увеличивает значение нематериальных активов, таких как система стоимости, организационная культура, или «мягких» инструментов управления;

- условия информационной эры и экономики знаний, а также поступательная сервисизация экономики формируют новую модель работника и его новый компетентный профиль;

- значение знаний и информации обнаруживает недостаток талантов, потребность функциональной эластичности и устойчивого развития;

- в управлении человеческим капиталом возрастает роль менеджеров-лидеров, задачей которых является создание условий для эффективного сотрудничества в рамках сети социально-трудовых отношений.

Дискуссия о несоответствии категорий и понятий теории человеческого капитала идет уже достаточно давно. Она и по сей день остается темой исследований ученых.

Существенным достижением в современной теории человеческого капитала следует признать научно обоснованную логику взаимосвязи видов человеческого капитала, которая была определена современными исследователями через предложенную ими классификацию, объединяющую и разграничивающую следующие понятия: 1) индивидуальный человеческий капитал; 2) человеческий капитал фирмы; 3) национальный человеческий капитал.

На наш взгляд, предложенная классификация фактически освещает особенности человеческого капитала на разных экономических уровнях его проявления. Однако методологическая целесообразность ее дальнейшей детализации остается дискуссионной, особенно в части, касающейся

составляющих человеческого капитала фирмы. Также, по мнению авторов, эту классификацию видов человеческого капитала следует дополнить составляющими на мезо-уровне (человеческий капитал отрасли/ региона) (рис. 2).

Клиентский капитал, или «капитал отношений», отражает взаимоотношения предприятия с поставщиками и потребителями его продукции или услуг. Это уверенность в том, что клиенты предприятия и в дальнейшем будут отдавать ему предпочтение. Считается, что между клиентским и человеческим капиталом существует несколько общих черт: 1) он также не является собственностью предприятия, но средства и усилия менеджмента, вкладываемые в него, дают не меньшую отдачу; 2) он не имеет никакого материального воплощения или отображения, к тому же является залогом понимания потребителей и поставщиков, является источником дополнительного дохода.



Рис. 2. Классификация видов человеческого капитала

На наш взгляд, человеческий капитал в пределах интеллектуального капитала может рассматриваться как стоимостная оценка работы совокупности лиц, работающих на соответствующем профессиональном уровне, и как потенциальные носители идей, на-

правленных на процесс разработки интеллектуального продукта.

То есть человеческий капитал является составляющей интеллектуального, а интеллектуальный капитал в свою очередь является составляющей человеческого ка-

питала. На наш взгляд, этот дискуссионный вопрос требует более детальной теоретико-методологической и методико-прикладной аргументации в научных и экспериментальных исследованиях.

В структуре человеческого капитала мы выделяем четыре основных элемента: знания и производительные способности, здоровье, мотивацию, мобильность (рис. 3).

Использование человеческого капитала предприятия закономерно должно сопровождаться ростом доходов его владельцев и стимулировать дальнейшие инве-

стиции в управление талантами. С другой стороны, достигается мультипликативный эффект, от которого выигрывает не только конкретный человек, но и предприятие, на котором он работает, и регион.

Человеческий капитал на уровне отдельного региона представляет собой сформированные в результате инвестиций совокупные профессиональные знания, умения, мотивации и навыки всех работников предприятий и организаций региона, способствующих росту производительности труда и эффективности его деятельности.



Рис. 3. Человеческий капитал, его структурные элементы и условия формирования

Поскольку человеческий капитал является характеристикой интегральной ценности человека и продуктивного характера инвестиций в ее развитие, то он ассоциируется с производственным и коммерческим капиталом предприятий и организаций региона, а прибыль получается от эффективного использования всех видов капитала.

Основой интеллектуального капитала является интеллектуальный потенциал, а основой человеческого капитала является человеческий потенциал. В большинстве случаев интеллектуальный потенциал относится к перекрестным потенциалам и находит свое отражение в составе человеческого, технологического, информационного, финансового, организационного потенциалов и т.д.

Поскольку составляющей инновационного потенциала региона является так называемое интеллектуальное ядро, т.е. интеллектуальный потенциал организаций, составляющих значительную долю в отраслевой региональной структуре, а это ядро, в свою очередь, формируется на базе человеческого капитала, мы сосредоточили свое внимание на подходах к оценке именно человеческого капитала.

Для управления развитием человеческого капитала необходимо прежде всего создание теоретически обоснованной и практически пригодной для этих целей системы измерителей.

Поскольку человеческий капитал является динамичной категорией, он требует дальнейшего совершенствования методических подходов к количественной оценке его измерения.

Если система показателей измерения человеческого капитала на уровне государства, региона, личности на сегодняшний день считается в какой-то степени устоявшейся, то стоимостная оценка человеческого капитала (ЧК) на микроэкономическом уровне остается очень сложной и актуальной управленческой проблемой.

Проанализированные нами методические подходы к количественному измерению человеческого капитала не могут быть непосредственно использованы в условиях постиндустриального общества, поскольку не учитывают прямого влияния интенсивности использования нематериальных активов. Поэтому возникает объективная необходимость в дальнейшем развитии и совершенствовании методического обеспечения оценки рыночной стоимости человеческого капитала предприятия в современных условиях.

Нами предлагается подход, заключающийся в сопоставлении показателя прибыли до налогообложения от обычной деятельности предприятия на его внеоборотные активы со среднеотраслевым показателем и оценке добавленной стоимости (прибыли), созданной человеческим капиталом.

Алгоритм такой оценки включает следующие этапы:

Этап 1. Расчет средней прибыли от обычной деятельности предприятия до налогообложения за три года $P_{ji,i-2}$.

Этап 2. Определение средней стоимости внеоборотных активов за три года $NA_{ji,i-2}$.

Этап 3. Расчет доходности внеоборотных активов данного предприятия $R_{ji,i-2}$ на основе деления прибыли от обычной деятельности предприятия до налогообложения $P_{ji,i-2}$ на стоимость внеоборотных активов $NA_{ji,i-2}$.

Этап 4. Сравнение рассчитанного таким образом показателя прибыльности $R_{ji,i-2}$ со средним по отрасли R_{zi} .

Этап 5. Если показатель среднегодовой прибыльности внеоборотных активов $R_{ji,i-2}$ больше аналогичного показателя по отрасли R_{zi} , то среднюю прибыльность по отрасли необходимо умножить на среднегодовую стоимость внеоборотных активов данного предприятия $NA_{ji,i-2}$. Таким образом можно определить, какую прибыль среднее предприятие могло бы получить от аналогичного объема внеоборотных активов P_{ji}^* .

Этап 6. Уменьшение прибыли от обычной деятельности предприятия до налогообложения на величину налога на прибыль. Полученная величина прибыли от обычной деятельности предприятия PN_{zji} , превышающая среднеотраслевые показатели, является полученной за счет использования человеческого капитала.

Этап 7. Расчет чистой текущей стоимости человеческого капитала V_{zji} с учетом

процента Δ_{zji} , выражающего долю добавленной стоимости, созданной человеческим капиталом предприятия.

Алгоритм расчета рыночной стоимости человеческого капитала согласно предложенному методическому подходу представлен на рисунке 4.

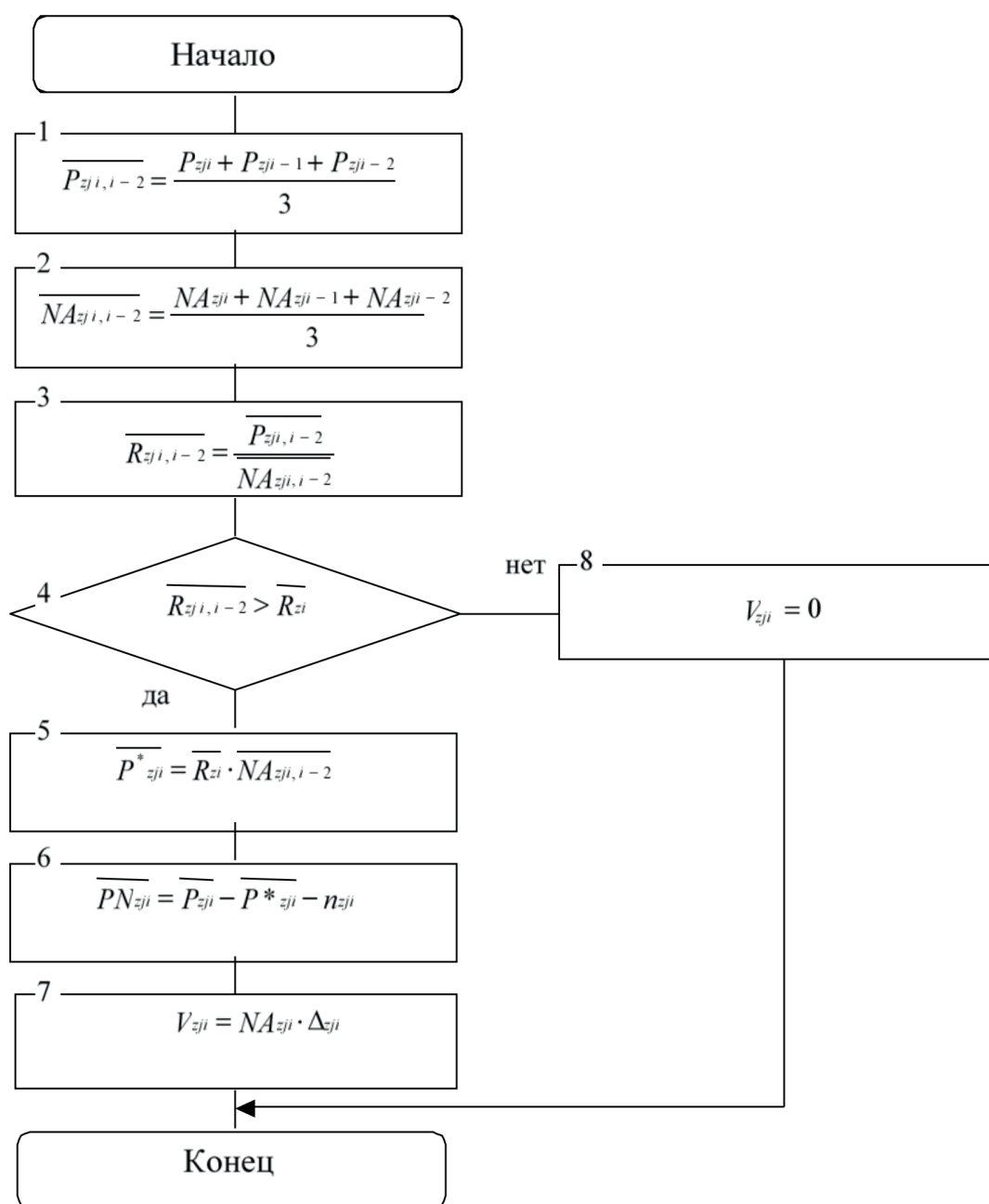


Рис. 4. Алгоритм определения рыночной стоимости человеческого капитала предприятия

Необходимо отметить, что подход к оценке уровня развития и использования человеческого капитала должен основываться на соотношении общего с частным и особенным. Такой концепции сбалансированной оценки человеческого капитала будет отвечать построение комплекса обобщающих показателей, однозначно характеризующих особенности развития и использования человеческого капитала на предприятии и его внутренние взаимосвязи. Общее в оценке человеческого капитала раскрывается через критерий, частное – через систему частных показателей, особенное – через обобщающий показатель.

В качестве критерия целесообразно использовать рыночную стоимость человеческого капитала, рассчитанную по предложенному методическому подходу.

Таким образом, существует необходимость разработки системы частных и обобщающих показателей уровня развития человеческого капитала и эффективности его использования, отражающих в обобщенном виде как особенности человеческого капитала данного предприятия, так и однозначную оценку соответствия фактического уровня потенциальному.

Система частных показателей человеческого капитала должна отражать все его составляющие на определенный период времени (совокупность знаний, практических навыков и творческих способностей работников). Однако ни один из этих частичных показателей не может выполнять роль обобщающего. Как показали практические исследования, его целесообразно моделировать статистическими средствами на основе совокупности частных.

Моделирование обобщающего показателя позволяет приводить в размерный вид частные показатели по различным составляющим человеческого капитала, которые дают возможность оценить человеческий капитал количественно и качественно. Прямой расчетом такая задача

не может быть решена, однако известны приемы многомерного экономико-статистического моделирования, например, таксономии, позволяющие построить такой обобщающий показатель. Поскольку обобщающий показатель при таком варианте не позволяет вскрыть резервы и конкретизировать место приложения мероприятий по развитию человеческого капитала, он должен дополняться системой частных показателей, анализ которых поможет решить эту задачу.

В качестве обобщающих показателей человеческого капитала предлагается использовать таксономические коэффициенты уровня развития и эффективности использования человеческого капитала. Вектор-эталон формируется на базе тех же показателей, но не фактических, а потенциальных, определенных экспертным методами.

Процесс построения таксономических коэффициентов, то есть обобщающих показателей оценки уровня развития и использования человеческого капитала, необходимо начинать с формирования матрицы входных данных, в которой строками есть объекты (например, элементы человеческого капитала по подразделениям, предприятиям), столбцами – рассматриваемые частные показатели по объектам:

$$\begin{matrix} X_{11} & X_{12} & \dots & X_{1n} \\ X_{12} & X_{22} & \dots & X_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ X_{m1} & X_{m2} & \dots & X_{mn} \end{matrix}$$

где X_{ij} – j -й показатель, измеренный на i -м объекте, $i=1, \overline{m}$, $j=1, \overline{n}$.

n – число измеряемых параметров (показателей),

m – число анализируемых объектов.

Поскольку признаки объектов невозможно сравнить непосредственно, целесообразно осуществить их преобразования в безразмерный вид, то есть нормирование или стандартизацию по формуле:

$$Z_{ij} = \frac{X_{ij} - \bar{X}_j}{S_j}, \quad (1)$$

где Z_{ij} – нормированный признак j для i -го объекта,

\bar{X}_j – среднеарифметическое значение j -го показателя,

S_j – стандартное отклонение показателя:

$$S_j = \left[\frac{1}{m} \sum_i (X_{ij} - \bar{X}_j)^2 \right]^{\frac{1}{2}}. \quad (2)$$

Затем следует сформировать вектор-эталон $Z_{0j} = (Z_{01}, Z_{02} \dots Z_{0n})$, что определяет условный объект, которому присущи лучшие, с точки зрения рассматриваемых признаков и цели исследования человеческого капитала, значения параметров стандартизированной матрицы.

После этого необходимо определить многомерное евклидово расстояние каждого объекта от эталона:

$$d_{i0} = \left[\sum_j (Z_{ij} - Z_{0j})^2 \right]^{\frac{1}{2}}, \quad (3)$$

и среднее значение евклидова расстояния по всем объектам:

$$\bar{d}_0 = \frac{1}{m} \sum_i d_{i0}. \quad (4)$$

Для вычисления таксономического коэффициента целесообразно рассчитать среднее отклонение многомерных расстояний:

$$S_0 = \left[\frac{1}{m} \sum_i (d_{i0} - \bar{d}_0)^2 \right]^{\frac{1}{2}} \quad (5)$$

и определить параметр:

$$d_0 = \bar{d}_0 + 2S_0. \quad (6)$$

Непосредственно таксономические коэффициенты уровня развития и использования человеческого капитала каждого объекта рассчитываются по формуле:

$$\eta_i = 1 - \frac{d_{i0}}{d_0}. \quad (7)$$

Значение обобщающих таксономических показателей уровня развития человеческого капитала и его использования изменяется от нуля до единицы. Чем ближе

значение оценки к единице, тем выше уровень развития человеческого капитала или уровень его использования и тем ближе его значение к оптимальному (в зависимости от целей исследования при построении обобщающего показателя).

Таким образом, разработанный нами методический подход к оценке человеческого капитала предприятия позволит создать сбалансированную систему его оценки, которая включает: критерий – рыночную стоимость человеческого капитала предприятия, обобщающий показатель – таксономический коэффициент уровня развития и использования человеческого капитала и систему частных монетарных и немонетарных показателей.

Выводы и заключение. Движущей силой прогресса и определяющим фактором экономического развития каждого государства является интеллектуальный потенциал. При формировании интеллектуального потенциала базовым является интеллектуальный потенциал человека и человеческий капитал.

В настоящее время происходит снижение вклада человеческого капитала в экономику России. Условия функционирования предприятий в XXI веке, свидетельствующие о превращении человеческого капитала в главный источник стоимости фирмы, требуют адекватных изменений в управлении социально-трудовыми отношениями.

Существующая классификация видов человеческого капитала может быть расширена путем дополнения ее составляющими на мезоуровне (человеческий капитал отрасли/региона), куда включены: социальный капитал региона, культура региона, региональные интеллектуальные программы, региональные конкурентные преимущества, креативность и природный потенциал.

Управление развитием человеческого капитала требует наличия теоретически обоснованной и практически пригодной системы его измерителей. Сбалансированная система оценки человеческого капитала включает критерий – рыночную стоимость

человеческого капитала предприятия, обобщающий показатель – таксономический коэффициент уровня развития и использования человеческого капитала, и систему частных монетарных и немонетарных показателей.

Список литературы

1. **Авдеева, Д. А.** Вклад человеческого капитала в рост российской экономики / Д. А. Авдеева // Экономический журнал ВШЭ. – 2024. – Т. 28. – № 1. – С. 9–43. – URL: <https://ej.hse.ru/2024-28-1/905406001.html> (дата обращения: 25.11.2024). – Текст : электронный.
2. Доклад о человеческом развитии за 2023–2024 гг. Резюме // Программа развития ООН. – URL: <https://intosairussia.org/ru/novosti-media/kratkie-obzory/globalnyj-indeks-chelovecheskogo-razvitiya-2024-g.html> (дата обращения: 25.11.2024). – Текст : электронный.
3. **Ильинский, И. В.** Оценка человеческого капитала: трансформация методологии / И. В. Ильинский. – Текст : непосредственный // Дизайн. Материалы. Технология. – 2014. – № 41 (34). – С. 102–105.
4. **Козырев, А. Н.** Интеллектуальный капитал: состояние, проблемы / А. Н. Козырев // ЦЭМИ РАН. – URL: http://kozyrev.labrate.ru/kozyrev_doklad_i-capital_2004.htm (дата обращения: 25.11.2024). – Текст : электронный.
5. **Корицкий, А. В.** Человеческий капитал как фактор экономического роста регионов России : монография / А. В. Корицкий ; науч. ред. Т. В. Григорова. – Новосибирск : Сибирский университет потребительской кооперации, 2010. – 368 с. – Текст : непосредственный.
6. **Лосева, О. В.** Методология оценки интеллектуального потенциала региона в условиях инновационного развития / О. В. Лосева, В. А. Дресвянников. – Текст : непосредственный // Финансы: теория и практика. – 2014. – № 6. – С. 37–49.
7. **Лычева, И. М.** Совершенствование механизма реализации интеллектуального капитала компании / И. М. Лычева ; БГТУ им. В.Г. Шухова. – URL: conf.bstu.ru/0044/2040.doc/ (дата обращения: 25.11.2024). – Текст : электронный.
8. **Подберезкин, А. И.** Человеческий капитал. Т. 1: Идеология опережающего развития человеческого потенциала / А. И. Подберезкин. – Москва : Европа, 2007. – 464 с. – Текст : непосредственный.
9. Проект развития человеческого капитала // Группа Всемирного банка. – URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/publication/human-capital#data> (дата обращения: 25.11.2024). – Текст : электронный.
10. **Снитко, Л. Т.** Модели проявления человеческого капитала и подходы к его оценке / Л. Т. Снитко. – Текст : непосредственный // Белгородский экономический вестник. – 2015. – № 1 (77). – С. 17–27. – ISSN 2223-5639.
11. **Снитко, Л. Т.** Элементы проявления человеческого капитала и их систематизация / Л. Т. Снитко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2009. – № 2. – С. 28–34. – ISSN 2223-5639.
12. **Снитко, Л. Т.** Инструментарий оценки структурных компонентов интеллектуализации деятельности предприятий / Л. Т. Снитко, А. Н. Доценко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 5 (96). – С. 20–30. – ISSN 2223-5639.
13. **Тугускина, Г. Н.** Анализ человеческого капитала коммерческих предприятий / Г. Н. Тугускина. – Текст : непосредственный // Управление персоналом. – 2009. – № 1 (203). – С. 42–44.
14. Snitko, L. T. Competence-oriented approach to the organizations human resources management in the turbulent environment / L. T. Snitko, I. A. Gasho, O. A. Klinduhova. – Текст : непосредственный // Asian Social Science. – 2015. – Vol. 11. – No. – 8. – P. 65–71. – ISSN 1911-2017 ; eISSN. 1911-2025.

Snitko L.T.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, PhD in Economics, Professor, Chair of Economics

Polyansky A.A.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student, Chair of Economics

HUMAN CAPITAL IN THE SYSTEM OF INTELLECTUAL POTENTIAL OF THE REGION: PROBLEMS OF DEVELOPMENT, SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL BASIS OF ASSESSMENT

Abstract. In the conditions of limited material resources and competition for their use, the studies of intellectual resources, intellectual potential and human capital as an integral element are updated from the point of view of the impact on the economy as a whole and on its individual structural components. The purpose of the article is to study the problems of human capital development as a basis for the formation of the intellectual potential of the region and the substantiation of scientific and methodological approaches to its assessment. The following research methods were used: scientific abstraction, induction and deduction, analysis and synthesis, historical, logical, the method of theoretical generalization and comparison, the method of analysis and synthesis, comparative characteristics, the method of expert assessments. The article considers the essence of the intellectual potential of the region and human capital as an element of its hierarchical structure; an interpretation of the intellectual potential of the region is given. The indicators of the global dynamics of human capital are given: the human capital index (HCI) and the global human development index of the UN (HDI). The conditions for the transition of human capital to the main source of value of the company are determined. The existing classification of human capital types has been expanded by supplementing it with components at the meso level (human capital of an industry/region). Four main elements have been identified in the human capital structure: knowledge and productive capabilities, health, motivation, mobility, and their interpretation has been given. In order to manage the development of human capital, it is necessary to create a theoretically sound and practically suitable system of measures for these purposes. For this purpose, a methodological approach to the quantitative measurement of the market value of an enterprise's human capital has been substantiated, based on the assessment of the added value created by human capital; an algorithm for determining the market value of an enterprise's human capital has been constructed. A balanced system for assessing human capital has been proposed, including a criterion (market value of an enterprise's human capital), a generalizing indicator (taxonomic coefficient of the level of development and use of human capital), and a system of private monetary and non-monetary indicators.

Keywords: intellectual potential, intellectual capital, human capital, structure of human capital, indicators, quantitative measurement, market value of human capital.

References

1. Avdeyeva, D.A. (2024). Vklad chelovecheskogo kapitala v rost rossiyskoy ekonomiki [Contribution of human capital to the growth of the Russian economy]. *Ekonomicheskiy zhurnal VSHE* [HSE Economic Journal]. 28 (1), 9–43. Retrieved

from: <https://ej.hse.ru/2024-28-1/905406001.html>.

2. Doklad o chelovecheskom razvitii za 2023–2024 gg. Rezyume (Programma razvitiya OON) [Human Development Report 2023–24 Executive Summary (United Nations Development Programme)]. Retrieved from: <https://intosairussia.org/ru/novosti->

media/kratkie-obzory/globalnyj-indeks-chelovecheskogo-razvitiya-2024-g.html.

3. Il'inskiy, I.V. (2014). Otsenka chelovecheskogo kapitala: transformatsiya metodologii [Human capital assessment: transformation of methodology]. Dizayn. Materialy. Tekhnologiya [Design. Materials. Technology]. 41 (34), 102-105.

4. Kozyrev, A.N. Intellektual'nyy kapital: sostoyaniye, problemy [Intellectual capital: state, problems]. TsEMI. RAS. Retrieved from: http://kozyrev.labrate.ru/kozyrev_doklad_i-capital_2004.htm

5. Koritskiy, A.V. (2010). Chelovecheskiy kapital kak faktor ekonomicheskogo rosta regionov Rossii: monografiya [Human capital as a factor in economic growth of Russian regions: monograph]. Ed. by T.V. Grigorova. Novosibirsk: Siberian University of Consumer Cooperatives.

6. Loseva, O.V., Dresvyannikov, V.A. (2014). Metodologiya otsenki intellektual'nogo potentsiala regiona v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya [Methodology for assessing the intellectual potential of a region in the context of innovative development]. Finansy: teoriya i praktika [Finance: Theory and Practice]. 6, 37-49.

7. Lycheva, I.M. Sovershenstvovaniye mekhanizma realizatsii intellektual'nogo kapitala kompanii [Improving the mechanism for implementing the company's intellectual capital]. BSTU named after V.G. Shukhov. Retrieved from: conf.bstu.ru.0044/2040.doc/.

8. Podberezkin, A.I. (2007). Chelovecheskiy kapital. T.1: Ideologiya operezhayushchego razvitiya chelovecheskogo potentsiala [Human capital. V.1: Ideology of advanced development of human potential]. M.: Evropa.

9. Projekt razvitiya chelovecheskogo kapitala. Gruppa Vsemirnogo banka [Human

Capital Development Project. World Bank Group]. Retrieved from: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/publication/human-capital#data>.

10. Snitko, L.T. (2015). Modeli proyavleniya chelovecheskogo kapitala i podkhody k yego otsenke [Models of manifestation of human capital and approaches to its assessment]. Belgorodskiy ekonomicheskij vestnik [Belgorod Economic Bulletin]. 1 (77), 17-27. ISSN: 2223-5639.

11. Snitko, L.T. (2009). Elementy proyavleniya chelovecheskogo kapitala i ikh sistematizatsiya [Elements of manifestation of human capital and their systematization]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2, 28-34. ISSN: 2223-5639.

12. Snitko, L.T., Dotsenko, A.N. (2022). Instrumentariy otsenki strukturnykh komponentov intellektualizatsii deyatel'nosti predpriyatiy [Instrumentation for assessing the structural components of intellectualization of enterprise activities]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 5 (96), 20-30. ISSN: 2223-5639.

13. Tuguskina, G.N. (2009). Analiz chelovecheskogo kapitala kommercheskikh predpriyatiy [Analysis of human capital of commercial enterprises]. Upravleniye personalom [Personnel Management]. 1 (203), 42-44.

14. Snitko, L.T., Gasho, I.A., Klinduhova, O.A. (2015). Competence-oriented approach to the organizations human resources management in the turbulent environment. Asian Social Science. 11(8), 65-71. ISSN: 1911-2017; eISSN: 1911-2025.

Тарасова Т.Ф.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор кафедры экономики

Иголкина Т.Н.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики

Ал-Аббуди Мохаймин Надхир Жасим

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОСНОВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕГО СОСТОЯТЕЛЬНОСТИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА РЫНКЕ

Аннотация. Предприятие представляет собой сложную социально-экономическую систему, в рамках которой особую актуальность приобретают вопросы оценки и исследования теоретических и практических основ формирования и эффективности использования экономического потенциала.

Целью исследования является изучение существующих точек зрения и теоретических подходов к трактовке сущности экономического потенциала хозяйствующего субъекта, выделение его структурных элементов. Также в рамках данного исследования задана цель доказать, что основной задачей при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности в целях обеспечения состоятельности и конкурентоспособности является эффективное использование экономического потенциала предприятия.

При написании статьи были использованы такие теоретические методы, как синтез, абстрагирование, аналогия, моделирование, формализация, конкретизация, др., среди практических методов следует выделить сравнение, наблюдение, описание, индукцию, дедукцию, обобщение и иные методы познания.

В результате исследования выделены различные подходы к трактовке понятия «экономический потенциал», выделены компоненты экономического потенциала, даны основные характеристики экономического потенциала организации, раскрыта роль экономического потенциала организации в хозяйственной деятельности в целях обеспечения его состоятельности и сохранения конкурентоспособности на рынке.

Экономический потенциал играет особую роль в деятельности любой организации, вне зависимости от форм собственности, отраслевой специфики, масштабов деятельности, организационно-правовой формы, иных факторов, поскольку от эффективности использования экономического потенциала субъекта хозяйствования зависят объемные и качественные результаты хозяйственной деятельности, в связи с чем становится особенно актуальным проводить текущий мониторинг деятельности предприятия, своевременно анализировать эффективность использования имеющихся ресурсов, определять внутренние возможности предприятия и его слабые стороны, выявлять скрытые резервы, давать оценку реализации эффективности управленческих решений. То есть достичь поставленные стратегические цели развития предприятия невозможно без управления экономическим потенциалом.

Ключевые слова: потенциал, экономический потенциал, субпотенциал, подпотенциал, процесс управления экономическим потенциалом, состав, структурные компоненты экономического потенциала предприятия, подходы к определению экономического потенциала.

Введение. Значимость экономического потенциала хозяйствующего субъекта трудно переоценить, поскольку от его эффективного управления и использования во многом зависит не только результативность его финансово-хозяйственной деятельности, его состоятельность и конкурентоспособность, но и повышение уровня народнохозяйственного потенциала страны, в состав которого он входит, решая в процессе своего функционирования на рынке различные экономические и социальные задачи для текущего и перспективного развития экономики страны.

Эффективное управление экономическим потенциалом предприятия, увеличение его размера, уровня загрузки производственных мощностей, эффективности отдачи способствуют формированию национального дохода общества, увеличению масштабов общественного производства, повышению уровня качества и конкурентоспособности продукции, ускорению научно-технического прогресса и динамизму развития экономики.

Целью исследования является изучение и анализ теоретических основ формирования и использования экономического потенциала, уточнение экономической сущности рассматриваемой дефиниции, расширение понятийного аппарата на основе раскрытия и систематизации характерных черт экономического потенциала предприятия, определение роли экономического потенциала предприятия в хозяйственной деятельности, в том числе в процессе обеспечения его состоятельности и конкурентоспособности на рынке.

Методы исследования. При написании статьи были использованы такие теоретические методы, как синтез, абстрагирование, аналогия, моделирование, формализация, конкретизация, др., среди практических методов следует выделить сравнение, наблюдение, описание, индукцию, дедукцию, обобщение и иные методы познания.

Результаты исследования. Любой хозяйствующий субъект представляет собой сложную экономическую систему, основной задачей при осуществлении финансово-хо-

зяйственной деятельности которой является формирование и поддержка экономического потенциала предприятия, грамотное и эффективное управление основными элементами экономического потенциала, его обеспечение и развитие.

В целях разработки и реализации управленческих решений, направленных на реализацию стратегических целей, в том числе в области обеспечения уровня его состоятельности и сохранения конкурентоспособности на рынке, перед руководством предприятия стоит задача по решению проблем, связанных с использованием его экономического потенциала. При этом, говоря о процессе управления экономическим потенциалом субъекта хозяйственной деятельности, необходимо выполнять такие функции управления, как: своевременное планирование необходимых ресурсов, входящих в состав экономического потенциала предприятия; прогнозирование необходимых затрат по обеспечению процесса производства, а также основных результативных показателей эффективного использования экономического потенциала предприятия; осуществление организационных мероприятий и учета, связанных с эффективным использованием экономического потенциала предприятия; использование эффективной системы стимулирования работников и партнеров по бизнесу; своевременный анализ эффективности использования основных составных элементов экономического потенциала; принятие своевременных и обоснованных управленческих решений по формированию и использованию экономического потенциала предприятия; осуществление действенного контроля и др.

Рассматривая и оценивая мнения различных научных деятелей в области управления и экономики [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7], следует заметить, что под экономическим потенциалом авторы понимают способность предприятия эффективно функционировать и развиваться, используя имеющиеся совокупные ресурсы, также многие авторы сходятся во мнении о том, что экономический потенциал

выступает основой финансово-хозяйственной деятельности коммерческих и некоммерческих предприятий различной отраслевой специфики и предназначен для удовлетворения потребностей и различных экономических интересов предпринимателей и потребителей.

Другие авторы под экономическим потенциалом предприятия понимают способности и возможности хозяйствующего субъекта эффективно и долговременно функционировать и развиваться [4, 8, 9, 10]. Данную точку зрения разделяют сторонники результативного подхода к содержанию категории «экономический потенциал предприятия». Также существует точка зрения, что экономический потенциал – это интегральная характеристика предприятия, основанная на рациональном использовании совокупных ресурсов предприятия.

В отечественной науке чаще всего встречаются ресурсный, результативный и стратегический (целевой) подходы к определению сущности категории «экономический потенциал предприятия».

«В ресурсном подходе делается акцент на ресурсах предприятия (материальных, нематериальных, трудовых, информационных, др.), источниках их формирования, при этом оценка экономического потенциала сводится к определению стоимости совокупных активов, которыми располагает предприятие» [1, 4, 10].

«В результативном подходе исследователи акцентируют внимание на возможностях и способностях хозяйствующего субъекта в определенный временной интервал выработать заданное количество продукции (объем материальных благ и услуг) и успешно реализовать его на рынке, достигнув определенные финансовые результаты и желаемую чистую прибыль. При данном подходе упор делается не только на наличие необходимых для хозяйственной деятельности ресурсов, но и на качество имеющихся ресурсов у хозяйствующей экономической системы и способности менеджеров ими распоряжаться» [7].

В стратегическом (целевом) подходе важным становится не только количество совокупных ресурсов, которое имеется у предприятия для выпуска продукции и оказания услуг, но и способность предприятия максимально долго функционировать на рынке, использовать имеющиеся резервы и потенциальные возможности хозяйствующего субъекта, способность достигать стратегические цели и задачи, быстро реагировать на изменения рынка, например, увеличивать, или, напротив, снижать объемы производства и реализации продукции исходя из складывающихся реалий, а также изменения стратегии своего дальнейшего развития [1, 2, 3, 8, 10].

Эволюция экономического потенциала предприятия наглядно отражена на рисунке 1.

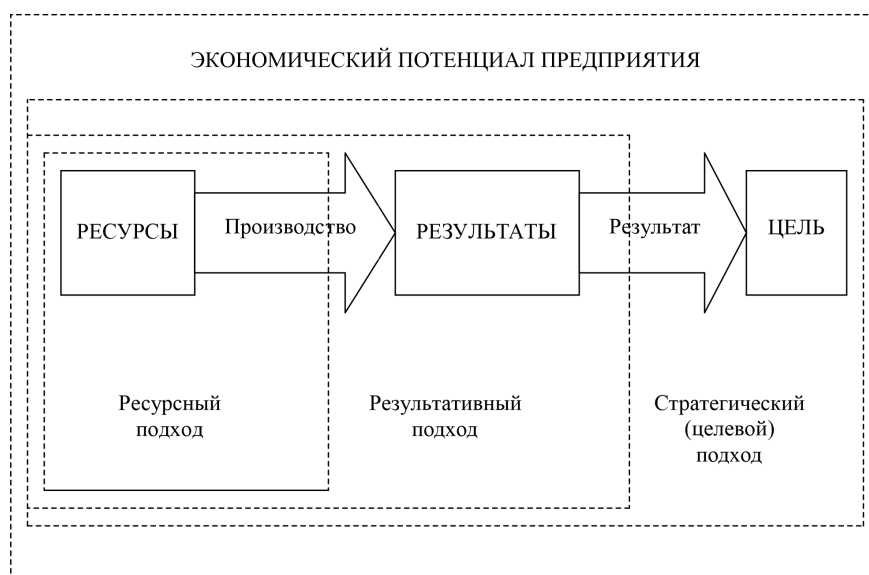


Рис. 1. Эволюция понятия «экономический потенциал»

Тем не менее толкование данных подходов обусловило их синтез в виде комбинированного подхода (ресурсно-целевого подхода), при котором достижение стратегической цели предприятия невозможно без эффективного использования совокупных ресурсов предприятия.

Среди научных исследований также встречается точка зрения, что достижение высоких результатов деятельности невозможно без определенных целевых стратегических установок и экономических способностей предприятия эффективно использовать необходимые ресурсы, успешно их перерабатывать в материальные и нема-

териальные блага для удовлетворения потребностей общества и создания желаемого результата, такой научный подход был назван результативным. Исходя из данного подхода экономический потенциал предприятия представляет собой экономическую способность хозяйствующей системы выполнять поставленные стратегические цели и задачи на основе субпотенциалов или использования комплекса ресурсов [1, 5, 6, 7].

Таким образом, исходя из сложившихся тенденций развития теоретических основ категории «экономический потенциал предприятия» нами выделено пять основных подходов к его содержанию (рис. 2).

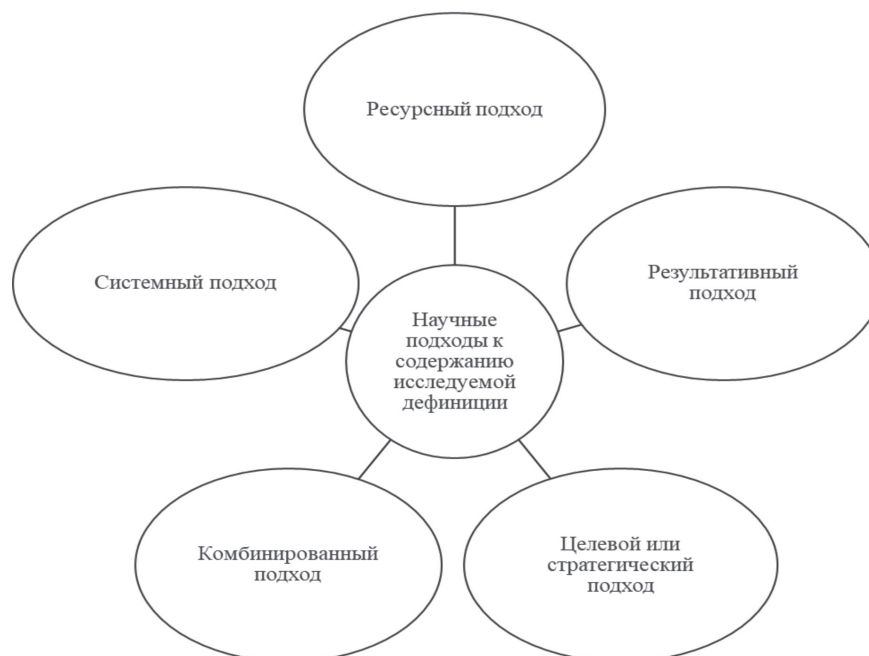


Рис. 2. Теоретические подходы к трактовке дефиниции «экономический потенциал предприятия»

Обобщив и систематизировав материал по теме исследования, мы пришли к заключению о том, что под экономическим потенциалом предприятия следует понимать такое взаимодействие структурных элементов экономической системы хозяйствования и управления, которое позволяло бы хозяйствующему субъекту выполнять заданные целевые параметры, достигать определенных результатов своей финансово-хозяйственной деятельности и целей своего развития, про-

тивостоять влиянию динамичным негативным факторам внешней и внутренней среды, успешно функционировать среди конкурентов на рынке и развиваться.

Изучая состав экономического потенциала предприятия, мы также пришли к заключению о неоднозначности и неоднородности структурных элементов данной системы. Существует точка зрения, что в состав экономического потенциала следует включать имущественный и трудовой потен-

циал предприятия, поскольку от количества используемых ресурсов, производственных мощностей и количества трудовых ресурсов зависят конечные результаты деятельности и потенциальные возможности предприятия. Однако в последнее время ученые стали выделять различные подвиды потенциалов (подпотенциалы, субпотенциалы), входящих в состав экономического потенциала предприятия, среди которых организационно-управленческий, производственный, технологический, ресурсный, маркетинговый, инвестиционный, инновационный, финансовый, кадровый и т.п.

Так, по мнению В.П. Самариной [4], экономический потенциал предприятия включает в себя такие элементы, как: управленческий, материально-технический, финансовый, имущественный, ресурсный, трудовой, профессионально-квалификационный, творческий, интеллектуальный, организационно-интеллектуальный и др. потенциалы. Н.А. Сафронов предлагает базовой категорией экономического потенциала предприятия считать стратегический потенциал [5].

Л.Т. Снитко, являясь сторонником ресурсного подхода, рассматривая категорию «экономический потенциал организации», считает, что «он представляет собой единство ресурсов организации, и среди его основных составных элементов выделяет имущественный потенциал (основной и оборотный капитал), трудовой потенциал (трудовые ресурсы) и информационный потенциал» [7].

С данной точкой зрения можно согласиться лишь отчасти, поскольку перечень составных элементов может быть дополнен, по нашему мнению, такими элементами, как организационно-управленческий потенциал, финансовый потенциал, технико-технологический потенциал, экспортный потенциал, маркетинговый потенциал и т.п.

Более широкий перечень структурных элементов экономического потенциала предприятия дает Ш.Г. Вахидов, который, рассматривая состав экономического потен-

циала промышленного предприятия, выделяют такие составные элементы, как производственный потенциал, снабженческо-сбытовой и финансовый [3].

По нашему мнению, подвиды экономического потенциала предприятия, выделенные Ш.Г. Вахидовым, могут быть расширены и дополнены (рис. 3).

В частности, в состав производственного потенциала могут быть включены ресурсный, технико-технологический, инновационный, экологический, организационно-управленческий, трудовой и интеллектуальный потенциалы. В состав снабженческо-сбытового потенциала могут входить такие элементы, как маркетинговый, конкурентный, информационный и экспортный, в то время как инвестиционный, результативный и стратегический потенциалы выступают в качестве структурных составляющих финансового потенциала предприятия. Своевременная оценка каждого составного элемента экономического потенциала предприятия позволяет адаптировать внутренние возможности и резервы к изменениям внешней среды, выявить реальные возможности предприятия наращивать свои конечные результаты и обеспечивать рост капитала.

На базе эффективного использования основных составляющих экономического потенциала предприятия становится возможным не только осуществление целенаправленной финансово-хозяйственной деятельности и повышение ее результативности, но и генерирование будущих экономических эффектов, включая обеспечение состоятельности и устойчивости своего развития на рынке, сохранение уровня конкурентоспособности. В своем научном исследовании мы придерживаемся той точки зрения, что, оценивая экономический потенциал предприятия, следует говорить в большей степени о приведенном в действии ресурсном потенциале предприятия (имущественном и кадровом), результатах его финансово-хозяйственной деятельности и процессе обеспечения его устойчивого развития в будущем.

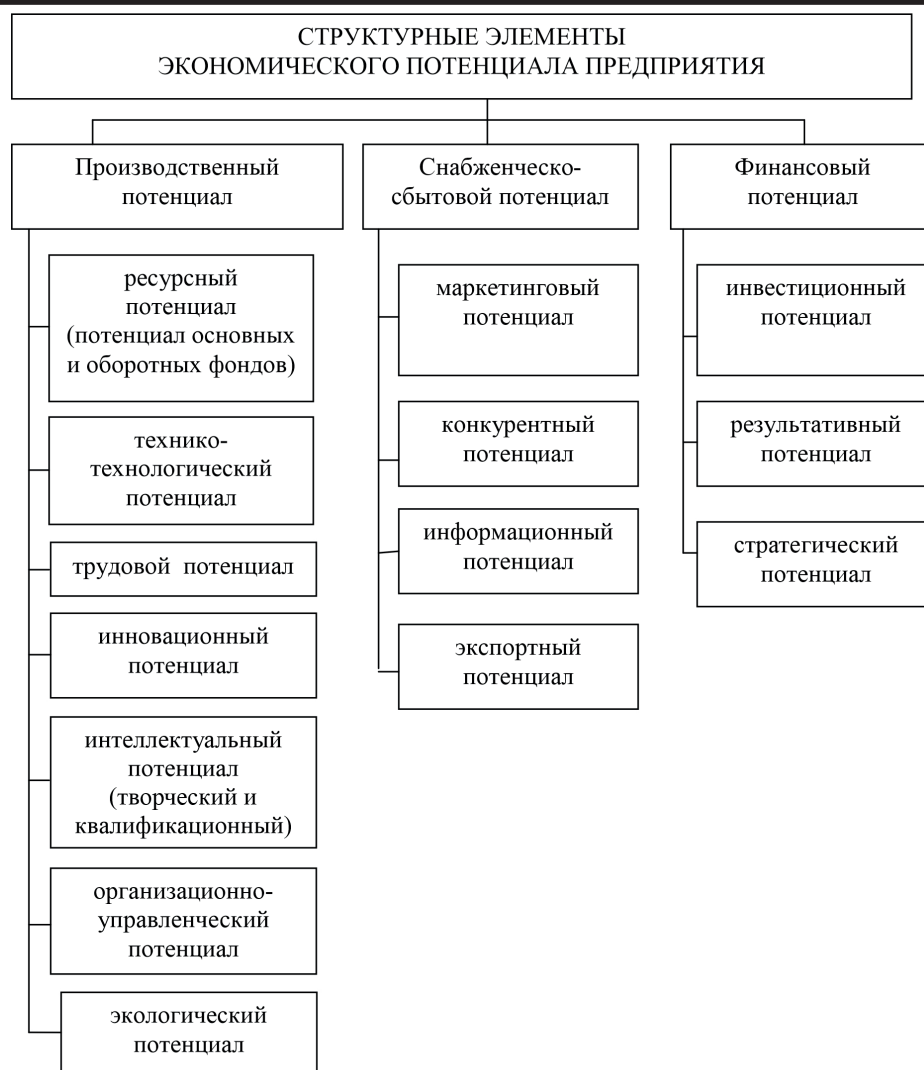


Рис. 3. Структурные элементы экономического потенциала предприятия

Таким образом, на сегодняшний день рассматриваемая нами экономическая категория является многогранной и многоаспектной, что объясняется многообразием объектов экономической деятельности, к которым применяется данная дефиниция, поэтому она требует уточнения и дальнейшего развития. По нашему мнению, приведенное нами определение «экономического потенциала предприятия» в большей степени раскрывает его экономический смысл и отражает его значение на уровне народного хозяйства.

Выводы и заключение. В ходе исследования мы пришли также к заключению о том, что среди ученых и научных деятелей

нет единой точки зрения по вопросу трактовки и определению составных компонентов или основных элементов экономического потенциала предприятия, поэтому нами в рамках данного исследования были выделены основные подходы к исследуемой дефиниции, дана авторская трактовка сущности «экономический потенциал предприятия», расширены основные структурные элементы экономического потенциала хозяйствующего субъекта, а также сделано заключение о необходимости дальнейшего исследования и уточнения функциональных составляющих экономического потенциала предприятия.

Список литературы

1. **Алексеева, А. И.** Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебное пособие / А. И. Алексеева, Ю. В. Васильев, А. В. Малеева, Л. И. Ушвицкий. – Москва : КноРус, 2021. – 706 с. – ISBN 978-5-406-07932-4. – URL: <https://book.ru/book/938818> (дата обращения: 16.03.2024). – Текст : электронный.
2. **Безуглова, Ю. В.** Теоретико-прикладные аспекты эффективности функционирования имущественного потенциала предприятия и развитие методического инструментария его оценки : монография / Ю. В. Безуглова, Т. Н. Иголкина, И. У. Эмирова. – Белгород : ООО «ЭПИЦЕНТР», 2021. – 124 с. – ISBN 978-5-6045834-4-9. – Текст : непосредственный.
3. **Вахидов, Ш. Г.** Оценка экономического потенциала предприятия с помощью различных методических подходов // Economics. – 2018. – № 5 (37). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-ekonomicheskogo-potentsiala-predpriyatiya-s-pomoschyu-razlichnyh-metodicheskikh-podhodov> (дата обращения: 22.11.2024). – Текст : электронный.
4. **Самарина, В. П.** Экономика организации : учебное пособие / В. П. Самарина, Г. В. Черезов, Э. А. Карпов. – Москва : КноРус, 2022. – 319 с. – ISBN 978-5-406-08719-0. – URL: <https://book.ru/book/940657> (дата обращения: 05.02.2024). – Текст : электронный.
5. **Сафронов, Н. А.** Экономика организации (предприятия) : учебник для средних специальных учебных заведений / Н. А. Сафронов. – 2-е изд., с изм. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. – 256 с. – ISBN 978-5-9776-0059-0. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1141785> (дата обращения: 13.11.2024). – Текст : электронный.
6. **Снитко, Л. Т.** Трудовой потенциал предприятия: формирование, развитие, реализация : монография / Л. Т. Снитко, Т. Ф. Тарасова, А. Н. Доценко, В. С. Тарасов. – Белгород : Издательство «ООО ЭПИЦЕНТР», 2021. – 228 с. – ISBN 978-5-6046063-9-1. – Текст : непосредственный.
7. **Снитко, Л. Т.** Управление ресурсами организации : учебное пособие / Л. Т. Снитко, О. А. Клиндухова. – Белгород : Издательство БУКЭП, 2015. – 179 с. – ISBN 978-5-8231-0329-9. – Текст : непосредственный.
8. **Клименко, О. И.** Аналитические исследования в профессиональной деятельности : учебное пособие / О. И. Клименко, Ю. В. Безуглова, Т. Н. Иголкина. – Москва : Русайнс, 2022. – 311 с. – ISBN 978-5-4365-9371-5. – URL: <https://book.ru/book/943764>. – Текст : электронный.
9. **Клименко, О. И.** Воспроизводство трудовых ресурсов: качество процесса и его особенности в промышленной корпорации : монография / О. И. Клименко, Ю. В. Безуглова, Т. Н. Иголкина, И. У. Эмирова. – Белгород : ООО «Эпицентр», 2022. – 272 с. – ISBN 978-5-6047280-9-3. – Текст : непосредственный.
10. **Мануйленко, В. В.** Анализ экономического потенциала организации : учебник / В. В. Мануйленко, М. А. Локтионова, ; под ред. В. В. Мануйленко. – Москва : КноРус, 2022. – 215 с. – ISBN 978-5-406-09406-8. – URL: <https://book.ru/book/944100> (дата обращения: 22.11.2024). – Текст : электронный.

Tarasova T.F.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Doctor of Economics, Professor. Chair of Economics

Igolkina T.N.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Economics

Al-Abboudi Mohaimin Nadhir Jasim

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student, Chair of Economics

ECONOMIC POTENTIAL OF THE ENTERPRISE AS THE BASIS FOR ENSURING ITS VIABILITY AND COMPETITIVENESS IN THE MARKET

Abstract. The enterprise is a complex socio-economic system, within which the issues of evaluation and research of the theoretical and practical foundations of the formation and effective use of economic potential become particularly relevant. The purpose of the study: to study the existing points of view and theoretical approaches to the interpretation of the essence of the economic potential of an economic entity, to identify its structural elements. Also, within the framework of this study, the aim is to prove that the main task in carrying out financial and economic activities in order to ensure viability and competitiveness is the effective use of the economic potential of the enterprise.

Research methods: when writing the article, such theoretical methods as synthesis, abstraction, analogy, modeling, formalization, concretization, etc. were used, among practical methods, comparison, observation, description, induction, deduction, generalization and other methods of cognition should be highlighted. Results: various approaches to the interpretation of the concept of "economic potential" are highlighted, the components of economic potential are highlighted, the main characteristics of the economic potential of the organization are given, the role of the economic potential of the organization in economic activity is revealed in order to ensure its viability and competitiveness in the market.

Conclusions: economic potential plays a special role in the activities of any organization, regardless of the forms of ownership, industry specifics, scope of activity, organizational and legal form, and other factors, since the volume and quality results of economic activity depend on the effectiveness of using the economic potential of a business entity, and therefore it becomes especially relevant to conduct ongoing monitoring of the company's activities timely analyze the effectiveness of the use of available resources, determine the internal capabilities of the enterprise and its weaknesses, identify hidden reserves, evaluate the implementation of the effectiveness of management decisions. It is impossible to achieve the set strategic goals for the development of the enterprise without managing the economic potential. The relevance of the problem under consideration is also due to the fact that at the moment there are no effective tools for assessing economic potential, methodological support for analytical studies of the effectiveness of using the potential of enterprises of a cooperative form of ownership is poorly developed.

Keywords: potential, economic potential, subpotential, process of managing economic potential, composition, structural components of the economic potential of an enterprise, approaches to determining economic potential.

References

1. Alekseeva, A.I. et al. (2021). Kompleksnyy ekonomicheskyy analiz khozyaystvennoy deyatel'nosti: uchebnoye posobiye [Complex economic analysis of

economic activity: a textbook]. Moscow: KnoRus. ISBN 978-5-406-07932-4. Retrieved from: <https://book.ru/book/938818>.

2. Bezuglova, Yu.V., Igolkina, T.N., Emirova, I.U. (2021). Teoretiko-prikladnyye aspekty effektivnosti funktsionirovaniya

imushchestvennogo potentsiala predpriyatiya i razvitiye metodicheskogo instrumentariya yego otsenki: monografiya [Theoretical and applied aspects of the effectiveness of the functioning of the property potential of the enterprise and the development of methodological tools for its assessment: monograph]. Belgorod: EPICENTER LLC. ISBN 978-5-6045834-4-9.

3. Vakhidov, Sh.G. (2018). Otsenka ekonomicheskogo potentsiala predpriyatiya s pomoshch'yu razlichnykh metodicheskikh podkhodov [Assessment of the economic potential of an enterprise using various methodological approaches]. Economics. 5 (37). Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-ekonomicheskogo-potentsiala-predpriyatiya-s-pomoschyu-razlichnyh-metodicheskikh-podkhodov>.

4. Samarina, V.P., Cherezov, G.V., Karpov, E.A. (2022). Ekonomika organizatsii: uchebnoye posobiye [Economics of organization: a textbook]. Moscow: KnoRus. ISBN 978-5-406-08719-0. Retrieved from: <https://book.ru/book/940657>.

5. Safronov, N.A. (2021). Ekonomika organizatsii (predpriyatiya) : uchebnykh zavedeniy [Economics of an organization (enterprise): textbook for secondary specialized educational institutions]. 2nd rev. ed. Moscow: Magistr: INFRA-M. ISBN 978-5-9776-0059-0. Retrieved from: <https://znanium.com/catalog/product/1141785>.

6. Snitko, L.T. et al. (2021). Trudovoy potentsial predpriyatiya: formirovaniye,

razvitiye, realizatsiya: monografiya [Labor potential of the enterprise: formation, development, implementation: monograph]. Belgorod: Publishing House EPICENTER LLC. ISBN 978-5-6046063-9-1.

7. Snitko, L.T., Klindukhova, O.A. (2015). Upravleniye resursami organizatsii: ucheb. posobiye [Management of the organization's resources: studies: textbook]. Belgorod: Published by BUKER. ISBN: 978-5-8231-0329-9.

8. Klimenko, O.I., Bezuglova Yu.V., Igolkina T.N. (2022). Analiticheskiye issledovaniya v professional'noy deyatel'nosti: uchebnoye posobiye [Analytical research in professional activity: textbook]. Moscow: Rusains. ISBN 978-5-4365-9371-5. Retrieved from: <https://book.ru/book/943764>.

9. Klimenko, O.I., Bezuglova Yu.V., Igolkina T.N., Emirova, I.U. (2022). Vosпроизводство trudovykh resursov: kachestvo protsessa i yego osobennosti v promyshlennoy korporatsii: monografiya [Reproduction of labor resources: the quality of the process and its features in an industrial corporation: monograph]. Belgorod: Epicenter LLC. ISBN 978-5-6047280-9-3.

10. Manuylenko, V.V., Loktionova, M.A. (2022). Analysis of the economic potential of an organization: textbook. Ed. by V.V. Manuylenko. Moscow: KnoRus. ISBN 978-5-406-09406-8. Retrieved from: <https://book.ru/book/944100>.

e-mail: tatyanka.ru@mail.ru

Симдянкин А.А.

Российский университет спорта «ГЦОЛИФК» (г. Москва), д-р техн. наук, профессор, профессор кафедры биомеханики и естественнонаучных дисциплин

ТРАКТОВАНИЕ ПОНЯТИЯ «КЛАСТЕР» ПРИМЕНИТЕЛЬНО К ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Аннотация. В статье проведен обзор понятия «кластер», которое было изначально сформулировано основоположниками, а также его изменения с течением времени, когда происходили накопление новых данных, переоценка событий и явлений. Использовались систематизация знаний по вопросам кластеров и кластеризации промышленных и непромышленных объектов, методы анализа и синтеза данных, а также термины и определения. Информационная база исследования включала научную литературу, имеющуюся в широком доступе в периодических изданиях, монографиях, электронных ресурсах. На основании анализа включаемых терминов в определение кластера автором было предложено расширение трактования этого понятия, включение эффекта от взаимодействия организаций внутри него. Были отмечены моменты, которые до сих пор не решены, а именно использование в определении кластера критической массы организаций, их компетенций и кооперируемых ресурсов. Показаны особенности применения понятия к туристским кластерам на основании учета уникальности достопримечательностей, удаленности от развитой инфраструктуры, научно-исследовательских организаций и образовательных учреждений. К основным отличиям определения туристского кластера относительно уже существующих формулировок были отнесены следующие: учет культурных, религиозных и других особенностей этноса в зоне расположения кластера; наличие достаточно хорошо распознаваемой «особенности» территории; наличие хотя бы зачатков сотрудничества разнородных организаций; способность местных органов власти к равноправному и разностороннему сотрудничеству с бизнес-сообществом.

Ключевые слова: дестинация, кластер, кластеризация, туризм.

Введение. Несмотря на кажущийся сравнительно малым период использования термина «кластер» для обозначения тесно взаимодействующих и находящихся рядом экономических объектов с целью получения ими дополнительной прибыли, его история, по мнению ряда авторов, уходит достаточно далеко вглубь веков. Например, в [7] авторы полагают, что кластер в определении «объект экономической агломерации взаимосвязанных предприятий на некоторой территории» может быть известен со времен докапиталистического общества, а именно с периода ремесленного производства. Ве-

роятно, ростки «кооперации» ремесленников, работающих совместно на определенной географической локации, можно было бы, действительно, трактовать как один из признаков кластеров, который широко используется в некоторых определениях [8]. Следует отметить, что в России этот период пришелся на XVI-XVII века, после которого формирующиеся крупные предприятия начали вытеснять эти не формально, ни неформально не оформившиеся образования.

Следующим условным этапом «кластерной» кооперации в рамках определенных территорий можно считать так называемые

«локализованные отрасли» (1830-1890 гг.) с последующим их развитием до «промышленных районов» (1890-1950 гг.) [17, 22].

Термин же «кластер» в современном понимании, по мнению некоторых авторов [19], появился ранее, чем его использовал М. Портер [5]. Например, в [19] утверждается, что термин «кластер» впервые употребил в 1970 г. в своем труде, посвященном экономическим исследованиям, испанский ученый Х.Р. Ласуэн, то есть за несколько лет до известного труда М. Портера, ставшего, как считается, основоположником его введения, обоснования, методологического оформления и последующего широкого использования.

Кроме того, есть данные, что еще до М. Портера этот термин в 1979 г. в рамках проводимых исследований промышленных комплексов ввели и эффективно использовали для описания кооперации предприятий S. Czamanski и L.-A. de Q. Abblas [2]. При этом использованным ими словосочетанием «industry complex» они определили «группу отраслей, связанных значительными потоками товаров и услуг, характеризующихся, кроме того, существенным сходством их территориального размещения», а сужающий это понятие «industry cluster» как «подмножество отраслей экономики, связанных потоками товаров и услуг между собой сильнее, чем с другими секторами национальной экономики».

Основываясь на таком несколько волнообразном интересе к кластерам как к «новым уникальным факторам конкурентной борьбы», которые уже охватывают более 50% ведущих экономик мира и задействуют почти столько же процентов рабочей силы [23], можно предположить, что кластеры – некое «переходное» сотрудничество между организациями, в определенный период снижения эффективности работы каждой из них в отдельности, невозможности повышения прибыли в сложившихся условиях или сползания к стагнации могут использовать-

ся как инструмент, снижающий издержки и, тем самым, повышающий их коллективную эффективность. Тем более, что в повышении коллективной эффективности, как правило, задействованы существенные финансовые средства, выделяемые не только участниками кластера, но и правительствами стран и бюджетами территорий, в рамках которых эти кластеры образуются и далее функционируют [6].

Интересным является тот факт, что кластеры рассматриваются как «симбиоз кооперации и конкуренции» [21], поскольку включают в процесс экономического сотрудничества организации, являющиеся прямыми конкурентами. До конца вопросы о том, как и когда, а также необходимо ли вообще сдерживать свою экспансию организации по отношению к другой внутри кластера не исследованы.

Аналогично обстоят дела и с вопросом финансирования кластеров извне – за счет средств государства и муниципальных образований, а именно когда надо прекращать финансирование кластеров и можно ли вообще это делать.

Поставленные выше вопросы, в первую очередь, связаны со сравнительно небольшим периодом наблюдения за работой кластеров как развивающихся, так и развитых. Дело в том, что финансирование кластера извне может как подстегивать конкуренцию, так и сдерживать ее в некоторых пределах. При этом «бюджетный спонсор» заинтересован, с одной стороны, в сохранении кластера как объединения сотрудничающих организаций, а с другой – в растущей экономической эффективности производства внутри него, что связано с ростом конкуренции продукции этих сотрудничающих организаций.

За счет кооперации организаций внутри кластера происходит некоторое выравнивание уровня «производства» сотрудничающих организаций, что является сдерживающим фактором для конкуренции, а за счет существования конкуренции про-

исходит «выход» некоторых организаций, обладающих более высоким потенциалом развития на данном этапе, за пределы достигнутого «потолка» развития. Таким образом, экономическое развитие кластера (без учета влияния внешних воздействий), вероятно, может быть представлено в виде волнообразного процесса, периодически привлекающего ресурсы новых организаций, периодически исключаяющего их.

Методы исследования. В процессе исследования использовалась систематизация знаний по вопросам кластеров и кластеризации промышленных и непромышленных объектов, методы анализа и синтеза данных, терминов и определений, а также метод индукции. Информационная база исследования включала научную литературу, имеющуюся в широком доступе в периодических изданиях, монографиях, электронных ресурсах.

Результаты исследования. Для лучшего понимания проблем кластеризации необходимо рассмотреть многообразие определений кластера, которые были сформулированы авторами-основоположниками кластеров и кластерной политики в целом, а также то, как оно изменялось с течением времени [13, 24].

Исходное определение, данное М. Портером кластеру, звучит следующим образом: «critical masses – in one place – of unusual competitive success in particular fields» [5], что можно интерпретировать как локальное сосредоточение критических масс (сотрудничающих) организаций для достижения невозможного ранее успеха в конкурентной борьбе в определенных отраслях. Далее исследователи вводили свои определения или вносили поправки в известные формулировки в связи с появлением результатов их работы и учетом разнообразия специфики производимой продукции и услуг в различных областях. Условно можно было бы выделить два периода, что не говорит о том, что у ряда исследователей не имеется свое видение периодов исторического

развития учений о кластерах и кластеризации в целом [4]:

– период 1990–1998 гг. – формулирование основных определений (М. Porter, H. Schmitz, P. Swann & M. Prevezer, M. J. Enright, S. Rosenfeld и др.);

– период 1998 г. – наст. время – переосмысление и расширение основных определений, что связано с появлением опыта, учитывающего работу функционирующих кластеров, а также с появлением кластеров, функционирующих не только в промышленных областях (E. J. Feser, M. Steiner & C. Hartmann, T. Roelandt & P. den Hertog, J. M. Simmie & J. Sennett, C. Crouch & H. Farrell, L. van den Berg, E. Braun & W. van Winden, E.-J. Visser & R. Boshma, T. Andersson и др.).

Сравнение определений, сформулированных вышеперечисленными исследователями, позволит определить, насколько широко допускается ими трактование понятия «кластер» и как много терминов используется. Безусловно, при проведении сравнения придется принимать во внимание тот факт, что различие в определениях может быть связано с особенностями перевода (причем специалистами с различным уровнем знания языков в приложении к области знаний автора с заложенной в ней смыслом определения), поскольку явления и события могут выражаться несколькими различными терминами, имеющими некоторые кажущиеся схожести и отличия в трактовании. Однако вследствие схожести смыслового понятия «кластер» в различных языках различия в определениях не должны были бы носить принципиальный характер.

Выделим общие термины, которые были использованы в определениях, обобщая некоторые из них:

– группа (сеть) компаний/организаций/фирм/предприятий/институтов/общественный сектор;

– общие связи/тесная близость/взаимодействие/взаимодополнение/сотрудничество;

- общее производство/рынок труда/поставщики/потребители;
- синергетический эффект;
- взаимозависимость;
- коллективная конкурентоспособность;
- обмен товарами, услугами и/или знанием внутри кластера.

Различие в трактовании:

- компания ↔ отрасль (множество институтов);
- общий сектор производства ↔ географическая близость (без объединяющего производственного фактора);
- группа (сеть) ↔ концентрация (вокруг чего-то);
- общие связи/тесная близость/взаимодействие/взаимодополнение/сотрудничество ↔ взаимозависимость (невозможность работы друг без друга).

Более подробно остановимся на различиях в трактовании кластера, для чего приведем определения в цепочках «компания-отрасль», «сектор производства-географическая близость», «группа-концентрация» и «связи/близость/взаимодействие/взаимодополнение/сотрудничество-взаимозависимость» (используем классические трактования этих терминов, приведенные в словарях С.И. Ожегова [20], Д.Н. Ушакова [9], Л.И. Лопатникова [27] и др.):

1) компания – торговое или промышленное предприятие, торгово-промышленное объединение предпринимателей;

отрасль – отдельная область деятельности, науки, производства;

2) сектор производства/производственный сектор (в системе национальных счетов) – группа реальных хозяйственных единиц (агентов) с преимущественным выпуском какого-либо одного вида продукции, который и определяет его место в классификации секторов. В объем его продукции, наряду с основной, включается и второстепенная;

географическая близость – в общем виде определяется как короткое географиче-

ское расстояние, но в случае кластера под географической близостью понимают стремление одних субъектов (экономических, социальных) к географической близости с другими экономическими и социальными субъектами, природными и искусственно созданными ресурсами, техническими и инфраструктурными объектами [16];

3) группа – соединение нескольких «предметов» как бы в одно целое;

концентрация – сосредоточение, скапливание, собирание кого-либо, чего-либо в каком-либо месте;

4) связи – отношения между объектами, проявляющиеся в том, что состояния или свойства любого из них меняются при изменении состояния и свойств других [14];

близость – тип ситуации, предоставляющий возможности для утверждения личных ценностей на основе сотрудничества, порождаемого взаимно приспособительным поведением, направленным на достижение возрастающего удовлетворения и чувства безопасности своего положения;

взаимодействие – процесс непосредственного или опосредованного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность и связь (выступает как интегрирующий фактор, способствующий образованию структур);

взаимодополнение (комплементарность) – комбинация слияния субъектов взаимодействующих сторон с выделением «крайних» групп, уклоняющихся в ту или другую сторону;

сотрудничество – тип взаимоотношений субъектов/объектов между собой в процессе деятельности, характеризующийся согласованностью, слаженностью мнений и действий;

взаимозависимость – наличие взаимных экономических связей между государствами, фирмами, лицами, без которых не может обойтись ни одна из сторон.

Проанализируем вышеприведенные определения на предмет выбора терминов,

более точно описывающих понятие «кластер»:

1) поскольку группирование организаций в кластере предполагается не только внутри отраслей, но и по географическому принципу, то из первой группы различий следует выбрать «компанию»;

2) исходя из того, что кластеризация предполагает стремление одних экономических субъектов к географической близости с другими экономическими субъектами, обладающими природными и искусственно созданными ресурсами, техническими и инфраструктурными объектами, следует выбрать «географическую близость»;

3) вероятно, «группа» и «группирование» будет более точно отражать скопление или концентрацию компаний внутри кластера;

4) взаимозависимость вряд ли отражает действительную сущность юридически неоформленных в единую организацию компаний, которые имеют высокий уровень самостоятельности, даже находясь в составе кластера, поэтому более приемлемым будет термин «сотрудничество».

Тогда определение кластера могло бы выглядеть следующим образом: географически близкая группа тесно сотрудничающих компаний. В это определение необходимо добавить цель создания кластера – получение синергетического эффекта от экономической деятельности. Окончательно будем иметь следующее определение: кластер – географически близкая группа тесно сотрудничающих компаний с целью получения синергетического эффекта от ведения совместной экономической деятельности.

Интересным фактом является то, что исследователи в своих определениях практически не упоминают критическую массу объединяемых организаций и не связывают ее с их компетенциями и кооперируемыми ресурсами. Причем эти три позиции образуют некую триаду, без реализации которой невозможно дать прогноз о формировании эффективного кластера как такового, а не формального объединения «разнородных»

организаций для получения финансовой поддержки на определенный период времени.

В настоящее время, по мнению уже очень многих исследователей, «не существует реального адекватного определения кластера. На самом деле, существуют очень разные типы кластеров, в которых участвуют разные типы партнеров из промышленности, исследований, образования, политики...» [1]. В качестве примера можно привести несколько источников литературы последних лет с описаниями различных типов кластеров, показывающих невысокую вариативность формулировок [10-12] и др.

Рассмотрим, насколько и в каких направлениях может измениться трактование понятия «кластер» в развитии, поскольку происходит очень существенный отход от классического определения кластера, сформулированного М. Портером. Это связано с разнообразием существующих условий при формировании кластеров в различных экономических формациях, форм финансовой поддержки со стороны государственных органов и инвесторов, особенностей межстранового взаимодействия компаний, а также существенной спецификой (иногда достаточно уникальной) сотрудничества. При этом формирование кластера в этих условиях, безусловно, будет сопровождаться уточнением существующих определений, учитывающих эту специфику, либо уточнением того, какое именно определение кластера в этом случае имеется в виду. В дополнение к «классическому» определению в нем могут учитываться следующие позиции:

- включение индивидуальных предпринимателей и социальных сообществ, исходя как объединенных, так и необъединенных социально-экономическими связями;

- учет факторов развития региона;

- учет промежуточной и конечной неопределенности границ кластера как в настоящем, так и будущем;

- учет промежуточной и конечной неопределенности состава и структуры кластера;

– учет возможной самоорганизации и самоликвидации кластера и пр.

В частности, в [3] установлено следующее трактование понятия кластер: «Кластеры – региональные концентрации специализированных компаний и учреждений, связанных многочисленными связями и проникновением, – создают среду, благоприятствующую инновациям».

Можно ли считать объединение организаций в кластер уже инновацией? Вероятно, да, поскольку они предполагают совместно создавать доселе недостижимую для них по отдельности прибавочную стоимость. При этом, скорее всего, будут задействованы недоступные им ранее – по тем или иным причинам – ресурсы. То есть любой кластер можно назвать инновационным объединением уже по своей сути.

Рассмотрим с вышеупомянутых позиций туристские кластеры в ряду других типов кластеров. Описание, приведенное ниже, позволит показать, необходимо ли уточнять или существенно изменять сформулированное определение применительно к туристическим кластерам.

Определения туристских кластеров, как правило, наследуют основные признаки классических определений, комбинируя их с видением проблемы автора конкретного исследования. Например, в [25] авторы акцентируют внимание на том, что выгоды кластеризации, помимо всего прочего, состоят в «обеспечении комфортного проживания своим собственным резидентам». Важное упоминание о благополучии местного населения, проживающего на территории кластера и тем или иным образом участвующего в его работе, тем не менее, можно отнести и ко всем остальным кластерам. Это связано с тем, что синергетический эффект касается не только экономической составляющей, которая прямо или косвенно увеличивает благосостояние местного населения, но и других составляющих – экологической, социально-психологической и пр.

В работе [15] указывается, что успешная работа туристического кластера «отождествляется с уровнем инвестиционной привлекательности, т.к. идет параллельно с фактором эргономичности территории для туристских потоков». Действительно, инвестиционная привлекательность региона, где расположен кластер, повышается, что в перспективе позволяет получить мультипликативный эффект от выделяемого бюджетного финансирования, средств местного бизнес-сообщества и входящих на рынок средств инвесторов. Однако это не несет за собой автоматическое улучшение эргономичности территории, поскольку инвесторы будут стремиться получить достаточно быструю отдачу с вложенных средств. Следовательно, они должны войти в кластер с пониманием того, что, с одной стороны, они пришли не на время получения сверхприбыли, а, с другой стороны, их средства не будут направлены на «затыкание дыр», но могут быть направлены на плавное заполнение существующих пробелов.

Кроме того, встречаются определения, которые отрицают конкурентную борьбу внутри кластера [26], что, вероятно, связано с рассмотрением возможности построения кластера при наличии территориального монополиста, вокруг которого концентрируются «элементы системы, ... не как конкурирующие объекты, благодаря чему и формируется кластерная интегрированная структура». Здесь следует отметить, что кластер по своей сути не является интегрированной структурой, которая предполагает экономическое объединение хозяйствующих субъектов на базе одного юридического лица, единолично контролирующего активы всех включенных в него субъектов. Действительно, возможен вариант, когда у «ключевого» объекта имеется единственный владелец, однако этот факт не исключает конкуренцию остальных участников кластера между собой, что повышает качество предлагаемого туристского продукта и снижает цену на него. Кроме того, большое количество природных ресурсов, пользующихся

популярностью у туристов, имеют владельца в виде государственной структуры.

Пожалуй, самым необычным с точки зрения кластеризации экономических объектов является определение, приведенное в работе [18], которое звучит следующим образом: «туристический кластер – это совокупность туристско-рекреационных особых экономических зон, созданных по решению Правительства РФ и расположенных на одном или нескольких участках территории субъектов РФ и муниципальных образований, определяемых Правительством РФ». Речь, вероятно, идет о создании кластера исключительно «сверху» по решению государственных органов и выделении соответствующего бюджетного финансирования на процесс кластеризации, в связи с чем напрашивается аналогия с созданием «коллективного хозяйства».

Как видно из описания туристических кластеров, их следует создавать там, где нет других потенциальных механизмов экономического развития региона, но есть местные – иногда уникальные и часто природные – достопримечательности. В этом случае невозможно перемещение «центра кластеризации» (локальной особенности, не встречающейся более нигде, либо достаточно редкую, либо существенно более дорогую на другой территории) в другую дестинацию. Этот факт можно отнести как к плюсам, так и к минусам будущего построения кластера.

С одной стороны, согласно положениям теории, выдвинутой физиократами (Ф. Кене), в которой богатство территории определяется не торговлей, а богатством земли, сфера туризма, базирующаяся как на уникальности, так и разнообразии природных и биологических ресурсов, благоприятной экологии, неповторяющихся нигде этнических и исторических особенностях данной дестинации, является благоприятной средой для формирования кластера. Кроме того, его создание хорошо согласуется с теорией абсолютных преимуществ (Т. Ман, У. Петти, Ж.Б. Колбер) и теорией относительных пре-

имуществ (Д. Рикардо), согласно которым регион должен поставлять на внерегиональный рынок те товары, которые производятся им с наименьшими издержками. В то же время, согласно теории факторов производства, регионы должны специализироваться на тех товарах, при производстве которых максимально используются все имеющиеся ресурсы (Э. Хекшер, Б. Олин).

С другой стороны, часто географически удаленные регионы, имеющие уникальные природные ресурсы, характеризуются низкой занятостью населения и наличием сравнительно большого объема неквалифицированных или низкоквалифицированных рабочих рук, слабо связанных с туризмом, а, кроме того, существенно удалены от центров сосредоточения материальных ресурсов, которые потенциально можно было бы привлечь для развития кластеризуемого региона. При формировании кластера в подобном регионе необходима как финансовая поддержка, так и существенный приток квалифицированных специалистов, что не всегда возможно. Такая задача все же поддается решению, если соседние регионы располагают подобного рода специалистами, в частности если в них расположены учебные заведения соответствующего профиля. Дотационность же региона или его невысокие экономические показатели в целом не являются препятствием для формирования кластера, поскольку направленность кластеризации состоит как раз в повышении экономических показателей. Здесь также возможна «комбинация» ресурсов соседних регионов, находящихся в более выгодной экономической ситуации, когда не располагающий природными ресурсами регион имеет необходимые человеческие, инфраструктурные, финансовые и другие ресурсы. Особенно хорошим фундаментом для кластера будет являться уже существующее реальное взаимодействие между организациями и предприятиями в регионах, а также высокая вероятность последующего «неискусственного» поддержания взаимодей-

ствия между ними в дальнейшем. При этом узкая специализации участников кластера стимулирует их работать совместно и развивать это сотрудничество.

Инновационность такого туристского кластера – в широком смысле – может отсутствовать. Может быть, скорее, уникальность предоставляемых услуг и консервативность подходов привлекают внешних по отношению к кластеру потребителей именно этим.

Влияние научно-исследовательских организаций и учебных заведений и их участие в работе кластера при существенной удаленности от него могут быть сведены к минимуму, что, тем не менее, при достаточно высокой уникальности предлагаемых услуг не снизит интерес потребителей. Одним из определяющих факторов в этом случае будет и сама инфраструктура дестинации. Здесь будет важна помощь государства в виде субсидирования транспорта, мест проживания, медобслуживания и продуктов питания туристов.

Проблема будущего туристского кластера кроется, скорее, в низком «распознавании» региона для потенциальных потребителей туристских услуг и может быть связана либо с беспокойной политико-экономической обстановкой, либо с полным отсутствием или невзрачностью имиджа региона вследствие проведения соответствующей рекламы/антирекламы, либо связана с невысоким уровнем терпимости и уровнем лояльности местного населения к туристам. Примерами негативного отношения местного населения к туристам могут служить отношение жителей Барселоны (неудобства, создаваемые для жителей в местах общего пользования, включая шум, очереди в магазинах и ресторанах), Гоа (просроченные визы; незаконная деятельность и правонарушения), Париж (отсутствие уважения к национальным традициям; шум и вызывающее поведение).

Таким образом, на основании метода «от частного к общему» к основным отличиям определения туристского класте-

ра относительно уже существующих формулировок можно отнести следующие: учет культурных, религиозных и других особенностей этноса в зоне расположения кластера; наличие достаточно хорошо распознаваемой «особенности» территории; наличие хотя бы зачатков сотрудничества разнородных организаций; способность местных органов власти к равноправному и разностороннему сотрудничеству с бизнес-сообществом.

Следует подчеркнуть, что для областей экономики, напрямую не связанных с туризмом, сочетание всех этих факторов является необязательным. Например, особенности территории, привлекательные для туристов, не влияют на результаты промышленного производства или спортивные успехи местной команды.

Обобщая вышеизложенное, можно сформулировать понятие туристского кластера как географически близкой группы тесно сотрудничающих компаний, деятельность которых не противоречит культурным, религиозным и другим территориальным особенностям вовлекаемого населения, при наличии уникальной естественной или искусственно созданной особенности территории, условия формирования устойчивых межорганизационных связей и их направлении органами власти в русле достижения синергетического эффекта от совместной экономической деятельности.

Выводы и заключение. Анализ схожести терминов, использованных исследователями при определении кластера, а также различий в трактовании этого понятия позволил сформулировать определение, которое обобщает знания по данной тематике на настоящий момент, в том числе применительно к туристическим кластерам. Дальнейшее накопление знаний в этой области позволит уточнить определение в направлении использования таких понятий, как центр/центры кластеризации, ресурсы, которыми располагают кластеризуемые организации, и их компетенции.

Список литературы

1. Clusters and clustering policy: a guide for regional and local policy makers. European Union, 2010. – 195 p. – Catalogue number: QG-80-10-194-EN-C. – DOI: 10.2863/22994.
2. Czamanski, S., de Q. Ablas, L.A. Identification of Industrial Clusters and Complexes: a Comparison of Methods and Findings. Urban Studies. – Vol. 16. – No 1 (February 1979). – Pp. 61–80.
3. High Level Advisory Group on Clusters (2007): The European Cluster Memorandum – Promoting European Innovation through Clusters: An Agenda for Policy Action. Prepared by The High-Level Advisory Group on Clusters, chaired by Senator Pierre Laffitte. Coordinated by the Center for Strategy and Competitiveness and performed under the Europe INNOVA Initiative of the European Commission. – 13 p. – URL: <https://clusterobservatory.eu> (дата обращения: 10.09.2024). – Текст : электронный.
4. Ketels, Ch. Clusters, Cluster Policy, and Swedish Competitiveness in the Global Economy // Harvard Business School and Stockholm School of Economics. Expert report no. 30 to Sweden's Globalisation Council, 2009. – P. 66.
5. Porter, M. E. (1998): Clusters and the new economics of competition. In: Harvard Business Review, 76, pp. 77-90.
6. Urbancikova, N., Burger, P. Financing Clusters from Public Funds in the European Countries. May 2014. Journal of Applied Economic Sciences 9(1). – Volume IX, Issue 1(27). – Spring 2014. – Pp.148–157.
7. **Бабкин, А. В.** Кластер как субъект экономики: сущность, современное состояние, развитие / А. В. Бабкин, А. О. Новиков. – Текст : непосредственный // Теоретические основы кластерной экономики. Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2016. – № 1(235). – С. 9–29. – DOI: 10.5862/JE.235.1.
8. **Бахсян, Э. А.** Кластеры в современной экономике: сущность, характерные черты и генерируемые эффекты / Э. А. Бахсян. – Текст : непосредственный // Теоретическая и прикладная экономика. – 2019. – № 1. – С. 64–74.
9. Большой толковый словарь русского языка : современная редакция / Д. Н. Ушаков. – Москва : Дом Славянской кн., 2008. – 959 с. ; 27 см. – ISBN 978-5-903036-99-8. – Текст : непосредственный.
10. **Бомбин, А. Ю.** Обеспечение устойчивого развития кластера на основе разработки процессной модели управления инновациями : специальность 5.2.6 «Менеджмент» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Бомбин Андрей Юрьевич. – Санкт-Петербург, 2024. – 23 с. – Текст : непосредственный.
11. **Василенко, Л. А.** Креативная экономика и креативные кластеры в развитии территории: анализ российских практик / Л. А. Василенко, Л. В. Богданова, И. Ю. Каримова. – Текст : непосредственный // Проблемы развития территории. – 2024. – Т. 28. – № 1. – С. 61–77. – DOI: 10.15838/ptd.2024.1.129.5.
12. **Дреев, Б. Х.** Концептуальные основы кластеризации региональной экономики в целях обеспечения ее устойчивого развития и роста инвестиционной привлекательности / Б. Х. Дреев. – Текст : непосредственный // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2024. – № 1. – С. 300–306. – DOI: 10.22394/2079-1690-2024-1-1-300-306. – EDN RTVEQT.
13. **Каллагов, А. Х.** Актуальные подходы к развитию туристско-рекреационного комплекса в Северо-Кавказском федеральном округе / А. Х. Каллагов, Б. Р. Каллагов, О. Р. Тегетаева. – Текст : непосредственный // Fundamental research. – 2024. – № 4. – С. 42–47.
14. **Колесников, А. М.** Анализ эволюции понятия «кластер». Подходы

к классификации / А. М. Колесников, Н. А. Хазалия // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2016. – № 4. – С. 19–25.

15. **Кучумов, А. В.** Проектирование туристского кластера на основе географического фактора / А. В. Кучумов, П. Ю. Еремичева. – Текст : непосредственный // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. География. Геология. 2024. – Том 10 (76). – № 1. – С. 14–25.

16. **Маркушин, Е. В.** Кластеры и кластерные стратегии в развитии экономики региона / Е. В. Маркушин // Экономические проблемы регионов и отраслевых комплексов. Проблемы современной экономики. – 2010. – № 2 (34). – URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3143> (дата обращения: 15.10.2024). – Текст : электронный.

17. **Маршалл, А.** Принципы экономической науки / А. Маршалл. – Москва : Прогресс, 1993. – Т. 3. – 351 с. – Текст : непосредственный.

18. Метод кластеризации: описание, основные понятия, особенности применения. – URL: <https://fb.ru/article/458362/metod-klasterizatsii-opisanie-osnovnyie-ponyatiya-osobennosti-primeneniya> (дата обращения: 03.08.2024). – Текст : электронный.

19. Новая философская энциклопедия : в 4 т. / Ин-т философии РАН, Нац. общ.-научн. фонд; научно-ред. совет : предс. В. С. Степин, заместители предс. : А. А. Гусейнов, Г. Ю. Семигин, уч. секр. А. П. Огурцов. – Москва : Мысль, 2010. – Т. III. – С. 510–692.

20. **Ожегов, С. И.** Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов ; под ред. проф. Л. И. Скворцова. – 28-е изд., перераб. – Москва : Мир и образование, 2014. – 1376 с. – Текст : непосредственный.

21. **Пожидаев, Р. Г.** Эволюция концепции близости и актуальная

кластерная политика / Р. Г. Пожидаев. – Текст : непосредственный // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2019. – № 3. – С. 26–34.

22. **Стрябова, Е. А.** Особенности кластера как формы территориальной организации производства / Е. А. Стрябова. – Текст : непосредственный // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 2–19. – С. 4266–4270.

23. **Тоффлер, Э.** Третья волна / Э. Тоффлер. – Москва : АСТ, 2004. – 784 с. – Текст : непосредственный.

24. **Украинский, В. Н.** Французская пространственная экономика: от промышленных округов до полюсов конкурентоспособности / В. Н. Украинский. – Текст : непосредственный // Пространственная экономика. – 2011. – № 3. – С. 71–99. – DOI: 10.14530/se.2011.3.071-099.

25. **Хорева, Л. В.** Роль географического фактора в проектировании кластеров сферы туристских услуг / Л. В. Хорева, А. В. Кучумов, П. Ю. Еремичева, О. П. Лобаков. – Текст : непосредственный // Теоретические и прикладные аспекты развития сферы рекреации и туризма. – 2024. – № 2 (22). – С. 51–60.

26. **Цепилова, Е. С.** Туристско-рекреационные кластеры в развитии туризма и индустрии гостеприимства в Российской Федерации / Е. С. Цепилова, А. Р. Давыдович, И. С. Сыркова. – Текст : непосредственный // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17. – № 6. – С. 36–48. – DOI: 10.5281/zenodo.10431615.

27. Экономико-математический словарь : словарь соврем. экон. науки / Л. И. Лопатников ; под ред. Г. Б. Клейнера. – 5 изд., перераб. и доп. – Москва : Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации : Дело, 2003. – 519 с. : ил; 25 см. – ISBN 5-7749-0275-7 (в пер.).

Simdiankin A.A.

Russian University of Sport (RUS «GTSOLIFK») (Moscow), Dr. of Tech.Sc., Professor, Chair of Biomechanics and Applied Science

INTERPRETATION OF THE "CLUSTER" CONCEPT TO THE TOURISM INDUSTRY

Abstract. The article provides an overview of the originally formulated "cluster" concept as well as its change over time when there was an accumulation of new data, a reassessment of events and phenomena. The author proposes to extend the interpretation of this concept based on the analysis of the terms included in the cluster definition and includes the effect of the interaction of organizations within it. Besides, it was noted that critical mass of organizations, their competencies and cooperating resources have not yet been included in definition of cluster. The peculiarities of applying the concept to tourist clusters are shown taking into account the uniqueness of attractions, remoteness from developed infrastructure, research organizations and educational institutions.

Keywords: destination, cluster, clusterization, tourism.

References

1. Clusters and clustering policy: a guide for regional and local policy makers. European Union, 2010. Catalogue number: QG-80-10-194-EN-C. DOI: 10.2863/22994.
2. Czamanski, S., de Q. Ablas, L.A. (1979). Identification of Industrial Clusters and Complexes: a Comparison of Methods and Findings. Urban Studies. 16(1), (February 1979). P. 61-80.
3. High Level Advisory Group on Clusters (2007): The European Cluster Memorandum – Promoting European Innovation through Clusters: An Agenda for Policy Action. Prepared by The High-Level Advisory Group on Clusters, chaired by Senator Pierre Laffitte. Coordinated by the Center for Strategy and Competitiveness and performed under the Europe INNOVA Initiative of the European Commission. Retrieved from: <https://clusterobservatory.eu>.
4. Ketels, Ch. (2009). Clusters, Cluster Policy, and Swedish Competitiveness in the Global Economy. Harvard Business School and Stockholm School of Economics. Expert report no. 30 to Sweden's Globalisation Council. P. 66.
5. Porter, M.E. (1998): Clusters and the new economics of competition. In: Harvard Business Review, 76, P. 77-90.
6. Urbancikova, N., Burger P. Financing Clusters from Public Funds in the European Countries. May 2014. Journal of Applied Economic Sciences 9(1). IX-1(27), Spring 2014. P. 148-157.
7. Babkin, A.V., Novikov A.O. (2016). Cluster kak subiekt ekonomiki: suschnost, sovremennoe sostoyanie, razvitie [Cluster as an economic entity: essence, current state, development]. Teoreticheskie osnovy clusternoi ekonomiki. Nauchno-technicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki [Theoretical foundations of cluster economics. Scientific and technical bulletins of SPbSPU. Economic sciences]. 1(235), 9-29. DOI: 10.5862/JE.235.1.
8. Bakhshyan, E.A. (2019). Clustery v sovremennoi ekonomike: suschnost, kharakternye cherty i generiruemye efekty [Clusters in the modern economy: essence, characteristic features and generated effects]. Teoreticheskaya i prikladnaya ekonomika [Theoretical and Applied Economics]. 1, 64-74.

9. Ushakov, D.N. (2008). Bolshoi tolkovyi slovar russkogo yazyka: sovremennaya radaksiya [Large explanatory dictionary of the Russian language: modern]. Moscow: Dom Slavyanskoi kn. ISBN 978-5-903036-99-8.
10. Bombin, A. Yu. (2024). Obespechenie ustoichivogo razvitiya klastera na osnove razrabotki protsessnoi modeli upravleniya innovatsiyami. Avtoreferat na soisk...kand. tekhn. nauk [Ensuring sustainable development of a cluster based on the development of a process model for innovation management. Abstract for a PhD thesis]. St. Petersburg.
11. Vasilenko, L.A., Bogdanova, L.V., Karimova, I. Yu. (2024). Kreativnaya ekonomika i keativnye cluster y v razviti i territorii: analiz rossiskikh praktik [Creative economy and creative clusters in territorial development: analysis of Russian practices]. Problemy razvitiya territorii [Problems of Territorial Development]. 28(1), 61-77. DOI: 10.15838/ptd.2024.1.129.5.
12. Dreev, B. Kh. (2024). Kontseptualnie osnovy clusterizatsii regionalnoi ekonomiki v tselyakh obespecheniya ee ustoichivogo razvitiya i rosta investitsionnoi privlekatelnosti [Conceptual foundations of clustering of regional economy in order to ensure its sustainable development and growth of investment attractiveness]. Gosudarstvennoe i munitsipalnoe upravlenie. Uchenye zapiski [State and Municipal Administration. Scientific Notes]. 1, 300-306. Retrieved from: <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-1-300-306>. EDN RTVEQT.
13. Kallagov, A. X., Kallagov, B. R., Tegetaeva, O. R. (2024). Aktualnye podkhody k razvitiyu turistsko-rekreatsionnogo kompleksa v Severo-Kavkazskom federalnom okruge [Current approaches to the development of the tourist and recreational complex in the North Caucasian Federal District. Fundamental'nye issledovaniya [Fundamental Research]. 4, 42-47.
14. Kolesnikov, A. M., Khazaliya, N. A. (2016). Analiz evolutsii ponyatiya "cluster". Podkhody k klassifikatsii [Analysis of the evolution of the concept of "cluster". Approaches to classification]. Nauchnii zhurnal NIUITMO. Seriya "Ekonomika i ekologicheskii menedjment" [Scientific journal of NRU ITMO. Series "Economics and environmental management"]. 4, 19-25.
15. Kuchumov, A. V., Eremicheva, P. Yu. (2024). Proyektirovaniye turistskogo klastera na osnove geograficheskogo faktora [Design of a tourist cluster based on the geographical factor]. Uchonyye zapiski Krymskogo federal'nogo universiteta imeni V. I. Vernadskogo. Geografiya. Geologiya [Scientific notes of the Crimean Federal University named after V. I. Vernadsky. Geography. Geology]. 10 (76), 1, 14-25.
16. Markushin, E. V. (2010). Cluster y i clusterne strategii v razviti i ekonomiki regiona. Ekonomicheskie problem regionov i otraslevykh kompleksov [Clusters and cluster strategies in the development of regional economy. Economic problems of regions and industry complexes]. Problemy sovremennoi ekonomiki [Problems of Modern Economy]. 2 (34). Retrieved from: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3143>.
17. Marshall, A. (1993). Printsipy ekonomicheskoi nauki [Principles of economic science]. M.: Progress. V. 3.
18. Metod clusterizatsii: opisanie, osnovnie ponyatiya, osobennosti primeneniya [Clustering method: description, basic concepts, application features]. Retrieved from: <https://fb.ru/article/458362/metod-klasterizatsii-opisanie-osnovnyie-ponyatiya-osobennosti-primeneniya>.
19. Novaya filosofskaya entsiklopediya: 4 V./In-t filosofii RAN, Nats. Obsch.-nauch. Fond. Nauchno-red. sovet: preds. V. S. Stepin, zamestiteli preds.: A. A. Guseinov, G. Yu. Semigin, uch. sekr. A. P. Ogurtsov [New philosophical encyclopedia: In 4 volumes. Institute of Philosophy RAS, National general-scientific fund. Scientific ed. council: pres. V. S. Stepin, deputy chairmen: A. A. Guseinov, G. Yu. Semigin, scientific secretary A. P. Ogurtsov]. M.: Mysl, 2010. V. III. P. 510-692.

20. Ozhegov, S.I. (2014). *Tolkovyi slovar russkogo yazyka* [Explanatory Dictionary of the Russian Language]. Ed. by Prof. L.I. Skvortsova. 28th rev. ed. M.: Mir i obrazovanie.

21. Pozhidaev, R.G. (2019). *Evolutsiya kontseptsii blizosti i aktualnaya clusternaya politika* [Evolution of the concept of proximity and current cluster policy]. *Vestnik VGU. Seriya: Ekonomika i upravlenie* [VSU Bulletin. Series: Economics and Management]. 3, 26-34.

18. Stryabkova, E.A. (2015). *Osobennosti clustera kak formy territorialnoi organizatsii proizvodstva* [Features of a cluster as a form of territorial organization of production]. *Fundamentalnie issledovaniya* [Fundamental Research]. 2-19, 4266-4270

19. Toffler, E. (2004). *Tretiya volna* [Third wave]. M.: AST.

20. Ukrainskii, V.N. (2011). *Frantsuzskaya prostranstvennaya ekonomika: ot promyshlennykh okrugov do polusov konkurentosposobnosti* [The French Spatial Economy: From Industrial Districts to Competitiveness Poles]. *Spatial Economy* [Prostranstvennaya Ekonomika]. 3, 71–99. DOI: 10.14530/se.2011.3.071-099.

21. Khoreva, L.V., Kuchumov, A.V., Eremicheva, P.Yu., Lobakov, O.P. (2024). *Rol geograficheskogo faktora v proektirovanii clusterov sfery turistskikh uslug* [The role of the geographical factor in the design of clusters in the sphere of tourist services]. *Teoreticheskie i prikladnye aspekty razvitiya sfery rekreatsii i turizma* [Theoretical and Applied Aspects of the Development of the Sphere of Recreation and Tourism]. 2 (22), 51-60.

22. Tsepilova, E.S., Davydovich, A.R., Syrkova, I.S. (2023). *Turistsko-rekreatsionnye cluster y v razvitii turizma i industrii gostepriimstva v Rossiiskoi Federatsii* [Tourism and recreational clusters in the development of tourism and hospitality industry in the Russian Federation]. *Servis v Rosii i za rubezhom* [Service in Russia and Abroad]. 17(6), 36-48. DOI: 10.5281/zenodo.10431615.

23. Lopatnikov, L.I. (2003). *Ekonomiko-matematicheskii slovar: Slovar sovrem. ekon. Nauki* [Economic and Mathematical Dictionary: Dictionary of Modern Economic Sciences]. Ed. by G. B. Kleiner. Moscow: Academy of People's Economy under the Government of the Russian Federation. Delo, (Kaliningrad: GIPP Yantar. skaz.). ISBN 5-7749-0275-7.

e-mail: seun2006@mail.ru

Безуглова Ю.В.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики

Иголкина Т.Н.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики

Чуев М.Ю.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СУБЪЕКТА ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ С ПОЗИЦИИ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА

Аннотация. Текущие реалии, определяемые обострением геополитической ситуации, актуализируют проблему обеспечения экономической безопасности на всех уровнях хозяйствования. Экономическая безопасность формируется под воздействием множества факторов, что требует их учета, оценки и интерпретации возможных последствий для предприятий. Целью исследования выступает систематизация факторов формирования экономической безопасности субъекта хозяйствования на основе определения их сущностных характеристик и сегрегации по ключевым классификационным признакам. Методы исследования, применяемые в настоящей статье, представлены общепринятыми методами научного познания: синтез, обобщение, анализ, классификация, систематизация. Экономическая безопасность субъекта хозяйствования не является статичной категорией, она постоянно изменяется и трансформируется. Факторы формирования экономической безопасности предприятия являются основанием, позволяющим определить состояние экономической безопасности субъектов хозяйствования, которое складывается под их воздействием. В статье аргументирована сущность факторов как категории, определяющей вектор динамики состояния экономической безопасности предприятия, обоснованы признаки их классификации, представлена аргументация необходимости представления факторов формирования экономической безопасности на основе системного подхода. Основным результатом работы стала конструкция системы факторов формирования экономической безопасности предприятия, применение которой в прикладном аспекте позволит усилить аналитическую базу проводимых исследований для выработки адекватных управленческих решений.

Ключевые слова: экономическая безопасность предприятия, факторы формирования, детерминанты, угрозы, систематизация.

Введение. Текущий этап развития отечественной экономики характеризуется ростом вызовов и угроз глобального характера, что предопределяет особую значимость проблемы обеспечения экономической безопасности на всех уровнях хозяйствования. Стремление изолировать Россию от меж-

дународных экономических отношений со стороны ряда западных стран привело к негативным последствиям в виде дестабилизации курса отечественной валюты, снижения инвестиционных вливаний в экономику, потери устоявшихся хозяйственных связей с зарубежными производителями и пр. С дру-

гой стороны, проявление деструктивного воздействия стало стимулом для усиления взаимовыгодных отношений с другими странами, не поддерживавшими санкционный режим в отношении нашего государства, что способствовало расширению новых рынков сбыта, появлению новых источников инвестиционных поступлений, развитию импортозамещающих производств и т.д. Экономическая безопасность государства во многом определяет ее состояние и на других уровнях иерархии: региона, отрасли и субъекта хозяйствования. Предприятия вынуждены адаптироваться к быстро меняющимся условиям внешней среды в целях обеспечения достаточного уровня экономической безопасности и, следовательно, возможностей для дальнейшего функционирования и развития. Стабильность системы экономической безопасности субъектов хозяйствования зависит от воздействия разнообразных факторов, определяющих вектор ее динамики. Поэтому особо остро проявляется проблема определения и систематизации факторов формирования экономической безопасности предприятия в целях оценки перспектив их воздействия.

Вопросы, посвященные теории экономической безопасности, исследовались в трудах таких авторов, как Л.И. Абалкин [1], В.И. Авдийский [2], В.К. Сенчагов [11], В.Л. Тамбовцев [13], Т.И. Кочергина [9], В.Ш. Уразгалиев [15] и др.

Проблеме обеспечения экономической безопасности субъектов хозяйствования посвящены работы Н.С. Безуглой [3], Ю.В. Безугловой [6], Т.Н. Иголкиной [6], М.А. Коваленко [7], Е.А. Курасовой [10], Е.В. Левкиной [10], Т.Д. Малютиной [7], Д.Д. Ткаченко [7], Л.А. Сахаровой [10], Т.Ф. Тарасовой [14] и др.

Содержательные аспекты факторов формирования экономической безопасности рассматривались в исследованиях Т.М. Гильфанова [4], Л.А. Запорожцевой [5], М.В. Кондратова [8], М.Б. Султыговой [12] и др.

Целью исследования выступает систематизация факторов формирования эконо-

мической безопасности субъекта хозяйствования на основе определения их существенных характеристик и сегрегации по ключевым классификационным признакам.

Задачи исследования состоят в определении факторов как категории научного оборота, обобщении факторов формирования экономической безопасности субъекта хозяйствования и представлении их многообразия с позиции системного подхода.

Рабочая гипотеза исследования заключается в том, что экономическую безопасность предприятия обоснованно можно считать динамической категорией, поскольку ее состояние подвержено воздействию множества факторов разнообразной этимологии. Вследствие этого актуализируется проблема обобщения комплекса движущих сил, определяющих вектор изменения уровня экономической безопасности, что требует формирования целостного представления о сущности и разнообразии факторов экономической безопасности субъектов хозяйствования на основе системного подхода.

Методы исследования. В настоящей статье применены общепринятые методы научного познания: синтез, обобщение, анализ, классификация, систематизация.

Результаты исследования. Обзор источников, посвященных проблеме экономической безопасности, показал отсутствие единого подхода к определению содержательных характеристик и многообразия факторов, воздействующих на ее состояние на уровне предприятия. Отдельные авторы отождествляют факторы с угрозами экономической безопасности. О.А. Коваленко, Т.Д. Малютина, Д.Д. Ткаченко понимают под угрозами «совокупность факторов, воздействий внешней и внутренней среды предприятия, которые нацелены на незаконное или злостное воспрепятствование, или затруднение его функционирования в соответствии с уставными, долгосрочными и краткосрочными целями и задачами, а также на отчуждение результатов его деятельности» [7]. В.Ш. Уразгалиев трактует

угрозу, основываясь на ее отражении в Законе РФ «О безопасности» и четко выделяя ее принадлежность к экономической сфере: «В экономической сфере угроза есть совокупность условий и факторов, создающих опасность для реализации экономических интересов» [15]. Т.Е. Кочергина считает, что «угроза – это наиболее конкретная и непосредственная форма опасности или совокупность условий и факторов, создающих опасность интересам граждан, общества, государства, а также национальным ценностям и национальному образу жизни» [9].

Очевидно, что трактовки угроз, приведенных выше, характеризуются именно как совокупность условий и факторов. Однако мы не согласимся с данной позицией, поскольку в этом случае имеет место подмена понятий, так как факторы – это и есть совокупность определенных условий и причин какого-либо процесса или явления. Поэтому мы считаем, что необходимо выделять факторы как отдельную категорию, которая является причиной возникновения и/или реализации угроз, но не является самой угрозой. Следуя логике, в данном контексте возможно выделение именно факторов угроз экономической безопасности, что аргументированно подтверждается отдельными исследователями [8].

В других источниках авторы используют термин «детерминанта экономической безопасности» [4, 12]. Данная категория используется в различных предметных областях науки и означает доминирующее влия-

ние или основной фактор. Следовательно, термины «фактор» и «детерминанта» могут быть использованы как взаимозаменяемые, однако только при определении ключевых, то есть основных факторов влияния.

Архитектура нашего исследования предполагает установление сущностных характеристик факторов экономической безопасности субъектов хозяйствования, что невозможно без применения таких методов научного познания, как классификация и систематизация. Традиционным признаком классификации факторов влияния является их сегрегация на внешние и внутренние, или экзогенные и эндогенные, то есть в данном случае критерием их классификации выступает среда возникновения данных факторов: внешнее окружение предприятия или его внутриорганизационная среда. При этом факторы экзогенного воздействия также принято делить на две группы: факторы прямого и косвенного влияния, что связано с делением внешнего контура субъекта хозяйствования на макро- и микросреду.

Указанное деление дает возможность определения факторов по признаку принадлежности к соответствующему уровню иерархии экономической системы, то есть предполагается, что факторы можно группировать на макро-, мезо- и микроуровнях экономики.

Подчеркнем, что мезоуровень экономики мы рассматриваем одновременно, как уровень региона и как уровень отрасли (рис. 1).



Рис. 1. Классификация экзогенных факторов мезоуровня, влияющих на экономическую безопасность предприятия

Немаловажным признаком классификации факторов влияния на экономическую безопасность субъектов хозяйствование является природа их происхождения. Во внешнем окружении предприятия мы систематизировали состав факторов макросреды и выделили экономические, финансовые, правовые, политические, технологические, природно-климатические, социальные, экологические (рис. 2).

Внутри организации мы предлагаем ориентироваться в части классификации факторов по природе происхождения на ключевые составляющие экономической безопасности предприятия, что, по нашему мнению, соответствует логике теории экономической безопасности. Известно, что основными функциональными компонентами экономической безопасности выступают технико-технологическая, кадровая, финансовая, информационная. Представляется возможным дополнить этот перечень организационно-управленческой и производственной компонентами. Факторами формирования технико-технологической составляющей являются обеспечен-

ность техникой, уровень применяемых технологий, уровень физического и морального износа средств труда, степень обновления основных фондов и т.д. Кадровая составляющая определяется структурой кадров, уровнем их квалификации, степенью заинтересованности в результатах труда. Финансовая компонента зависит от структуры источников финансирования деятельности предприятия, финансовой устойчивости и платежеспособности. Информационная компонента связана с информационным обеспечением, надежностью и адекватностью информации, ее доступностью. Производственная компонента определяется уровнем ресурсной обеспеченности хозяйственной деятельности, структурой материальных ресурсов, их стоимостью и источниками поступления. Организационно-управленческая составляющая зависит от уровня компетентности управленческого персонала, адекватности применяемых методов управления, эффективности организационной структуры управления и т.д.



Рис. 2. Классификация экзогенных факторов формирования экономической безопасности предприятия по признаку природы их происхождения

Факторы, формирующие состояние экономической безопасности, имеют различную силу воздействия, то есть один и тот же фактор при неоднозначных сопутствующих обстоятельствах может обеспечить как позитивный вектор укрепления экономической безопасности предприятия, так и иметь диаметрально противоположное воздействие. В связи с этим целесообразно ввести еще один признак классификации – вектор воздей-

ствия, в соответствии с которым мы предлагаем сегрегировать факторы экономической безопасности предприятия на факторы деструктивного и конструктивного влияния. Обобщая характеристики классификационных признаков, раскрытых в нашем исследовании, считаем возможным сконструировать систему факторов формирования экономической безопасности предприятия, схема которой представлена на рисунке 3.

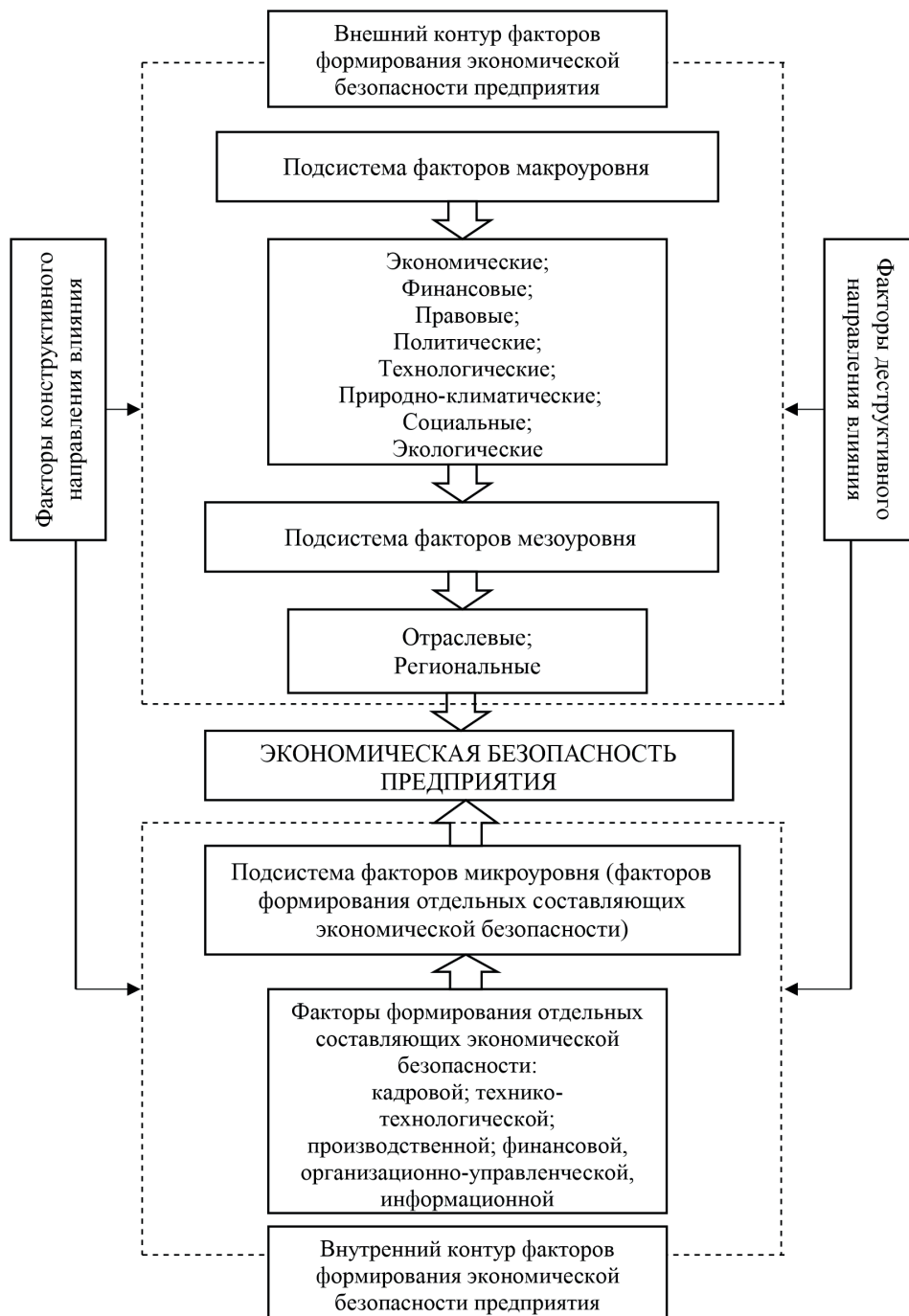


Рис. 3. Система факторов формирования экономической безопасности предприятия

Выводы и заключение. Итоги исследования позволяют резюмировать, что факторы формирования экономической безопасности предприятия являются основанием, позволяющим определить состояние экономической безопасности субъектов хозяйствования, которое складывается под их воздействием. В нашем исследовании под экономической безопасностью предприятия мы понимаем положение субъекта хозяйствования, отражающее определенный уровень его развития и функционирования, достижение которого обусловлено наличием и эффективным использованием корпоративных ресурсов в согласовании с тактическими и стратегическими целями деятельности на основе всестороннего анализа и оценки факторов влияния для противостояния угрозам реального и потенциального характера.

По результатам исследования были осуществлены классификация и последующая систематизация факторов формирования экономической безопасности предприятия; определены ключевые классификационные признаки, в соответствии с которыми мы предлагаем выделение соответствующих подсистем факторов формирования экономической безопасности (подсистемы факторов формирования макроуровня, мезоуровня и микроуровня) с учетом внешнего и внутреннего контуров влияния на предприятие, а также вектора их воздействия (конструктивного и деструктивного направления влияния).

Систематизация факторов формирования экономической безопасности предприятия позволит усилить аналитический базис исследований состояния экономической безопасности для понимания возможных направлений реагирования в целях предупреждения, локализации угроз и минимизации их последствий.

Список литературы

1. Абалкин, Л. И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение /

Л. И. Абалкин. – Текст : непосредственный // Вопросы экономики. – 1994. – № 12. – С. 5–13.

2. Авдийский, В. И. Теневая экономика и экономическая безопасность государства / В. И. Авдийский, В. А. Дадалко. – 2-е изд., доп. – Москва : АЛЬФА-М, 2010. – 432 с. – ISBN 978-5-16-012220-5. – Текст : непосредственный.

3. Безуглая, Н. С. Экономическая безопасность предприятия. Сущность экономической безопасности предприятия / Н. С. Безуглая // Российское предпринимательство. – 2010. – № 4-1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 27.12.2024). – Текст : электронный.

4. Гильфанов, Т. М. Организационно-методический инструментарий оценки детерминантов и обеспечения экономической безопасности предприятия / Т. М. Гильфанов // Социально-экономические явления и процессы. – 2013. – № 8 (054). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-metodicheskii-instrumentariy-otsenki-determinantov-i-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 13.01.2025). – Текст : электронный.

5. Запорожцева, Л. А. Онтологическая модель системы стратегической экономической безопасности предприятия / Л. А. Запорожцева, Л. Т. Тринеева. – Текст : непосредственный // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2014. – № 3 (61). – С. 192–196.

6. Иголкина, Т. Н. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта: генезис понятийно-категориального аппарата / Т. Н. Иголкина, Ю. В. Безуглова, Н. В. Романов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2024. – № 4(107). – С. 119–128.

7. Коваленко, О. А. Экономическая безопасность предприятия: моделирование и оценка / О. А. Коваленко, Т. Д. Малютин,

Д. Д. Ткаченко. – Москва : РИОР: ИНФРА-М, 2019. – 359 с. – Текст : непосредственный.

8. **Кондратов, М. В.** Детерминанты угроз экономической безопасности предприятия / М. В. Кондратов, Т. Е. Сибиркина. – Текст : непосредственный // Управление в современных системах. – 2019. – № 1(21). – С. 3–6.

9. **Кочергина, Т. Е.** Экономическая безопасность / Т. Е. Кочергина. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2007. – 367 с. – Текст : непосредственный.

10. **Левкина, Е. В.** Экономическая безопасность предприятия / Е. В. Левкина, Л. А. Сахарова, Е. А. Курасова. – Владивосток : Издательство Дальневосточного федерального университета, 2022. – 159 с. – ISBN 978-5-7444-5177-6. – Текст : непосредственный.

11. **Сенчагов, В. К.** Экономическая безопасность России: общий курс : учебник / В. К. Сенчагов. – 2-е изд. – Москва : Дело, 2005. – 356 с. – ISBN 5-7749-039-1-5. – Текст : непосредственный.

12. **Султыгова, М. Б.** Формирование ключевых детерминантов в системе экономической безопасности: проектный подход / М. Б. Султыгова // Вестник Евразийской науки. – 2018. – № 3. – URL: <https://esj.today/PDF/11ECVN318.pdf> (дата обращения: 23.12.2024). – Текст : электронный.

13. **Тамбовцев, В. Л.** Объект экономической безопасности России / В. Л. Тамбовцев. – Текст : непосредственный // Вопросы экономики. – 1994. – № 12. – С. 34–39.

14. **Тарасова, Т. Ф.** Совершенствование инструментария оценки состояния финансовой составляющей экономической безопасности предприятия / Т. Ф. Тарасова, Т. Н. Иголкина, Ю. В. Безуголова, А. А. Фирсова. – Белгород : ООО «ЭПИЦЕНТР», 2023. – 132 с. – ISBN 978-5-6049292-0-9. – Текст : непосредственный.

15. **Уразгалиев, В. Ш.** Экономическая безопасность / В. Ш. Уразгалиев. – Москва : Издательство Юрайт, 2016. – 374 с. – ISBN 978-5-534-09982-9. – Текст : непосредственный.

Bezuglova Yu. V.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate of Economics, Associate Professor, Chair of Economics

Igolkina T. N.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate of Economics, Associate Professor, Chair of Economics

Chuyev M. Yu.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student

PRESENTATION OF A BUSINESS ENTITY ECONOMIC SECURITY FACTORS FORMATION BASED ON A SYSTEMATIC APPROACH

Abstract. Economic security is formed under the influence of many factors, which requires their consideration, assessment and interpretation of possible consequences for enterprises. The purpose of the study is to systematize the factors of formation of economic security of a business entity based on the definition of their essential characteristics and segregation by key classification criteria. The research methods used in this article are presented by generally accepted methods of scientific cognition: synthesis, generalization, classification, systematization. The article argues for the essence of factors as a category that determines the vector of dynamics of the state of economic security of an enterprise, substantiates the signs of their classification, and provides an argument for the need to represent the factors of economic security formation based on a systematic approach. The main result of the work was the construction of a system of factors for the formation of economic security of the enterprise, the application of which in the applied aspect will strengthen the analytical base of the research conducted to develop adequate management decisions.

Keywords: economic security of the enterprise, factors of formation, determinants, threats, systematization.

References

1. Abalkin, L. I. (1994). *Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii: ugrozy i ih otrazhenie* [Economic security of Russia: threats and their reflection]. *Voprosy ekonomiki* [Questions of Economics]. 12, 5-13.
2. Avdiyskiy, V. I., Dadalko, V. A. (2010). *Tenevaya ekonomika i ekonomicheskaya bezopasnost' gosudarstva* [Shadow economy and economic security of the state]. 2nd rev. ed. M.: AL'FA-M. ISBN 978-5-16-012220-5.
3. Bezuglaya, N. S. (2010). *Ekonomicheskaya bezopasnost' predpriyatiya. Sushchnost' ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya* [Economic security of the enterprise. The essence of economic security of the enterprise]. *Rossiyskoye predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship]. 4-1. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiya>.
4. Gil'fanov, T. M. (2013). *Organizacionno-metodicheskij instrumentarij ocenki determinantov i obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya* [Organizational and methodological tools for assessing determinants and ensuring economic security of an enterprise]. *Social'no-ekonomicheskie yavleniya i processy* [Socio-economic phenomena and processes]. 8 (054). Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-metodicheskij-instrumentariy-otsenki-determinantov-i->

obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiya.

5. Zaporozhtseva, L.A., Trineeva, L.T. (2014). Ontologicheskaya model' sistemy strategicheskoy ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Ontological model of the system of strategic economic security of the enterprise]. Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernykh tekhnologiy [Bulletin of the Voronezh State University of Engineering Technologies]. 3 (61), 192–196.

6. Igolkina, T.N., Bezuglova, Yu.V., Romanov, N.V. (2024). E'konomicheskaya bezopasnost' xoz'yajstvuyushhego sub'ekta: genezis ponyatijno-kategorial'nogo apparata [Economic security of an economic entity: genesis of the conceptual and categorical apparatus]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, e'konomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4(107), 119–128.

7. Kovalenko, O.A., Malyutina, T.D., Tkachenko, D.D. (2019). E'konomicheskaya bezopasnost' predpriyatiya: modelirovaniye i ocenka [Economic security of a company: modeling and assessment]. M.: RIOR: INFRA-M.

8. Kondratov, M.V., Sibirskina, T.E. (2019). Determinanty' ugroz e'konomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Determinants of threats to economic security of the enterprise]. Upravlenie v sovremennykh sistemakh [Management in modern systems]. 1(21), 3-6.

9. Kochergina, T.E. (2007). E'konomicheskaya bezopasnost' [Economic security]. Rostov-on-Don: Feniks.

10. Levkina, E.V., Sakharova, L.A., Kurasova, E.A. (2022). E'konomicheskaya bezopasnost' predpriyatiya [Economic security of a company]. Vladivostok: Published by Far Eastern Federal University. ISBN 978-5-7444-5177-6.

11. Senchagov, V.K. (2005). E'konomicheskaya bezopasnost' Rossii: Obshhiy kurs: uchebnik [Economic security of Russia: general course: textbook]. 2nd ed. M.: Delo. ISBN 5- 7749-039 1-5.

12. Sulygova, M.B. (2018). Formirovaniye klyuchevykh determinantov v sisteme e'konomicheskoy bezopasnosti: proektnyy' podhod [Formation of key determinants in the economic security system: project approach]. Vestnik Evraziyskoy nauki [Bulletin of Eurasian Science]. 3. Retrieved from :<https://esj.today/PDF/11ECVN318.pdf>.

13. Tambovtsev, V.L. (1994). Ob'ekt e'konomicheskoy bezopasnosti Rossii [Object of economic security of Russia]. Voprosy' e'konomiki [Questions of Economics]. 12, 34-39.

14. Tarasova, T.F. et al. (2023). Sovershenstvovaniye instrumentariya ocenki sostoyaniya finansovoy sostavlyayushhej e'konomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Improving the tools for assessing the state of the financial component of the economic security of an enterprise]. Belgorod: OOO «E'PITSENTR». ISBN 978-5-6049292-0-9.

15. Urazgaliev, V.Sh. (2016). E'konomicheskaya bezopasnost' [Economic security]. M.: Published by Yurait. ISBN 978-5-534-09982-9.

e-mail: alex_bezuglov@inbox.ru

Пчелинцева С.А.

Московский финансово-промышленный университет «Синергия», канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета и налогообложения

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ И САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ

Аннотация. В статье рассматриваются особенности формирования учетной политики российских организаций в условиях экономической нестабильности и беспрецедентного санкционного давления. Обосновывается необходимость комплексной адаптации учетной методологии к новым экономическим реалиям с целью обеспечения достоверности и релевантности генерируемой финансовой информации. На основе анализа статистических данных выявляются ключевые экзогенные факторы, определяющие трансформацию учетных процессов: волатильность валютных курсов, инфляционная динамика, риски блокировки активов и нарушения контрактных обязательств. В работе производится детальный анализ взаимосвязи макроэкономических индикаторов и методологических аспектов бухгалтерского учета, демонстрирующий системный характер влияния внешних шоков на учетно-аналитическую функцию современных организаций. Предлагается авторская модель построения учетной политики, предусматривающая внедрение специальных механизмов резервирования и обесценения активов, применение вероятностных оценок при признании доходов и расходов, интеграцию учетной функции с системой риск-менеджмента компании. Обосновывается целесообразность перехода к пониманию учетной политики как динамичного инструмента информационной поддержки принятия антикризисных управленческих решений. Приводятся аргументы в пользу повышения гибкости учетной методологии, усиления роли профессионального суждения в оценке рисков и обоснования прогнозных индикаторов. Обозначаются направления дальнейших исследований, связанные с операционализацией концептуальных решений, разработкой детальных методических рекомендаций, накоплением эмпирических свидетельств эффективности предлагаемых новаций.

Ключевые слова: учетная политика, экономическая нестабильность, санкционные ограничения, адаптация методологии, резервирование, обесценение активов, риск-ориентированный подход, методологические рекомендации, бухгалтерский учет, антикризисные меры.

Введение. Фундаментальным постулатом экономико-менеджментарной научной парадигмы является тезис о неразрывной взаимосвязи внутриорганизмационных процессов и динамики внешней среды [5]. Данный принцип находит свое отражение в многочисленных теоретических концепциях, подчеркивающих открытый характер современных организаций как социально-экономических систем, чье функ-

ционирование детерминировано комплексом экзогенных факторов. В этом контексте бухгалтерия, будучи имманентным структурным подразделением хозяйствующего субъекта, призванным обеспечивать учет и систематизацию эндогенных показателей экономической эффективности, оказывается имплицитно интегрированной в турбулентный внешний контекст. Эта интеграция проявляется, в частности, в объективной не-

обходимости адаптации учетной политики организации к изменениям экономического и институционального ландшафта.

Последние годы ознаменовались кардинальной трансформацией экономической конъюнктуры в Российской Федерации, обусловленной целым рядом геополитических и макроэкономических факторов. Эскалация украинско-российского конфликта, беспрецедентное санкционное давление со стороны западных стран, формирование новых экономических блоков и стратегических альянсов – все эти тенденции в совокупности сформировали качественно новую реальность, характеризующуюся высокой волатильностью и неопределенностью. В этих условиях экономическая нестабильность и ограничения, накладываемые санкционными режимами, становятся детерминантами, определяющими траекторию развития российских компаний и, как следствие, специфику организации их учетных систем. Значительный рост цен последних лет не мог не отразиться на финансовых показателях компаний, потребовав соответствующей корректировки учетной методологии в части отражения инфляционного обесценения активов и обязательств. Не менее сильным вызовом для российской экономики стали серьезные по своему охвату и интенсивности санкционные ограничения, прямым следствием которых стало существенное осложнение взаимодействия с зарубежными контрагентами, ограничение доступа к международным рынкам капитала и технологий. В этом контексте особую актуальность для бухгалтерского учета приобрели вопросы корректного отражения валютных операций, оценки рисков неплатежей по экспортно-импортным контрактам, адаптации учетных процедур к альтернативным механизмам расчетов.

Важно подчеркнуть, что влияние экономической нестабильности и санкций на бухгалтерскую сферу носит комплексный и разноплановый характер. Помимо очевидных количественных эффектов, про-

являющихся в волатильности финансовых показателей, данные факторы порождают целый ряд качественных трансформаций, связанных с необходимостью пересмотра концептуальных основ и методологических принципов учета. Как подчеркивается в научной литературе, 2022 год необходимо рассматривать как «год вынужденного отступления» от привычных методологий формирования и представления отчетной информации о результатах деятельности российских предприятий и организаций [2, с. 22]. В частности, в новых реалиях существенно возрастает значимость профессионального суждения бухгалтера в вопросах интерпретации и применения нормативных требований, оценки рисков и неопределенностей, выбора адекватных техник учета. Кроме того, экономические и регуляторные шоки актуализируют задачу более тесной интеграции учетных процессов с системами риск-менеджмента и внутреннего контроля организации.

В свете вышеизложенного, целью настоящей статьи является комплексный анализ особенностей формирования учетной политики российских организаций в условиях экономической нестабильности и санкционных ограничений

Методы исследования. В качестве основных методов использовались: системный анализ, позволивший комплексно рассмотреть влияние экономической нестабильности и санкционных ограничений на учетную политику организаций; синтез теоретических и эмпирических данных, обеспечивший концептуализацию авторской модели трансформации учетной политики; графическое моделирование, использованное для визуализации разработанных теоретических конструктов. Эмпирический базис исследования сформирован с использованием методов статистического наблюдения и обобщения данных. В частности, проанализированы количественные индикаторы, характеризующие волатильность валютных

курсов, инфляционную динамику, масштабы санкционного давления. Кроме того, применялись методы качественного анализа документов, в том числе нормативно-правовых актов, регламентирующих порядок ведения бухгалтерского учета, и публикаций в специализированных изданиях, освещающих практический опыт адаптации учетных политик к кризисным условиям.

Результаты исследования. Исследование эндогенных детерминант трансформации учетной политики организаций целесообразно начать с анализа макроэкономических индикаторов, отражающих общий уровень нестабильности деловой среды. Одним из наиболее репрезентативных показателей в данном контексте выступает волатильность валютных курсов, характеризующая интенсивность колебаний стоимости национальной денежной единицы относительно резервных валют. Как показывают данные Банка России, представленные ниже

в графической форме (рис. 1), на протяжении последних лет российский рубль демонстрировал существенную неустойчивость на фоне турбулентности глобальных финансовых рынков и ужесточения геополитической конфронтации. Так, если в декабре 2021 года среднемесячный курс доллара США составлял 73,71 руб., то уже к марту 2022 года на пике санкционного давления он достиг отметки в 103,99 руб., продемонстрировав девальвацию на 41% [1]. И хотя в дальнейшем благодаря мерам Банка России и адаптации экономики к новым условиям удалось добиться определенной стабилизации курсовой динамики, факт остается фактом: валютная волатильность существенно возросла, создавая дополнительные риски для компаний, вовлеченных во внешнеторговые операции. В 2024 году среднемесячный курс доллара, несмотря на предпринимаемые меры, также остается довольно высоким (в районе 90–105 руб.) (рис. 1).

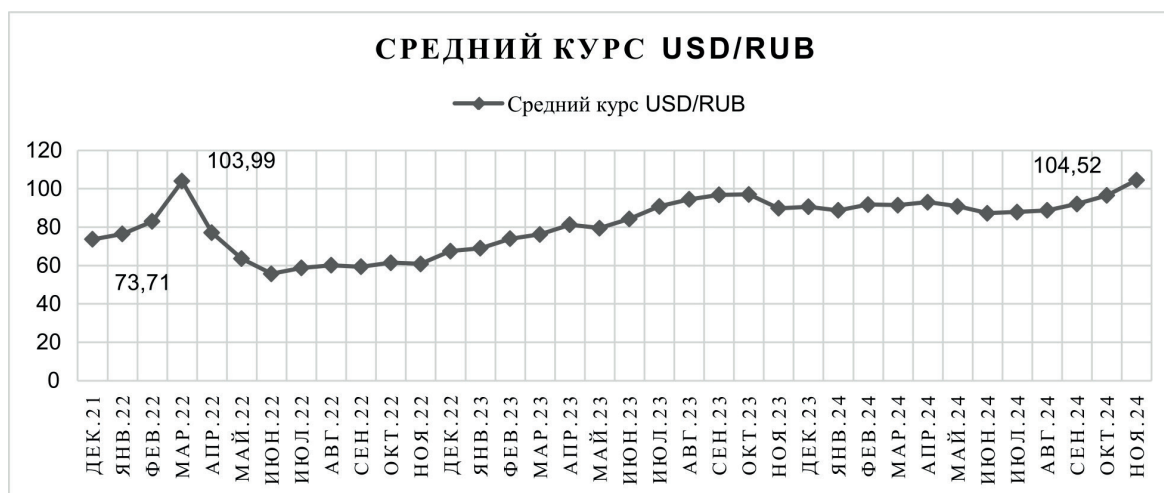


Рис. 1. Динамика среднемесячного курса доллара США к российскому рублю (2021–2024 гг.)*

*Составлено по: [1].

Не менее значимым фактором, определяющим экономическую турбулентность, является инфляционная динамика. Ускорение роста цен не только усложняет финансовое планирование на микроуровне, но и ставит под сомнение сопоставимость учетных данных, сформированных в разные отчетные периоды. Как свидетельству-

ют экономические данные, представленные ниже (рис. 2), на протяжении последних лет российская экономика столкнулась с существенным всплеском инфляционного давления. Если в 2021 году на пике инфляция достигала 8,4%, то в 2022 году она перешагнула двухзначную отметку (более 17%), а в 2024 году, несмотря на некоторое снижение,

по-прежнему находится в диапазоне 8,5–9%. Особую тревогу вызывает динамика индекса потребительских цен, увеличившаяся со 180 пунктов в допандемийный период до 260 в настоящее время (более чем на 45%) (рис. 2) [6]. Столь интенсивное удорожание

товаров и услуг объективно потребовало переосмысления устоявшихся подходов к оценке активов и обязательств, признанию доходов и расходов, формированию резервов в бухгалтерском учете.



Рис. 2. Динамика индекса потребительских цен в России (2020–2024 гг.) *

*Составлено по: [6].

Говоря о внешних детерминантах трансформации учетной политики, нельзя обойти вниманием фактор санкционных ограничений, ставших неотъемлемой частью новой экономической реальности. Будучи беспрецедентными по своему охвату и интенсивности, санкции оказывают многоплановое воздействие на систему бухгалтерского учета, проявляющееся как на уровне конкретных методологических решений, так и в плане общей организации учетного процесса. Как показывает анализ, представленный на рисунке 3, количество санкционных ограничений в отношении российской экономики неуклонно нарастало с 2014 года, достигнув своего пика в 2022 году. Санкционное давление продолжается и в 2024 году: согласно актуальным данным, количество санкций в отношении российских физических и юридических лиц на ноябрь 2024 года составляет 17,8 тыс., что более чем в 1,5 раза превышает суммарное количество санкций в отношении

всех других стран [7]. При этом если изначально санкции носили преимущественно точечный характер, затрагивая отдельные компании и персоналии, то в настоящее время они приобрели всеобъемлющий характер, распространившись на целые сектора экономики – от финансовой сферы до энергетики и высоких технологий. Введенные санкции создали значительные операционные и репутационные риски для международных компаний, работающих на российском рынке. Ограничения на финансовые транзакции, логистические цепочки и технологический трансфер в сочетании с возросшими репутационными издержками привели к масштабному исходу зарубежного бизнеса из России. Данный процесс получил дополнительное ускорение из-за общественного давления в западных странах и необходимости компаний соответствовать ESG-принципам (рис. 3) [4].



Рис. 3. Статистика ушедших из России компаний по отраслям*

*Составлено по: [4].

Санкционное давление и взаимосвязанный с ним массовый уход компании с российских рынков генерируют целый комплекс специфических рисков и проблем для учетной сферы. Во-первых, введение ограничений на взаимодействие с зарубежными контрагентами повышает неопределенность в части признания и оценки соответствующей дебиторской и кредиторской задолженности, требуя разработки особых подходов к формированию резервов по сомнительным долгам. Во-вторых, блокировка корреспондентских счетов российских банков и ограничения на проведение трансграничных расчетов в традиционных валютах объективно затрудняют верификацию оборотов и остатков по валютным счетам, создавая предпосылки для искажения отчетных данных. В-третьих, применение так называемого в научной литературе «санкционного комплаенса» [3], предполагающего тщательную проверку всех контрагентов на предмет аффилированности с санкционным списком, влечет за собой существенное усложнение документооборота и увеличение транзакционных издержек учетного процесса.

Осмысление перечисленных экзогенных факторов позволяет заключить, что учетная политика современной организации должна обладать достаточной гибкостью и адаптивностью, позволяя своевременно реа-

гировать на изменения экономических и регуляторных условий. При этом речь идет не о точечных корректировках отдельных методологических аспектов, а о комплексной перенастройке концептуальной архитектуры учетной системы в соответствии с императивами новой реальности. Обобщенная схема влияния экономической нестабильности и санкционных ограничений на основные компоненты учетной политики организации представлена на рисунке (рис. 4).

Как видно, турбулентность экономической среды и санкционные вызовы оказывают системное воздействие на все основополагающие компоненты учетной политики — от выбора конкретных методологических решений до общей организации документооборота и интерпретации нормативных требований. В этих условиях центральной задачей становится разработка комплексной адаптационной стратегии, обеспечивающей сохранение релевантности учетной информации и ее соответствие возросшим информационным запросам стейкхолдеров. При этом важнейшим приоритетом такой стратегии должно стать повышение прозрачности учетных процессов и достоверности отчетных данных как фундаментальных предпосылок принятия обоснованных экономических решений в условиях неопределенности.

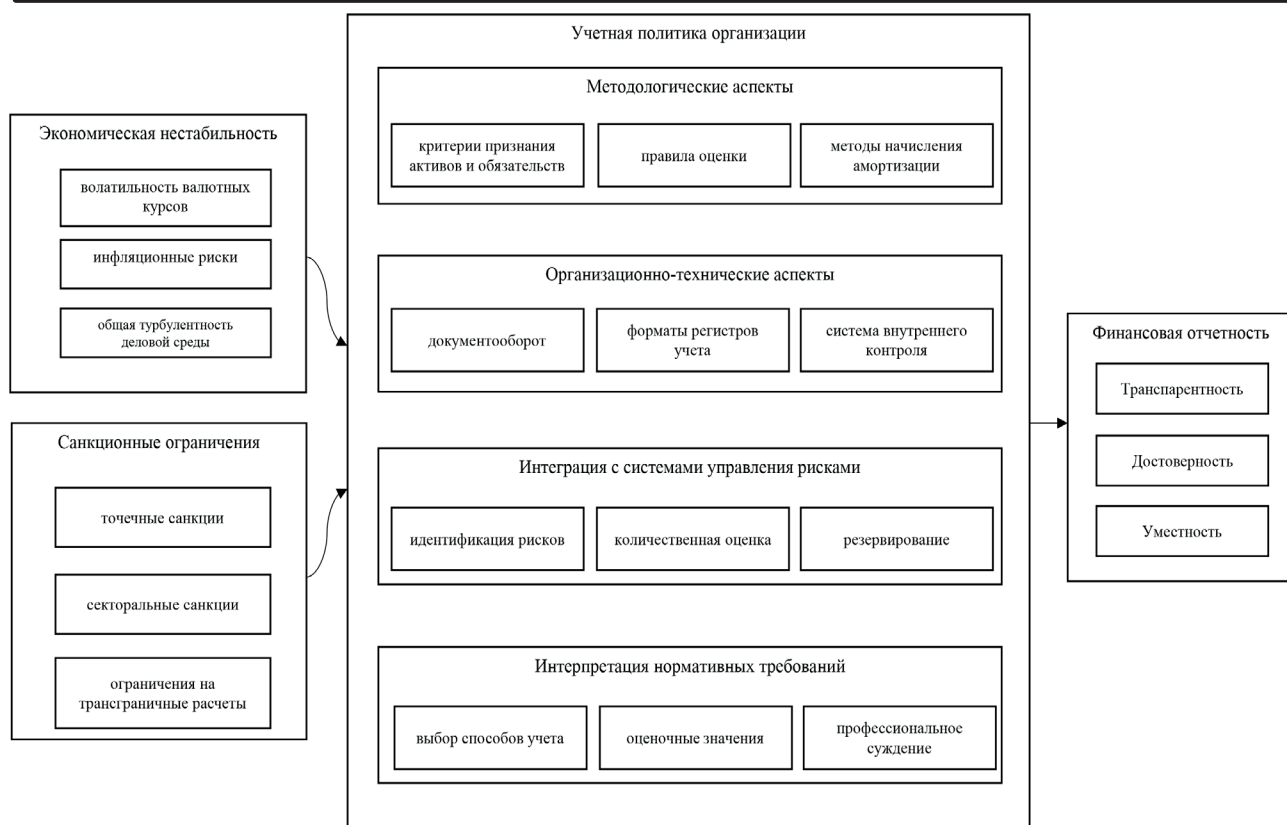


Рис. 4. Влияние экономической нестабильности и санкционных ограничений на учетную политику организации

Важно подчеркнуть, что адаптация оценочных методик к условиям экономической нестабильности – это не просто технический вопрос, а стратегическая задача, напрямую влияющая на достоверность финансовой отчетности и обоснованность принимаемых на ее основе управленческих решений. Недооценка влияния инфляционного и валютного факторов может приводить к формированию излишне оптимистичной картины финансового положения организации, провоцируя принятие неадекватных текущей ситуации решений (например, в части распределения прибыли, инвестиционной политики, ценообразования). И наоборот, чрезмерно консервативный подход к оценке, предполагающий массовое начисление резервов под обесценение активов, способен исказить реальные экономические пропорции, демотивировав менеджмент и собственников бизнеса. В связи с этим, разрабатывая соответствующие методологиче-

ские решения в рамках учетной политики, необходимо обеспечивать разумный баланс между требованиями достоверности и осмотрительности, опираясь на принципы рациональности и экономической целесообразности.

Не менее острой проблемой с точки зрения учетной методологии является отражение последствий санкционных ограничений для деятельности организации. Как было показано ранее, всеобъемлющий характер современных санкций порождает целый комплекс специфических рисков, связанных с потенциальной невозможностью реализации активов, проблемами в отношениях с контрагентами, ограничениями в проведении расчетных операций и т.д. Очевидно, что столь значимые факторы неопределенности должны находить адекватное отражение в системе бухгалтерского учета, причем не только на уровне раскрытия информации в отчетности, но и в плане

разработки конкретных методологических инструментов.

Одним из таких инструментов, позволяющих комплексно отразить санкционные риски в учетной модели организации, является механизм обязательного резервирования. Суть данного подхода состоит в том, чтобы на систематической основе формировать специальные резервы под активы и обязательства, в отношении которых существует высокая вероятность экономических потерь вследствие санкционного давления. К таким объектам учета могут относиться, в частности:

- средства на заблокированных банковских счетах и депозитах;
- вложения в ценные бумаги эмитентов из санкционного списка;
- дебиторская задолженность контрагентов, затронутых ограничениями;
- товарно-материальные ценности, поставки которых потенциально могут быть сорваны из-за экспортных ограничений;
- кредиты и займы, привлеченные от банков и организаций, находящихся под санкциями, и др.

При этом вопрос определения конкретных параметров резервирования (методики оценки вероятности потерь, горизонта прогнозирования, уровня существенности и т.п.) должен решаться организацией самостоятельно с учетом специфики ее деятельности и толерантности к риску. Принципиальным является закрепление соответствующих методологических решений в учетной политике, что позволит обеспечить системность и последовательность в признании санкционных эффектов.

Другим важным аспектом учетной методологии, требующим пересмотра в текущих реалиях, являются подходы к признанию доходов и расходов организации. В условиях высокой неопределенности экономической среды, нестабильности взаимоотношений с контрагентами, волатильности валютных курсов и процентных ставок традиционная практика отражения финансовых

результатов по факту совершения хозяйственных операций становится недостаточной. Возникает объективная потребность в дополнении учетной модели инструментами вероятностной оценки, позволяющими на систематической основе переоценивать риски недополучения экономических выгод или возникновения дополнительных обязательств.

В этом контексте перспективным видится использование механизма ожидаемых кредитных убытков, предусмотренного международным стандартом финансовой отчетности (МСФО, или по-англ. IFRS) 9 "Финансовые инструменты". Несмотря на то что изначально данный подход разрабатывался применительно к кредитным организациям, его базовая идея – признание убытков не только при наступлении дефолта по тому или иному инструменту, но и при идентификации значимого повышения кредитного риска – представляется крайне актуальной и для реального сектора экономики. Адаптируя данную модель к специфике коммерческих организаций, можно предусмотреть в учетной политике следующие ключевые элементы:

1. Выделение критериев значимого повышения риска недополучения доходов или осуществления незапланированных расходов (например, существенное ухудшение финансового положения контрагента, негативные изменения валютного и процентного рынков, введение новых санкционных ограничений и т.п.).

2. Закрепление алгоритмов количественной оценки ожидаемых убытков по различным категориям активов и обязательств (в частности, на основе анализа исторических данных, экспертных суждений, статистических моделей).

3. Определение уровня существенности и порядка признания ожидаемых убытков в учете и отчетности (в составе резервов, оценочных обязательств, обесценения активов и т.п.).

4. Установление процедур регулярного мониторинга и переоценки рисков с соответствующей актуализацией прогнозных оценок.

Безусловно, внедрение вероятностной модели признания доходов и расходов сопряжено с определенными трудностями как методологического, так и организационного характера. В частности, потребует существенная перестройка информационно-аналитических систем компании, обеспечивающая сбор и обработку релевантных данных о внешней среде. Кроме того, неизбежно возрастет роль профессионального суждения бухгалтера в части идентификации индикаторов риска и обоснования соот-

ветствующих оценочных значений. Однако, как представляется, подобная трансформация учетной методологии является необходимым условием повышения прогностической ценности финансовой информации и поддержки принятия антикризисных управленческих решений.

Резюмируя результаты анализа ключевых областей учетной методологии, требующих адаптации к современным реалиям, можно предложить следующую концептуальную модель построения учетной политики организации в условиях экономической нестабильности и санкционных ограничений (рис. 5).



Рис. 5. Модель построения учетной политики организации в условиях экономической нестабильности и санкционных ограничений

Предлагаемая модель носит комплексный и системный характер, охватывая все значимые аспекты построения эффективной учетной политики в кризисных условиях — от постановки концептуальных целей и задач до определения конкретных инструментов и принципов реализации. При этом акцент сделан не столько на формальном соответствии нормативным требованиям (хотя

этот аспект, безусловно, также крайне важен), сколько на содержательной адаптации учетной методологии к новым экономическим реалиям, обеспечении ее связи с фактическими информационными запросами и бизнес-процессами организации.

Центральной идеей модели является отход от статичного представления учетной политики как набора единожды уста-

новленных правил и процедур в пользу ее понимания как динамичного инструмента управления, встроенного в общую систему риск-менеджмента компании. Такой подход предполагает не только разовую перенастройку отдельных методологических аспектов, но и организацию непрерывного мониторинга внешней среды, регулярную актуализацию оценочных значений, верификацию надежности используемых источников информации. По сути, речь идет о трансформации всей архитектуры учетно-аналитической функции, переводе ее в проактивный режим функционирования, нацеленный на генерирование и верификацию данных, необходимых для принятия обоснованных экономических решений.

Практическая реализация предлагаемой модели, несомненно, сопряжена с определенными сложностями и ограничениями. В организационном плане потребуются перестройка системы внутренних коммуникаций и документооборота, налаживание эффективного взаимодействия учетной службы с другими подразделениями компании (финансовым, аналитическим, операционным блоком). В методологическом аспекте неизбежно возрастет сложность и трудоемкость учетных процедур, связанных с обоснованием оценочных значений, анализом рисков, формированием резервов. Соответственно, должны быть пересмотрены требования к ресурсной базе учетной функции – в части кадрового обеспечения, информационно-технологической инфраструктуры, бюджетов рабочего времени и т.д.

Вместе с тем, несмотря на объективные сложности внедрения, предлагаемая модель открывает возможности для качественного повышения релевантности учетно-отчетной информации, ее соответствия возросшим требованиям внешней среды. Дополняя традиционные бухгалтерские данные контекстными сведениями о рисках, альтернативными оценочными значениями, прогнозными индикаторами, такая

информация будет служить надежным фундаментом для обоснования антикризисных мер, балансирования ресурсов, структурирования экономических отношений. Это, в свою очередь, будет способствовать росту доверия к компании со стороны ключевых стейкхолдеров – инвесторов, кредиторов, контрагентов, регуляторов, – демонстрируя ее открытость, проактивность, готовность к диалогу в сложных экономических условиях.

Выводы и заключение. В завершение сформулируем основные выводы проведенного исследования:

1. Экономическая нестабильность и санкционное давление оказывают комплексное воздействие на систему бухгалтерского учета организаций, затрагивая все ключевые аспекты учетной методологии – от критериев признания до процедур оценки и отражения информации в отчетности. Игнорирование этих факторов в учетной политике чревато существенным снижением достоверности и релевантности финансовой информации, генерируемой компаниями.

2. Адаптация учетных процессов к новым экономическим реалиям требует пересмотра устоявшихся методологических подходов, в том числе в части:

- обеспечения учета влияния валютных и инфляционных факторов на стоимостные показатели;

- разработки специальных механизмов резервирования и обесценения активов, подверженных санкционным рискам;

- внедрения вероятностных моделей признания доходов и расходов в условиях высокой неопределенности;

- организации системного взаимодействия учетной функции с контурами корпоративного риск-менеджмента.

3. Концептуальным базисом эффективной учетной политики в кризисных условиях должно стать понимание бухгалтерского учета как динамичного инструмента информационной поддержки принятия антикризисных решений, встроенного в об-

щую архитектуру управления организацией. Это предполагает фокусировку учетной методологии на генерировании данных, необходимых для оценки рисков, моделирования сценариев, обоснования мер реагирования на изменения внешней среды.

4. Разработанная модель построения учетной политики охватывает цели, задачи, принципы и инструменты адаптации учетных процессов к современным экономическим реалиям. Ее практическая реализация сопряжена с определенными вызовами – в части обеспечения организационной гибкости, наращивания интеллектуального потенциала учетной службы, перенастройки информационно-аналитической инфраструктуры. Однако, как представляется, движение в этом направлении является необходимым условием сохранения и повышения полезности бухгалтерской информации для широкого круга пользователей.

5. Дальнейшие исследования в области трансформации учетной политики должны быть направлены на операционализацию предлагаемых концептуальных решений, разработку детальных методических рекомендаций по настройке учетных процессов, адаптации форматов отчетности, организации эффективного взаимодействия со смежными управленческими функциями. Кроме того, актуальной задачей является формирование доказательной базы эффективности различных учетных новаций в условиях экономической турбулентности на основе эмпирического анализа лучших корпоративных практик.

Подводя итог, подчеркнем, что представленные разработки отражают авторское видение перспектив развития корпоративного учета в современных экономических реалиях. Это приглашение к дискуссии, попытка переосмысления роли и потенциала бухгалтерской профессии в кризисных условиях. Дальнейшее совершенствование предлагаемых подходов, их синхронизация с изменениями нормативной среды и запросами

бизнеса видится насущной задачей как для научного сообщества, так и для практикующих специалистов. При этом важно понимать, что универсальных решений в данной области не существует: эффективная адаптация учетной политики всегда будет определяться конкретным контекстом, профилем рисков, корпоративной культурой конкретной организации. А значит, наиболее весомым фактором успеха в этом направлении станет не слепое копирование готовых методологических схем, а способность к критическому анализу, осмысленному профессиональному суждению, стратегическому видению места и роли учетных процессов в обеспечении устойчивости бизнеса перед лицом новых вызовов и угроз.

Список литературы

1. Динамика официального курса заданной валюты // Центральный банк Российской Федерации. – URL: <https://clck.ru/3F54rX> (дата обращения: 06.12.2024). – Текст : электронный.
2. Зуева, И. А. Особенности раскрытия информации в бухгалтерской финансовой отчетности организаций в условиях санкционных ограничений / И. А. Зуева. – Текст : непосредственный // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2022. – № 3(42). – С. 16–23. – DOI 10.21777/2587-554X-2022-3-16-23. – EDN AKDAGW.
3. Ершова, И. В. Санкционный комплаенс, или внутрифирменное управление рисками от рестрикций / И. В. Ершова, Е. Е. Енькова. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы российского права. – 2022. – Т. 17, № 8(141). – С. 93–103. – DOI 10.17803/1994-1471.2022.141.8.093-103. – EDN GDBBVN.
4. Карта ушедших компаний из РФ. Статистика по странам и отраслям // #ВСЕЗАПОМНИМ.РФ. – URL: <https://>

всезапомним.рф/stats/ (дата обращения: 06.12.2024). – Текст : электронный.

5. **Москвина, М. М.** Внутренняя и внешняя среда организации / М. М. Москвина, П. И. Чурсина, А. С. Сухова // Молодой ученый. – 2023. – № 18 (465). – С. 118–131. – URL: <https://moluch.ru/archive/465/102326/> (дата обращения: 07.12.2024). – Текст : электронный.

6. Россия – Индекс потребительских цен CPI // Trading Economics. – URL: <https://ru.tradingeconomics.com/russia/consumer-price-index-cpi> (дата обращения: 06.12.2024). – Текст : электронный.

7. Санкции против России: актуальная статистика // X-compliance.ru. – URL: <https://x-compliance.ru/statistics> (дата обращения: 06.12.2024). – Текст : электронный.

PECULIARITIES OF THE ORGANIZATION'S ACCOUNTING POLICY FORMATION IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY AND SANCTIONS RESTRICTIONS

Abstract. The article examines the specifics of the formation of accounting policies of Russian organizations in conditions of economic instability and unprecedented sanctions pressure. The necessity of a comprehensive adaptation of the accounting methodology to new economic realities in order to ensure the reliability and relevance of the generated financial information is substantiated. Based on the analysis of statistical data, the key exogenous factors determining the transformation of accounting processes are identified - volatility of exchange rates, inflationary dynamics, risks of blocking assets and violations of contractual obligations. The author's model of accounting policy is proposed, which provides for the introduction of special mechanisms for reserving and devaluing assets, the use of probabilistic estimates in recognizing income and expenses, and the integration of the accounting function with the company's risk management system. The expediency of the transition to the understanding of accounting policy as a dynamic tool of information support for anti-crisis management decisions is substantiated. Arguments are presented in favor of increasing the flexibility of accounting methodology, strengthening the role of professional judgment in risk assessment and justification of predictive indicators. The directions of further research related to the operationalization of conceptual solutions, the development of detailed methodological recommendations, and the accumulation of empirical evidence of the effectiveness of the proposed innovations are outlined.

Keywords: accounting policy, economic instability, sanctions restrictions, methodology adaptation, redundancy, asset impairment, risk-based approach.

References

1. Dinamika ofitsialnogo kursa zadannoy valyuty [Dynamics of the official exchange rate of a specified currency]. (2024). Tsentralnyy Bank Rossiyskoy Federatsii* [Central Bank of the Russian Federation]. Retrieved December 6, 2024, from <https://clck.ru/3F54rX>.

2. Zueva, I.A. (2022). Osobennosti raskrytiya informatsii v bukhgalterskoy finansovoy otchetnosti organizatsiy v usloviyakh sanktsionnykh ogranicheniy [Features of information disclosure in financial statements of organizations under sanctions restrictions]. Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie [Bulletin of Moscow Witte University. Series 1: Economics and Management], 3(42), 16-23.

DOI: 10.21777/2587-554X-2022-3-16-23.
EDN: AKDAGW.

3. Ershova, I.V., Enkova, E.E. (2022). Sanktsionnyy komplayens, ili vnutrifirmennoe upravlenie riskami ot restriktsey [Sanctions compliance, or internal risk management from restrictions]. Aktualnye problemy rossiyskogo prava [Actual Problems of Russian Law], 17(8), 93-103. DOI: 10.17803/1994-1471.2022.141.8.093-103. EDN: GDBBVN.

4. Karta ushedshikh kompaniy iz RF. Statistika po stranam i otraslyam [Map of companies that left Russia. Statistics by countries and industries]. (2024). #VSEZAPOMNIM. RF. Retrieved December 6, 2024, from <https://всезапомним.пф/stats/>.

5. Moskvina, M.M., Chursina, P.I., Sukhova, A.S. (2023). Vnutrennyaya i

vneshnyaya sreda organizatsii [Internal and external environment of the organization]. Molodoy uchenyy [Young Scientist], 18(465), 118-131. Retrieved December 7, 2024, from <https://moluch.ru/archive/465/102326/>.

6. Rossiya - Indeks potrebitel'skih cen CPI [Russia - consumer price index CPI]. (2024). Trading Economics. Retrieved December 6,

2024, from <https://ru.tradingeconomics.com/russia/food-inflation>.

7. Sanktsii protiv Rossii: aktualnaya statistika [Sanctions against Russia: current statistics]. (2024). X-compliance.ru. Retrieved December 6, 2024, from <https://x-compliance.ru/statistics>.

e-mail: svetlana8101983@mail.ru

Немыкин Д.Н.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента

Скрипченко Т.Л.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента

Еськов О.Э.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ ИНСТРУМЕНТАРИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В КОМПАНИИ

Аннотация. Актуальность заявленной проблематики обусловлена необходимостью эффективного управления проектами в условиях стремительного развития современной бизнес-среды. Успешное выполнение проектов, направленных на улучшение бизнес-процессов, инновации и увеличение конкурентоспособности, становится решающим фактором для достижения стратегических целей и устойчивого роста компании. В условиях постоянных изменений на рынке и технологических трансформаций роль системного подхода к выбору и применению инструментов управления проектами приобретает особое значение. Эффективное использование современных инструментов управления проектами позволяет организациям повышать продуктивность, ускорять процессы адаптации и минимизировать риски, связанные с проектной деятельностью. Цель статьи заключается в исследовании инструментария управления проектами с учетом системного анализа, направленного на повышение эффективности работы команды, оптимизацию процессов и улучшение контроля за выполнением проектов. В ходе исследования применялись методы научного познания, сравнительного и системного анализа, индукции и дедукции, что позволило выявить ключевые факторы успеха при внедрении инструментов управления проектами в компании. Проведен анализ различных типов инструментов, используемых в управлении проектами, включая системы планирования, мониторинга, отчетности, а также платформы для управления командой и рисками. Систематизированы подходы к выбору и внедрению инструментов, сделан акцент на использовании цифровых технологий и гибких методологий управления проектами. Рассмотрены ключевые компоненты системы управления проектами, такие как интегрированные платформы, аналитика, обучение и развитие персонала. В статье обоснована необходимость комплексного подхода при интеграции инструментов управления проектами в рамках компании, а также рассмотрены основные тенденции в области проектного управления и преимущества и недостатки различных инструментов на практике.

Ключевые слова: системный анализ, инструменты управления проектами, проектное управление, цифровые технологии, гибкие методологии, проектные платформы, аналитика и отчетность, управление рисками, интеграция инструментов, эффективность управления проектами, командное взаимодействие, цифровизация бизнеса, проектная методология, корпоративный менеджмент, внедрение инструментов, повышение продуктивности, управление командой, бизнес-процессы, адаптация к изменениям, инновации в проектном управлении.

Введение. Современная бизнес-среда характеризуется высокой динамичностью и неопределенностью, что требует от организаций эффективного управления проектами для достижения конкурентных преимуществ. В таких условиях, согласно И.В. Роздольской, выбор и интеграция инструментов управления проектами, которые обеспечивают максимальную эффективность на всех этапах их реализации, становятся важнейшей задачей [6, 7, 8].

Актуальность исследования обусловлена необходимостью системного подхода в выборе и применении инструментов управления проектами, что требует анализа как существующих методов, так и современных цифровых решений. Теоретической основой работы являются труды российских и зарубежных ученых в области проектного управления и системного анализа. Среди российских исследователей значительный вклад внесли И.В. Роздольская, М.Е. Ледовская, Н.А. Гильченко и др., которые рассматривают вопросы инновационного развития, применения цифровых технологий и интеграции систем управления проектами. Зарубежные авторы, такие как Г. Керзнер, Э.С. Андерсен, Дж. Р. Тернер и др., уделяют особое внимание системному подходу к управлению проектами, лидерству, а также применению стратегических и гибких методов для повышения эффективности проектной деятельности.

Гипотеза исследования заключается в том, что системный подход к выбору и внедрению инструментов управления проектами способствует значительному улучшению их эффективности и снижению рисков, связанных с проектной деятельностью.

Научно-исследовательская позиция авторов основывается на утверждении, что интеграция цифровых инструментов и гибких методологий управления проектами значительно повышает производительность, улучшает коммуникацию в команде и оптимизирует процессы планирования и контроля. В статье будет обоснована необхо-

димость комплексного подхода при внедрении таких инструментов, а также выявлены ключевые тенденции в области проектного управления, включая преимущества и вызовы, с которыми сталкиваются организации при их применении.

Таким образом, исследование направлено на выявление лучших практик выбора и внедрения инструментов управления проектами с учетом системного подхода, а также на анализ теоретических и практических аспектов, влияющих на их эффективность в условиях динамичного бизнес-ландшафта.

Методы исследования. Методы исследования включают общие методы научного познания, такие как анализ, синтез и систематизация, которые позволяют детально изучить существующие подходы и инструменты управления проектами. Используются методы сравнительного и ретроспективного анализа для оценки эффективности различных инструментов в условиях динамичных изменений бизнес-среды. Применяется системный подход для выявления взаимосвязей между инструментами управления проектами и их влиянием на производительность и адаптацию компаний. Также проводится анализ научных трудов отечественных и зарубежных ученых, что позволяет глубже понять теоретические основы и практические аспекты применения инструментов управления проектами в современной бизнес-среде.

Результаты исследования. В рамках исследования системного анализа инструментов управления проектами в компаниях М.Е. Ледовской были выявлены несколько ключевых компонентов, определяющих успешное функционирование проектного офиса [3].

В современном мире проектное управление сталкивается с рядом вызовов, включая необходимость эффективного распределения ресурсов, управления рисками, мониторинга выполнения задач и обеспечения высококачественного взаимодействия между всеми участниками проекта. В связи с

этим использование интегрированных платформ и современных инструментов управления проектами становится неотъемлемой частью стратегии любой организации, стремящейся к повышению эффективности и оптимизации своих процессов.

Одним из наиболее важных аспектов исследования является анализ интегрированных платформ для управления проектами, таких как Jira, Asana и Trello. Эти платформы представляют собой комплексные решения, включающие инструменты для планирования, мониторинга задач, управления ресурсами, а также координации работы команды. Они позволяют создавать единое информационное пространство, в рамках которого все участники проекта могут оперативно отслеживать статус выполнения задач, изменять их при необходимости и контролировать общий прогресс. Такой подход способствует повышению прозрачности процессов, снижению количества ошибок, а также улучшению коммуникации между участниками проекта, что критически важно в условиях ограниченного времени и ресурсов.

Гибкие методологии, такие как Scrum, Agile и Kanban, получили широкое распространение в последние десятилетия. Эти методологии позволяют эффективно управлять проектами, ориентированными на быстрое изменение условий и потребностей. Мы согласны с мнением И.В. Роздольской, Е.А. Дьячкова и Я.А. Шукиной о том, что применение данных подходов способствует быстрой адаптации к изменяющимся требованиям и условиям внешней среды, обеспечивая итеративный процесс разработки с постоянной обратной связью и улучшением на каждом этапе [9]. Scrum и Agile, ориентированные на регулярные спринты и внедрение улучшений по мере их выявления, дают проектным командам гибкость, которая особенно ценна в условиях динамичного рынка и быстро меняющихся технологий [2].

Особое внимание в современных системах управления проектами уделяет-

ся облачным технологиям, которые играют центральную роль в обеспечении доступности данных, автоматизации процессов и повышении уровня безопасности. Облачные решения, на наш взгляд, позволяют пользователям работать с проектными данными в реальном времени, независимо от их физического местоположения, что важно для глобальных команд. Инструменты, такие как Google Workspace, Microsoft 365 и другие облачные решения, помогают упростить процесс коммуникации, минимизировать время на поиск данных и предоставить удобный доступ к необходимым материалам.

Аналитика и системы отчетности являются неотъемлемой частью современного подхода к управлению проектами. Мы полагаем, что современные инструменты для анализа данных, такие как Power BI, Tableau, предоставляют проектным менеджерам точную и своевременную информацию о ходе выполнения задач, а также помогают прогнозировать возможные риски и отклонения от плана. Визуализация данных и создание динамических отчетов помогают не только повысить прозрачность процессов, но и оперативно принимать обоснованные решения, оптимизируя управление ресурсами и временем. Эти системы позволяют не только оценивать текущий статус проекта, но и предсказывать его будущее развитие, что позволяет своевременно корректировать план действий.

Все эти инструменты и подходы составляют единую экосистему, отраженную на рисунке 1, которая значительно влияет на успех проекта и компанию в целом. Важно отметить, что данные компоненты не существуют изолированно, они взаимосвязаны и взаимодействуют друг с другом, создавая синергетический эффект. Внедрение интегрированных платформ, гибких методологий и аналитических инструментов в корпоративную практику позволяет значительно повысить эффективность управления проектами, снижая риски и обеспечивая более высокое качество выполнения задач.



Рис. 1. Экосистема инструментов и подходов управления проектами

В результате анализа нами было определено, что система управления проектами в проектом офисе состоит из нескольких ключевых компонентов, каждый из которых играет важную роль в обеспечении успешной реализации проектов. Эти компоненты включают интегрированные платформы управления проектами, гибкие методологии, облачные технологии, а также

инструменты аналитики и отчетности. Каждый из этих компонентов способствует оптимизации различных аспектов управления проектами, таких как планирование, мониторинг, координация и оценка результатов.

Таблица 1 иллюстрирует основные компоненты системы управления проектами, их методологические основы, а также используемые информационные системы.

Таблица 1

Ключевые компоненты системы управления проектами

Компонент управления проектами	Методология управления проектами	Структурное подразделение	Информационные системы управления проектами
Интегрированные платформы	Agile, Scrum, PRINCE2	Проектные команды	Jira, Microsoft Project, Trello
Гибкие методологии	Agile, Scrum, Kanban	Многофункциональные группы	Asana, Monday.com
Облачные технологии	Agile, Scrum, Kanban	Разделения с удаленными командами	Google Workspace, Microsoft 365
Аналитика и отчетность	Lean, Agile, Scrum	Аналитические подразделения	Power BI, Tableau
Обучение и развитие команды	Agile, Scrum, Kanban	Обучающие отделы	Образовательные платформы, семинары

Интегрированные платформы управления проектами, такие как Jira, Microsoft Project и Trello, по нашему мнению, предоставляют проектным командам единое информационное пространство для планирования, мониторинга и контроля выполнения задач. Эти системы позволяют централизованно управлять проектами, обеспечивая прозрачность и доступность информации для всех участников. Гибкие методологии, включая Agile, Scrum и Kanban, способствуют повышению адаптивности и оперативности команд, что особенно важно в условиях быстро меняющихся требований и рыночных условий.

Облачные технологии, такие как Google Workspace и Microsoft 365, обеспечивают доступ к данным и инструментам управления проектами из любой точки мира, что повышает гибкость работы и позволяет эффективно управлять распределенными командами. Согласно А.В. Полянину, инструменты аналитики и отчетности, например Power BI и Tableau, предоставляют глубокий анализ данных о ходе проектов, что позволяет менеджерам принимать обоснованные решения и своевременно реагировать на возможные отклонения от планов [5].

Внедрение современных инструментов управления проектами оказывает зна-

чительное влияние на ключевые показатели эффективности компании. На основании проведенного анализа можно выделить следующие основные аспекты влияния инструментов:

- прозрачность процессов: интегрированные платформы обеспечивают централизованный доступ к данным и улучшают коммуникацию между командами, что снижает вероятность ошибок и ускоряет процесс принятия решений;

- прогнозируемость: использование аналитических инструментов позволяет повысить точность планирования и оценки рисков, что способствует более надежному прогнозированию результатов проектов;

- скорость реализации: гибкие методологии и облачные технологии обеспечивают быстрое реагирование на изменения, что сокращает время выполнения проектов и повышает их оперативность;

- управление рисками: аналитические инструменты и системы мониторинга позволяют выявлять риски на ранних стадиях, что способствует снижению их влияния на проект.

Таблица 2 показывает, как различные инструменты управления проектами влияют на основные показатели эффективности.

Таблица 2

Влияние инструментов управления проектами на эффективность

Показатель эффективности	Влияние инструментов
Прозрачность процессов	Централизованный доступ к данным и улучшенная коммуникация между командами
Прогнозируемость	Повышенная точность планирования и оценки рисков за счет аналитики и регулярной отчетности
Скорость реализации	Быстрое реагирование на изменения благодаря гибким методологиям и облачным технологиям
Управление рисками	Повышенная способность выявлять риски на ранних стадиях благодаря аналитическим инструментам и мониторингу
Продуктивность команд	Улучшение координации и снижение времени на выполнение задач за счет интегрированных платформ и гибких методологий
Качество конечного продукта	Повышение качества за счет итеративного подхода и постоянной обратной связи

Таким образом, современные инструменты управления проектами оказывают комплексное воздействие на все аспекты работы проектного офиса, повышая его способность адаптироваться к изменениям, минимизировать риски и обеспечивать высокое качество выполнения проектов. Внедрение этих инструментов в корпоративную практику является важным шагом для повышения эффективности и достижения устойчивых результатов.

Компании, активно внедряющие современные методологии и инструменты управления проектами, демонстрируют значительное повышение эффективности своей деятельности. В международном контексте примерами успешных внедрений являются Microsoft, использующая методологию Agile и платформу Azure DevOps, что позволило сократить время разработки и ускорить релизы продуктов на 30%, а также Amazon, применяющая Scrum и Kanban в логистике и облачных сервисах AWS, что оптимизировало обра-

ботку заказов и снизило количество ошибок [1].

На отечественном рынке также есть примеры успешного применения современных инструментов управления проектами. Сбербанк, крупнейший банк России, активно использует интегрированные платформы и гибкие методологии для управления проектами цифровой трансформации. Внедрение Agile-подходов позволило Сбербанку значительно ускорить процессы разработки новых финансовых продуктов и улучшить качество обслуживания клиентов. Яндекс, ведущая технологическая компания, применяет Scrum и Kanban для управления проектами в сфере разработки поисковых технологий и сервисов, используя систему Яндекс.Трекер, отраженную на рисунке 2. Это позволило компании повысить гибкость команд, ускорить внедрение инноваций и улучшить взаимодействие между различными подразделениями.

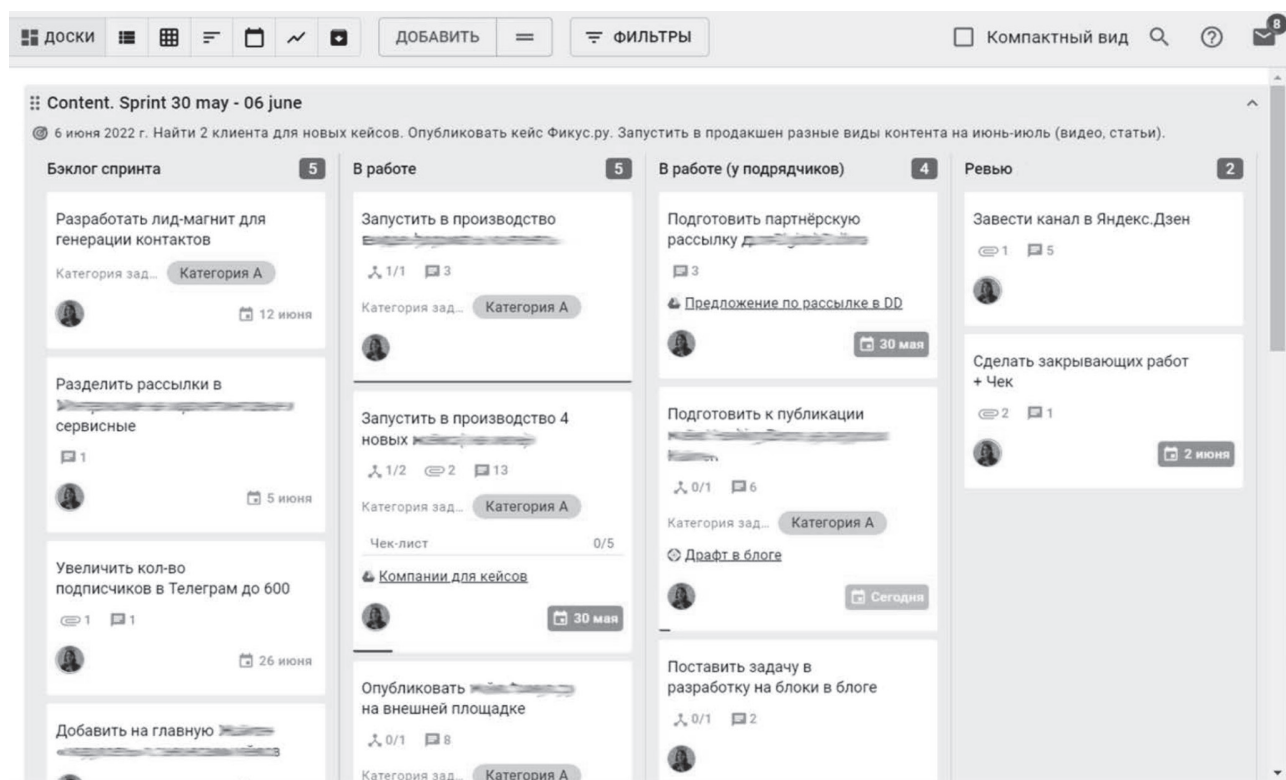


Рис. 2. Яндекс.Трекер – система управления проектами

Лаборатория Касперского, международный лидер в области кибербезопасности, также успешно внедряет современные методологии управления проектами. Использование Agile и Scrum позволило компании улучшить процессы разработки продуктов, повысить скорость реагирования на угрозы и укрепить позиции на глобальном рынке. Ростелеком применяет интегрированные платформы и аналитические инструменты для управления крупными инфраструктурными проектами, что позволяет оптимизировать использование ресурсов, снизить затраты и повысить качество выполнения работ [10].

Эти примеры демонстрируют, как грамотное использование современных ин-

струментов управления проектами способствует увеличению гибкости, улучшению качества обслуживания и укреплению позиций на рынке как для международных, так и для российских компаний. Внедрение интегрированных платформ, гибких методологий и аналитических инструментов позволяет компаниям быстро адаптироваться к изменениям, улучшать внутренние процессы и достигать устойчивых результатов.

Для более глубокого понимания влияния инструментов управления проектами нами были проанализированы их преимущества и недостатки. Рисунок 3 обобщает основные достоинства и ограничения различных инструментов управления проектами.

Экосистема инструментов управления проектами



Рис. 3. Преимущества и недостатки инструментов управления проектами

Преимущества включают ускорение выполнения проектов, улучшение качества планирования, снижение рисков и ошибок, повышение гибкости и адаптивности, а также увеличение продуктивности и результативности команд. Эти факторы способствуют общей эффективности компании и позволяют ей более эффективно достигать поставленных целей [4].

Недостатки включают значительные усилия, необходимые для внедрения и обучения персонала, сложности при адаптации инструментов к специфике проектов, трудности с интеграцией существующих систем, высокие затраты на начальную настройку и обучение, а также потенциальные проблемы с настройкой аналитических систем и отчетности. Эти аспекты могут стать

препятствием для успешного внедрения инструментов управления проектами и требуют тщательного планирования и ресурсного обеспечения.

Выводы и заключение. Системный анализ инструментов управления проектами в компании с акцентом на менеджмент в проектом офисе показывает, что использование современных методологий и инструментов является ключевым фактором повышения эффективности и конкурентоспособности организации. Интегрированные платформы управления проектами, гибкие методологии, облачные технологии и инструменты аналитики и отчетности способствуют оптимизации процессов, улучшению координации команд и снижению рисков, связанных с реализацией проектов.

Примеры успешных компаний, таких как Microsoft, Amazon, Spotify, а также российские лидеры, такие как Сбербанк, Яндекс, Лаборатория Касперского и Ростелеком, подтверждают значимость грамотного внедрения этих инструментов и методологий. Эти компании смогли значительно повысить свою производительность, улучшить качество продуктов и укрепить свои позиции на рынке благодаря системному подходу к управлению проектами.

Однако внедрение данных инструментов требует комплексного подхода, включающего обучение персонала, адаптацию организационных структур и интеграцию с существующими системами. Компании должны тщательно оценивать свои потребности и выбирать наиболее подходящие инструменты и методологии, чтобы максимально эффективно использовать их потенциал.

Таким образом, системный анализ инструментов управления проектами является неотъемлемой частью современного менеджмента в проектных офисах, способствуя оптимизации процессов, повышению качества и снижению рисков, что в итоге ведет к успешной реализации проектов и устойчивому развитию компании.

Список литературы

1. **Гильченко, Н. А.** Интеграция информационных систем управления проектами и финансового мониторинга / Н. А. Гильченко. – Текст : непосредственный // Менеджмент-2021: новые вызовы и креативные решения : материалы XVII Международной научно-практической конференции. – Орел, 2021. – С. 291–296.
2. **Керзнер, Г.** Управление проектами: системный подход / Г. Керзнер. – Москва : Издательский дом «Вильямс», 2019. – 864 с. – Текст : непосредственный.
3. **Ледовская, М. Е.** Создание офисов трансформации в процессе сопровождения организационных изменений и реализации подходов организационной устойчивости компаний / М. Е. Ледовская, Д. А. Роздольский. – Текст : непосредственный // Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы : сборник материалов XIX Всероссийской научно-практической конференции. – Донецк, 2023. – С. 340–345.
4. **Лок, Д.** Управление проектами : учебник и практическое руководство / Д. Лок – 10-е изд. – Абингдон : Рутледж, 2013. – 564 с. – Текст : непосредственный.
5. **Полянин, А. В.** Моделирование экономического роста и привлекательности региональных экономик / А. В. Полянин, В. П. Коваленко, Н. А. Коптева. – Текст : непосредственный // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2011. – № 1. – С. 42–43.
6. **Роздольская, И. В.** Проактивная направленность маркетингово-управленческих возможностей в процессе управления проектами в организациях государственной и муниципальной сферы в новой экономической реальности / И. В. Роздольская, М. Е. Ледовская, Д. А. Роздольский. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 6 (103). – С. 188–204.

7. Роздольская, И. В. Практика применения методов целей и оценки ключевых результатов в управлении проектами в государственном и муниципальном управлении / И. В. Роздольская, Ю. А. Мозговая, А. А. Шевченко. – Текст : непосредственный // Приоритетные направления развития экономики в условиях цифровизации : материалы Международной научно-практической конференции : в 2-х частях. – Белгород, 2022. – С. 55–63.

8. Роздольская, И. В. Факторная значимость управления проектами как новой культурой управленческой деятельности в системе государственного и муниципального управления / И. В. Роздольская, Ю. А. Чичерин, Е. Ю. Кравченко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2019. – № 3 (76). – С. 9–22.

9. Роздольская, И. В. Система обратной связи как инновационный инструмент, направленный на эффективное организационное управление и развитие персонала / И. В. Роздольская, Е. А. Дьячков, Я. А. Щукина. – Текст : непосредственный // Проблемы обеспечения эффективности функционирования систем управления в условиях нарастающей динамики внешнего окружения : сборник материалов международной научно-практической конференции. – Курск : Курский государственный университет, 2024.

10. Тернер, Дж. Р. Справочник по управлению проектами: лидерство стратегических изменений в организациях / Дж. Р. Тернер. – Нью-Йорк : Макгроу-Хилл, 2016. – 640 с. – Текст : непосредственный.

Nemykin D.N.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Marketing and Management

Skripchenko T.L.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Marketing and Management

Eskov O.E.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student, Chair of Marketing and Management

SYSTEM ANALYSIS OF PROJECT MANAGEMENT TOOLS IN A COMPANY

Abstract. The relevance of the stated issues is due to the need for effective project management in the context of the rapid development of the modern business environment. Successful implementation of projects aimed at improving business processes, innovation and increasing competitiveness becomes a crucial factor for achieving strategic goals and sustainable growth of the company. In the context of constant changes in the market and technological transformations, the role of a systematic approach to the selection and application of project management tools is of particular importance. The effective use of modern project management tools allows organizations to increase productivity, accelerate adaptation processes and minimize the risks associated with project activities. The purpose of the article is to study project management tools based on system analysis aimed at improving team efficiency, optimizing processes and improving project execution control. The research applied methods of scientific cognition, comparative and systematic analysis, induction and deduction, which made it possible to identify key success factors in the implementation of project management tools in the company. The analysis of various types of tools used in project management, including planning, monitoring, reporting systems, as well as platforms for team and risk management, is carried out. Approaches to the selection and implementation of tools are systematized, emphasis is placed on the use of digital technologies and flexible project management methodologies. The key components of the project management system, such as integrated platforms, analytics, training and staff development, are considered. The article substantiates the need for an integrated approach to the integration of project management tools within the company, as well as examines the main trends in project management and the advantages and disadvantages of various tools in practice.

Keywords: system analysis, project management tools, project management, digital technologies, agile methodologies, project platforms, analytics and reporting, risk management, tool integration, project management efficiency, team collaboration, digitalisation of business, project methodology, corporate management, tool implementation, productivity improvement, team management, business processes, adaptation to change, innovations in project management.

References

1. Gilchenko, N.A. (2021). Integratsiya informatsionnykh sistem upravleniya proyektami i finansovogo monitoringa [Integration of project management and financial monitoring information systems]. Menedzhment-2021: novyye vyzovy i kreativnyye resheniya. Materialy XVII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii [Management-2021: new challenges and creative solutions. Proceedings of the XVII International scientific and practical conference]. Orel. P. 291-296.

2. Kerzner, G. (2019). Upravleniye proyektami: sistemnyy podkhod [Project management: a systems approach]. M.: Published by Viliams.

3. Ledovskaya, M.E., Rozdolskiy, D.A. (2023). Sozdaniye ofisov transformatsii v protsesse soprovozhdeniya organizatsionnykh izmeneniy i realizatsii podkhodov organizatsionnoy ustoychivosti kompaniy [Creation of transformation offices in the process of supporting organizational changes and implementing approaches to organizational sustainability of companies]. V sbornike: Ekonomika i marketing v XXI veke: problemy, opyt, perspektivy. Sbornik materialov XIX vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii [In the collection: Economy and Marketing in the 21st Century: Problems, Experience, Prospects. Collection of proceedings of the XIX All-Russian scientific and practical conference]. Donetsk. P. 340-345.

4. Locke, D. (2013). Upravleniye proyektami: uchebnik i prakticheskoye rukovodstvo [Project management: textbook and practical guide]. 10th ed. Abingdon: Routledge.

5. Polyanin, A.V., Kovalenko, V.P., Kopteva, N.A. (2011). Modelirovaniye ekonomicheskogo rosta i privlekatel'nosti regional'nykh ekonomik [Modeling of economic growth and attractiveness of regional economies]. Vestnik Kurskoy gosudarstvennoy sel'skokhozyaystvennoy akademii [Bulletin of Kursk State Agricultural Academy]. 1, 42-43.

6. Rozdolskaya, I.V., Ledovskaya, M.E., Rozdolskiy, D.A. (2023). Proaktivnaya napravlennost' marketingovo-upravlencheskikh vozmozhnostey v protsesse upravleniya proyektami v organizatsiyakh gosudarstvennoy i munitsipal'noy sfery v novoy ekonomicheskoy real'nosti [Proactive focus of marketing and management capabilities in the process of project management in state and municipal organizations in the new economic reality]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of

the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 6 (103), 188-204.

7. Rozdolskaya, I.V., Mozgovaya, Yu.A., Shevchenko, A.A. (2022). Praktika primeneniya metoda tseley i otsenki klyuchevykh rezul'tatov v upravlenii proyektami v gosudarstvennom i munitsipal'nom upravlenii [Practice of applying the method of goals and evaluating key results in project management in state and municipal administration]. V sbornike: Prioritetnyye napravleniya razvitiya ekonomiki v usloviyakh tsifrovizatsii. Materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. V 2-kh chastyakh [In the collection: Priority areas of economic development in the context of digitalization. Proceedings of the International scientific and practical conference. In 2 volumes]. Belgorod. P. 55-63.

8. Rozdolskaya, I.V., Chicherin, Yu.A., Kravchenko, E.Yu. (2019). Faktornaya znachimost' upravleniya proyektami kak novoy kul'turoy upravlencheskoy deyatel'nosti v sisteme gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya [Factorial significance of project management as a new culture of management activity in the system of state and municipal administration]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (76), 9-22.

9. Rozdolskaya, I.V., Dyachkov, E.A., Shchukina, Ya.A. (2024). Sistema obratnoy svyazi kak innovatsionnyy instrument, napravlenyy na effektivnoye organizatsionnoye upravleniye i razvitiye personala [Feedback system as an innovative tool aimed at effective organizational management and personnel development]. V sbornike: Problemy obespecheniya effektivnosti funktsionirovaniya sistem upravleniya v usloviyakh narastayushchey dinamiki vneshnego okruzheniya. Sbornik materialov mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii [In the collection: Problems of ensuring the efficiency of management systems in the context of increasing dynamics of the external environment. Collection of

proceedings of the international scientific and practical conference]. Kursk: Published by Kursk State University.

10. Turner, J.R. (2016). Spravochnik po upravleniyu proyektami: liderstvo

strategicheskikh izmeneniy v organizatsiyakh [Handbook of project management: leading strategic change in organizations]. New York: McGraw-Hill.

e-mail: mitya.nemyckin@yandex.ru

Колотвина Е.Н.

Сибирский федеральный университет (г. Красноярск), канд. экон. наук, доцент, доцент Высшей школы ресторанного менеджмента Института гастрономии

Божук С.Г.

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, д-р экон. наук, профессор, профессор Высшей школы сервиса и торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли

Плетнева Н.А.

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, канд. экон. наук, доцент, доцент Высшей школы сервиса и торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли

ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ РОЛИ ЧАТ-БОТОВ В ФОРМИРОВАНИИ ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Аннотация. Целью настоящей работы является систематизация подходов к анализу лояльности потребителей и определение возможности чат-бота быть причиной формирования лояльности при определенных условиях. Лояльность представляет собой переменную, комплексно характеризующую несколько компонентов поведения потребителя в отношении бренда, включает предпочтение бренда на эмоциональном уровне и преимущественный выбор этого бренда при покупке. Предпосылками для формирования лояльности выступают доверие к бренду, которое может быть следствием позитивного клиентского опыта и удовлетворенности, а также наличие эмоциональных связей и позитивный имидж. Готовность рекомендовать и показатель NPS имеют право на использование в оценке лояльности для брендов далеко не всех категорий и лишь как элемент в комплексе показателей. Сами по себе чат-боты не повышают потребительскую лояльность, но они могут способствовать как повышению частоты покупок, так и формированию позитивного клиентского опыта и повышению удовлетворенности потребителей. Для улучшения опыта клиентов предлагается учитывать характеристики канала и типичных диалогов в этом канале, а также характеристики потребителя. Также важно разделить диалоговые текстовые коммуникации с использованием чат-ботов в зависимости от инициатора и целей коммуникации.

Ключевые слова: поведение потребителей, чат-бот, лояльность потребителей, удовлетворенность потребителей.

Введение. На сегодняшний день предполагается, что любая маркетинговая активность должна формировать лояльность. Появление разговорных программ для общения человека и компьютера на естественном языке призвано осуществлять коммуникации с клиентами 24/7 и быстро реагировать на обращения, сколько бы их ни

было. Когда сотрудникам помогает чат-бот, издержки снижаются, а скорость реакции на обращения клиентов не падает в моменты пиковой нагрузки и в целом возрастает. Чат-боты участвуют в продажах и в консультировании потенциальных и действующих клиентов, часто являются элементом автоворонок, позволяя бизнесу без участия специ-

алистов максимизировать охват и довести до сделки максимальную долю потенциальных клиентов. Предполагается, что внедрение «виртуальных помощников» позволяет компании всегда оставаться на связи, поэтому использование чат-ботов в текстовых коммуникациях повышает удовлетворенность и, как следствие, лояльность клиентов.

Однако Джоунс и Сэссер [1] еще в 1995 году показали, каким образом могут соотноситься лояльность и удовлетворенность потребителей:

- сторонники – потребители, которые совершают повторные покупки, удовлетворены, поддерживают бренд;

- террористы – не совершают повторных покупок, покидают бренд неудовлетворенными и могут принести вред своей критикой;

- корыстные – не совершают повторных покупок, даже если удовлетворены, приходят и уходят;

- заложники – совершают повторные покупки, хотя не удовлетворены, но ощущают себя в ловушке и вынуждены совершать покупки.

Существуют свидетельства, что чат-боты способствуют повторным покупкам. Чат-бот может напоминать, что пора вновь купить продукт, или проинформировать об акциях. Однако же нет доказательств, что такое поведение клиентов – проявление именно лояльности, а не корысти (если бот напомнил об акции) или безразличия (какой бренд напомнил о себе – тот и купит потребитель). Кейс платформы автоматизации маркетинга Mindbox от сети кофеен Green House [2], которая использует чат-бот в Telegram, показывает, что замена бота на более совершенного принесла сети повышение покупок на одного клиента с 1,9 до 4 в месяц. Чат-бот в этой ситуации был полезен по следующим причинам: суть бизнеса и канал коммуникации, в котором работает бот, не предполагают негатива и решения болезненных для клиента проблем; молодая

аудитория – 85% гостей не старше 35 лет; категория потребления допускает спонтанное увеличение покупок. Поввысилась ли у потребителей лояльность благодаря чат-боту или же они совершали повторные покупки благодаря напоминаниям и стимулам, нам неизвестно.

Отметим также, что важными детерминантами принятия искусственного интеллекта как собеседника и помощника являются возраст и уровень образования [3]. Так, согласно исследованию Ipsos, проведенному в 2022 г. для банка Wells Fargo, 65% миллениалов и представителей поколения Y предпочитают решать свои сервисные задачи с помощью виртуального ассистента, а не ждать, пока к телефону подойдет человек [4]. Прямых доказательств, что чат-бот повышает не просто повторные покупки, а именно лояльность, не обнаружено.

Аналогично требует дополнительно изучения и вопрос, в какой мере удовлетворенность чат-ботом влияет на удовлетворенность брендом (без учета вариативности сочетания удовлетворенности и лояльности). Так, представитель М.Видео-Эльдорадо утверждает, что в 2023 г. «уровень удовлетворенности покупателей (CSI) от общения с ботом достиг 95%, что сопоставимо с другими формами клиентской поддержки» [5]. А Стэн Станунатан (Stan Sthanunathan) утверждает, что отдельно удовлетворенность потребителей ботами измерять некорректно, потому что «в этом задействовано множество других переменных» [6]. Эти два разных подхода к оценке результатов исходят из разного понимания роли чат-ботов: в первом случае в компании устранили оператора от работы, а во втором рассматривают чат-ботов как помощников своих сотрудников и настаивают, что «чат-бота должны учить не клиенты, а операторы» и «сохранение бота там, где нужен человек, может нанести серьезный ущерб бренду» [6].

Важно отметить, что само понятие «лояльность» довольно размыто: часто под лояльностью понимают исключительно со-

вершение повторных покупок. Неоднозначность трактовки понятия осложняется тем, что многие российские компании в качестве главного показателя лояльности используют NPS (net promoter score) – «индекс лояльности клиентов». Популярность NPS можно объяснить простотой процесса измерения, потребителю задается всего один простой вопрос о рекомендации, а индекс рассчитывается уже на основе распределения ответов [7]. Готовность рекомендовать и показатель NPS имеют право на использование в оценке лояльности для брендов далеко не всех товарных категорий и лишь как один элемент в комплексе показателей. Так, польза от этого показателя представляется сомнительной для товаров интимного свойства (где клиентам в принципе не всегда удобно что-либо рекомендовать), а также для товаров демонстративного/престижного потребления (клиент, лояльный к недорогому бренду в категории товаров демонстративного потребления, может рекомендовать другой, более элитный).

Целью настоящей работы является систематизация подходов к анализу лояльности потребителей и определение возможности рассмотрения ее как результата конкретных маркетинговых инструментов, а именно чат-ботов. Выделение различных аспектов потребительской лояльности позволяет установить, может ли чат-бот быть причиной повышения того или иного из аспектов лояльности, и определить условия ее формирования.

Методы исследования. В процессе исследования применялись методы эмпирического и теоретического научного познания. Проведен глубокий анализ публикаций специалистов по маркетингу с целью выявления сути потребительской лояльности, элементов лояльности и факторов, на нее влияющих.

Чтобы выявить все аспекты восприятия потребителями чат-ботов как представителей бренда, проведена серия глубинных

интервью с 25 респондентами, выборка была ограничена, поскольку с 23-го респондента ответы начали повторяться и существенно новая информация не поступала. Возраст респондентов – от 20 до 62 лет, это жители Санкт-Петербурга с уровнем образования от среднего до ученой степени и разным уровнем дохода. В глубинном интервью обсуждался вопрос, насколько важен клиентский опыт взаимодействия с чат-ботом и в какой мере он способен повысить лояльность, поэтому главным требованием при отборе респондентов был значительный опыт текстовых коммуникаций с разными компаниями, в том числе через чат-ботов.

Результаты исследования. Анализ публикаций показал, что очевидным образом выделяются две составляющие лояльности – поведенческая и эмоциональная. Поведенческая лояльность выражается в совершении повторных покупок. Измеряется проявление такой лояльности традиционно в частоте покупок в единицу времени или доле кошелька. Эмоциональная составляющая лояльности учитывается не всеми авторами. Этот подход представляется некорректным уже по значению слова («loyalty» – «преданность», «верность»). То есть не простое повторение покупки, а основанное на некоторой симпатии. В то же время следует отметить, что это условие не является достаточным для измерения лояльности, так как потребители совершают повторные покупки не только из симпатии, но и по инерции [8], потому что им неохота разбираться [9], из-за нежелания совершать покупки и стремления побыстрее с этим покончить [10] и из-за невозможности быстро сменить бренд. Д. Аакер называет таких клиентов «пассивными приверженцами» [11]. Такая лояльность будет сохраняться, только пока потребитель не захочет разнообразия или не попадет под воздействие маркетинговых стимулов конкурентов или не решит воспользоваться рекомендацией окружающих.

Эмоциональная составляющая лояльности касается готовности клиента делиться своими позитивными впечатлениями и рекомендовать бренд, прощать ему ошибки, пробовать его новинки [12]. Многие авторы [11, 13] указывают на такой признак лояльности, как готовность платить за бренд премиальную цену, но это относится не ко всем товарным категориям. В ряде публикаций указывается, что лояльные потребители «счастливы использовать бренд», считают его качество самым лучшим, склонны покупать именно его [13]. Более того, Т. Муноз и Ш. Кумар [14] отмечают, что лояльные потребители не просто совершают повторные покупки, но в случае недоступности бренда откажутся от его замены. Готовность рекомендовать бренд представляет один из элементов эмоциональной составляющей лояльности.

Среди факторов, предшествующих формированию лояльности, называют удовлетворенность потребителя, позитивный клиентский опыт, доверие к бренду, позитивный имидж бренда.

Наиболее популярна точка зрения, что удовлетворенность предшествует лояльности потребителя. Удовлетворенность, действительно, необходима, но не всегда достаточна. В частности, ученые из Сеула утверждают, что вовлеченность в покупку снижает влияние удовлетворенности на лояльность бренду [15]. Фр. Райхельд указывает, что от 65% до 68% потребителей, заявляющих, что они «очень удовлетворены» или «удовлетворены», отказываются от бренда [16]. Р.Л. Оливер отмечает, что на автомобильном рынке о своей удовлетворенности заявляют от 85% до 95%, при этом повторно покупают ту же марку или модель лишь 30–40% [17].

Относительно наличия прямой связи между позитивным клиентским опытом и лояльностью также нет однозначности. В частности, ученые из Индонезии провели исследование потребителей на рынке DIY и

не увидели прямой связи между этими показателями [13]. Однако же указанное исследование показало, что клиентский опыт влияет на доверие бренду, а доверие, в свою очередь, влияет на лояльность. С другой стороны, исследование, проведенное турецкими учеными на выборке из 1102 респондентов, показало, что клиентский опыт, напротив, оказывает на лояльность большее воздействие, нежели удовлетворенность и доверие вместе взятые [18].

Факт, что доверие бренду (которое может сформироваться на основании удовлетворенности и/или позитивного клиентского опыта) предшествует лояльности, подтверждает целый ряд исследований [13, 18, 19]. А исследование другого коллектива ученых из Индонезии показало, что доверие к бренду влияет на лояльность на уровне отношения, но не влияет на поведенческую лояльность [20]. Среди иных детерминантов лояльности также выделяют эмоциональные связи и имидж бренда. Так, существуют свидетельства, что в сфере туризма эмоциональные связи и имидж компании сильнее влияют на потребительскую лояльность, нежели удовлетворенность [16]. А. Алхаддад также подтверждает, что имидж бренда оказывает значительное влияние как на доверие бренду, так и напрямую на лояльность этому бренду [19].

Многие авторы отмечают в качестве фактора, предшествующего лояльности, любовь к бренду (brand love). Р. Батра с соавторами указывают, что любовь к бренду приводит к «намерению совершать повторные покупки, лояльности, готовности делиться позитивной информацией и устойчивости к негативной информации» [21]. Факт, что любовь к бренду является ключевым условием лояльности, доказывают и другие ученые [22, 23, 24]. Таким образом, очевидно, что эмоциональная привязанность или любовь к бренду является либо элементом лояльности, либо важным детерминантом лояльности.

Также открытым остается вопрос, действительно ли для любых брендов возможно сформировать потребительскую лояльность. Так, Р.Л. Оливер еще в 1999 году пришел к заключению, что для ряда брендов лояльность едва ли возможна [17], поскольку механизм формирования лояльности включает элемент личностного детерминизма и социальных связей, соответственно, для ряда товарных категорий и продуктов, неинтересных потребителям, лояльность в принципе не может быть сформирована среди широкого круга потребителей.

Таким образом, отметим в качестве обобщения, что лояльность возможна не для всяких брендов, представляет собой переменную, комплексно характеризующую несколько компонентов поведения потребителя в отношении бренда, включает предпочтение бренда на эмоциональном уровне и преимущественный (либо даже исключительный) выбор этого бренда при покупке (поведенческий компонент). Измерение поведенческого компонента осуществляется через отслеживание повторных покупок, доли кошелька, а эмоционального – с помощью таких индикаторов, как характеристика бренда как «любимый бренд в категории», радость от использования бренда, готовность пробовать новинки, отказ от замены бренда при его отсутствии в доступе.

Готовность рекомендовать и показатель NPS имеют право на использование в оценке лояльности для брендов далеко не всех категорий и лишь как элемент в комплексе показателей.

О возможности формирования лояльности косвенно свидетельствуют показатели, отражающие детерминанты лояльности, а именно доверие к бренду, которое может быть следствием позитивного клиентского опыта и удовлетворенности. Наличие эмоциональных связей и позитивный имидж бренда также могут оцениваться как предпосылки для формирования лояльности.

Обсуждение клиентского опыта взаимодействия с чат-ботами в глубинном интервью позволило установить типовые варианты ситуаций, насколько важен опыт общения с чат-ботом и в какой мере он влияет на лояльность:

Ситуация 1: сам по себе чат-бот рассматривается как техническое средство, не вызывает негативных или позитивных эмоциональных связей, соответственно, не играет серьезной роли в формировании лояльности. Влияние на удовлетворенность потребителей оказывает не средство коммуникации (чат-бот), а результат коммуникации как таковой. Именно решение проблемы формирует позитивный потребительский опыт и, соответственно, лояльность.

Ситуация 2: сам факт взаимодействия с чат-ботом рассматривается как неприятный потребительский опыт.

Существуют свидетельства низкой симпатии к чат-ботам со стороны потребителей. Так, в 2019 г. Gil Press в Forbes [25] привел результаты опроса 1000 американцев: 86% предпочитают общение с человеком, 71% сказали, что вряд ли будут использовать бренд, у которого поддержку не осуществляют настоящие люди, при этом 30% признали, что чат-боты и виртуальные ассистенты упрощают улаживание сервисных проблем. В 2024 году компания М.Видео-Эльдорадо признает: «Клиенты априори считают коммуникацию с человеком более эффективной и игнорируют кнопки» [5]. А ученые из Университета Квебека в Монреале [26] в 2021 г. провели исследование, которое показало, что чат-боты могут вызвать у потребителей страх, что в свою очередь приводит к снижению лояльности.

Ситуация 3: чат-бот может обеспечить положительный клиентский опыт. Существуют свидетельства, что чат-бот при телефонных разговорах может быть источником позитивного клиентского опыта: «86% из тех, кто пользовался виртуальным ассистентом, сказали, что это был позитив-

ный опыт. 71% отметили, что главное их преимущество – это экономия времени» [4]. Благодаря чат-ботам многие потребители привыкли к высокой скорости и простоте взаимодействия, поэтому конкуренты без чат-ботов могут оказаться в проигрышной ситуации, если их сотрудники-люди не успевают решить эти же задачи столь же быстро. Ситуации, когда чат-бот может обеспечить положительный клиентский опыт, касаются решения несложных вопросов потребителя, рекомендаций программы лояльности, некоторой геймификации либо иной активности, которая сама по себе воспринимается как приятный бонус. Поэтому чат-бот формирует позитивные эмоции.

Ситуация 4: чат-бот не справляется с задачей, поэтому не может обеспечить положительный клиентский опыт и рассматривается как помеха для решения проблемы клиента, что формирует негативную реакцию. Такая ситуация способна понизить удовлетворенность потребителей.

Ситуации 3 и 4 могут характеризовать разные типы проблем клиентов, поэтому роль чат-бота в формировании эмоций потребителя не может быть однозначно установлена. Коммуникация раздраженного или взволнованного покупателя с сотрудниками компании в ситуации 4 также способна разрушить доверие. Несомненной ценностью чат-ботов для потребителей является скорость реакции, но при внедрении чат-бота важно назначить ему роль, с которой он справится, а для этого учитывать характеристики канала и типичных диалогов в этом канале, а также характеристики потребителя.

Представляется крайне важным разделить диалоговые текстовые коммуникации с использованием чат-ботов в зависимости от инициатора и целей коммуникации.

1. Маркетинговые и стимулирующие коммуникации (включая опросы). Инициатор: компания. Цель: продвижение, повышение привлекательности и/или продажа

продукта, получение неболезненной для клиента информации.

2. Справочно-консультационные коммуникации. Инициатор: клиент. Цель: повышение информированности клиента о конкретных характеристиках продукта, правилах его использования или условиях приобретения.

3. Сервисные коммуникации. Инициатор: клиент. Цель: разрешение проблемы, мешающей получению ожидаемого результата от использования продукта. Именно сервисные коммуникации – «болевая точка», в которой, с одной стороны, важна скорость реакции на обращение клиента, а с другой стороны, часто важна эмпатия, понимание с первого раза и «человечность». Сервисные коммуникации в свою очередь можно классифицировать как обращения по поводам с высоким воспринимаемым клиентом риска (куда делись деньги со счета, не работает необходимый продукт, др.) и менее рискованные ситуации (настроить новую фичу, сменить тарифный план, др.).

Аналогично следует учитывать необходимую срочность решения проблемы клиента и эмоциональный фон:

- нейтральные (обращения за консультацией, уточнением и др.);

- эмоционально нагруженные, с высоким воспринимаемым уровнем риска от нерешения или затягивания с решением проблемы (просьбы о помощи в сложной ситуации, жалобы и рекламации, необходимость срочно что-то изменить и др.).

Таким образом, представляется важным, чтобы во избежание потери клиентской лояльности бренду чат-бот на первой линии информационной поддержки умел выделять срочные, эмоционально нагруженные обращения клиентов за немедленной помощью и передавать их квалифицированным консультантам.

Дополнительно можно отметить: те респонденты, которые понимают, что ожидать от бота и как переключиться с него на человека, настроены к чат-ботам более

позитивно. Предполагается, что «потребительский профессионализм» коррелирует с тремя социально-демографическими характеристиками: возраст, уровень образования и род занятий.

Выводы и заключение. Подтверждение способности чат-ботов влиять на детерминанты потребительской лояльности – потребительский опыт и удовлетворенность брендом – как в негативную, так и в позитивную сторону требует дальнейших исследований. Но даже в тех случаях, когда инструмент коммуникации – в нашем случае чат-бот – повышает удовлетворенность клиентов или дает им позитивный опыт, утверждать, что это автоматически повышает лояльность, некорректно.

Стоит отметить существование заметной категории потребителей, которые против участия чат-ботов в коммуникации и относятся к ним предвзято. Для брендов, которые функционируют в конкурентной среде и дорожат приверженностью клиентов, следует перед внедрением чат-бота оценить долю таких клиентов среди своего целевого рынка. Чат-бот с большей вероятностью вызовет симпатию среди образованной молодежи.

Чат-ботов необходимо рассматривать как один из элементов системы коммуникаций компании с клиентами. Можно предположить, что чем выше роль коммуникации с потребителями в формировании их лояльности, тем выше будет и роль чат-бота. Максимальной эта роль будет для банков, страховых компаний, интернет-торговли и сферы услуг.

Чат-боты на первой линии информационного обслуживания клиентов могут подорвать лояльность клиентов. Это происходит в случае, когда у клиента возникла проблема, а чат-бот становится барьером для ее экстренного решения. Представляется, что в сервисных коммуникациях чат-боты на текущий момент лучше работают не как самостоятельные консультанты, а как

помощники сотрудников. В особенности это важно в ситуациях высокого воспринимаемого клиентом риска и значительной эмоциональности. Чтобы чат-боты повышали удовлетворенность клиентов, следует учитывать характеристики коммуникации (это маркетинговая, справочно-консультационная или сервисная коммуникация).

Сами по себе чат-боты не повышают потребительскую лояльность, но они могут способствовать как повышению частоты покупок и «доли кошелька», так и формированию позитивного клиентского опыта и повышению удовлетворенности потребителей.

Список литературы

1. Jones, T. O & Sasser, W. E. (1995). Why Satisfied Customers Defect. Harvard Business Review. – URL: <https://hbr.org/1995/11/why-satisfied-customers-defect?registration=success>.
2. 1,9 → 4 число покупок на клиента в месяц. Кофейни Green House перезапустили программу лояльности в Telegram-боте // Mindbox Журнал. – URL: <https://mindbox.ru/journal/cases/green-house/>.
3. Mehta, R., Bozhuk, S., Barykin, S., Kozlova, N. & et al. (2022). Consumers' behavior in conversational commerce marketing based on messenger chatbots. F1000Research. – URL: <https://doi.org/10.12688/f1000research.122037.1/>.
4. Groenfeldt, T. (2022). Wells Fargo Launches Virtual Assistant, Cleverly Named Fargo. Forbes. – URL: <https://www.forbes.com/sites/tomgroenfeldt/2022/10/24/wells-fargo-launches-virtual-assistant-cleverly-named-fargo/?sh=3556e0c16b68/>.
5. М.Видео-Эльдорадо. Почему в чат-ботах не делают кнопку «Вызвать оператора»? – URL: <https://habr.com/ru/companies/mvideo/articles/786580/>.
6. Smart Talk: How organizations and consumers are embracing voice and chat

assistants. Capgemini Research Institute, 2019. p. 26. – URL: https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2019/09/Report---Conversational-Interfaces_Web-Final.pdf/.

7. **Анисимов, А. Ю.** Методы изучения лояльности покупателей на основе индекса Net Promoter Score / А. Ю. Анисимов, С. Г. Божук. – Текст : непосредственный // Неделя науки СПбПУ : материалы научной конференции с международным участием ; Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли. – Санкт-Петербург : СПбПУ, 2018. – С. 432–435.

8. **Блэкуэлл, Р.** Поведение потребителей / Р. Блэкуэлл, П. Миниард, Дж. Энджел : пер. с англ. – 10-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – С. 139. – Текст : непосредственный.

9. Dawar, N. (2018). Marketing in the age of Alexa. Harvard Business Review. – URL: <https://hbr.org/2018/05/marketing-in-the-age-of-alexa->.

10. Uncles, D. Mark, Dowling, R. Grahame, Hammond, Kathy & Manaresi, Angelo (1998). Consumer loyalty marketing in repeat-purchase markets. London Business School: Centre for Marketing Working Paper, 98-202.

11. **Аакер, Д.** Создание сильных брендов / Д. Аакер. – Москва : Издательский дом Гребенникова, 2003. – С. 40. – Текст : непосредственный.

12. **Роджерс, С.** Истинная лояльность: как взломать код верности клиента/ С. Роджерс, Л. Риннэ, Ш. Мун. – Москва : Альпина Паблишер, 2018. – 312 с. – Текст : непосредственный.

13. Sumarmi, S. & Wijayan, H. (2023). Brand Experience and Brand Loyalty: Mediated by Brand Trust. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 9(3), 384-392.

14. Munoz, T., Kumar, S. (2004). Brand Metrics: Gauging and Linking Brands with Business Performance. Journal of Brand Management, 11 (5), 381–387.

15. Jung-Chae, S. & Youjae, Yi. (2006). When Brand Attitudes Affect the Customer Satisfaction-Loyalty Relation: The Moderating Role of Product Involvement. Journal of consumer psychology, 16(2), 145-155.

16. Richard, J. & Zhang, A. (2012). Corporate image, loyalty, and commitment in the consumer travel industry. Journal of Marketing Management. Journal of Marketing Management, 28, (5–6), 568–593.

17. Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? Journal of Marketing, October, 1, 33-44.

18. Başer, İ. U., Cintamür, İ. G., & Arslan, F. M. (2016). Examining the effect of brand experience on consumer satisfaction, brand trust and brand loyalty. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. – 37(2), pp. 101–128.

19. Alhaddad, A. A. (2015). Structural Model of the Relationships between Brand Image, Brand Trust and Brand Loyalty. International Journal of Management Research & Review, 5(3), pp. 137–145.

20. Soedarto, T. & Sunarsono R. J. (2019). The Parceling of Loyalty: Brand Quality, Brand Affect, and Brand Trust Effect on Attitudinal Loyalty and Behavioral Loyalty. Academy of Strategic Management Journal, 18(1).

21. Batra, R., Ahuvia, A. & Bagozzi, R.P. (2012). Brand love. Journal of Marketing, 76(2), 1–16.

22. Torres, P., Gomes, M. Augusto & Neves, C. (2022). Value dimensions of gamification and their influence on brand loyalty and word-of-mouth: Relationships and combinations with satisfaction and brand love. Psychology and Marketing, 39(4).

23. Burhanudin, B. & Febryanti, B. (2023). The role of brand love on brand satisfaction, brand engagement, and brand loyalty. Jurnal Manajemen Maranatha 23(1), 67-78.

24. Ghorbanzadeh, A. (2021). From satisfaction to loyalty: the role of emotional structures in the process of transition from satisfaction to loyalty. Asia-Pacific Journal of

Business. – URL: https://www.researchgate.net/publication/351733803_From_satisfaction_to_loyalty_the_role_of_emotional_structures_in_the_process_of_transition_from_satisfaction_to_loyalty.

25. Press, G. (2019). AI Stats News: 86% Of Consumers Prefer Humans To Chatbots. Forbes – URL: <https://www.forbes.com/sites/gilpress/2019/10/02/>

[ai-stats-news-86-of-consumers-prefer-to-interact-with-a-human-agent-rather-than-a-chatbot/?sh=6238a7dc2d3b](https://www.forbes.com/sites/gilpress/2019/10/02/ai-stats-news-86-of-consumers-prefer-to-interact-with-a-human-agent-rather-than-a-chatbot/?sh=6238a7dc2d3b).

26. Rajaobelina, L., Tep, S. Prom, Arcand, M. & Ricard, L. (2021). Creepiness: Its antecedents and impact on loyalty when interacting with a chatbot. Psychology and Marketing. – 38(2).

Bozhuk S.G.

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Doctor of Economics, Professor, Professor of Graduate School of Service and Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade

Pletneva N.A.

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Candidate in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Graduate School of Service and Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade

Kolotvina E.N.

Siberian Federal University, Candidate in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Higher School of Restaurant Management, Institute of Gastronomy

PROBLEMS OF CHAT BOTS ROLE ASSESSING IN FORMING CONSUMER LOYALTY

Abstract. The purpose of this paper is to systematize approaches to analyzing consumer loyalty and determine the possibility of a chat bot to be the cause of loyalty formation under certain conditions. Loyalty is a variable that comprehensively characterizes several components of consumer behavior towards a brand, includes brand preference at the emotional level and the preferential choice of this brand when purchasing. Prerequisites for loyalty formation are trust in the brand, which can be a consequence of a positive customer experience and satisfaction, as well as the presence of emotional connections and a positive image. Willingness to recommend and the NPS indicator have the right to be used in assessing loyalty for brands of far from all categories and only as an element in a set of indicators. Chat bots themselves do not increase consumer loyalty, but they can contribute to both an increase in the frequency of purchases and the formation of a positive customer experience and increased consumer satisfaction. To improve customer experience, it is proposed to take into account the characteristics of the channel and typical dialogues in this channel, as well as consumer characteristics. It is also important to separate dialogic text communications using chatbots depending on the initiator and goals of communication.

Keywords: consumer behavior, chat bot, consumer loyalty, consumer satisfaction.

References

1. Jones, T.O & Sasser, W.E. (1995). Why Satisfied Customers Defect. Harvard Business Review. Retrieved from: <https://hbr.org/1995/11/why-satisfied-customers-defect?registration=success>.
2. 1.9 → 4 chislo pokupok na klienta v mesyac. Kofejni Green House perezapustili programmu loyal'nosti v Telegram-bote [1.9 → 4 number of purchases per customer per month. Green House coffee shops relaunched their loyalty program in a Telegram bot]. Mindbox Zhurnal [Mindbox Journal]. Retrieved from: <https://mindbox.ru/journal/cases/green-house/>.
3. Mehta, R., Bozhuk, S., Barykin, S, Kozlova, N. et al. (2022). Consumers' behavior in conversational commerce marketing based on messenger chat bots. F1000Research. Retrieved from: <https://doi.org/10.12688/f1000research.122037.1>.
4. Groenfeldt, T. (2022). Wells Fargo Launches Virtual Assistant, Cleverly Named Fargo. Forbes. Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/tomgroenfeldt/2022/10/24/wells-fargo-launches-virtual-assistant-cleverly-named-fargo/?sh=3556e0c16b68/>.
5. M.Video-El'dorado. Pochemu v chat-botah ne sdelayut knopku «Vyzvat' operatora»? [M.Video-Eldorado. Why don't they make a

"Call operator" button in chatbots?]. Retrieved from: <https://habr.com/ru/companies/mvideo/articles/786580/>.

6. Smart Talk: How organizations and consumers are embracing voice and chat assistants. Capgemini Research Institute, 2019. P. 26. Retrieved from: https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2019/09/Report---conversational-Interfaces_Web-Final.pdf/.

7. Anisimov, A.Yu., Bozhuk, S.G. (2018). .Metody izucheniya loy'al'nosti pokupatelej na osnove indeksa Net Promoter Score. [Methods of studying customer loyalty based on the Net Promoter Score index]. Nedelya nauki SPbPU: materialy nauchnoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem. Institut promyshlennogo menedzhmenta, ekonomiki i torgovli [SPbPU Science Week: Proceedings of the Scientific Conference with International Participation. Institute of Industrial Management, Economics and Trade]. SPB.: SPbPU. P. 432-435.

8. Blackwell, R., Miniard, P., Engel, J. (2007). Povedenie potrebitelej [Consumer Behavior]. 10th ed. Tr. from English. SPb.: Piter.

9. Dawar, N. (2018). Marketing in the age of Alexa. Harvard Business Review. Retrieved from: <https://hbr.org/2018/05/marketing-in-the-age-of-alexa>.

10. Uncles, D. Mark, Dowling, R. Grahame, Hammond, Kath, Manaresi, Angelo (1998). Consumer loyalty marketing in repeat-purchase markets. London Business School: Centre for Marketing Working Paper, 98-202.

11. Aaker, D. (2003). Sozдание sil'nyh brendov [Building strong brands]. M.: Oublishing House Grebennikova.

12. Rogers S., Rinne L., Moon, Sh. (2018). Istinnaya loy'al'nost': kak vzlomat' kod vernosti klienta [True loyalty: how to crack the code of customer loyalty]. M.: Alpina Publisher.

13. Sumarmi, S., Wijayan, H. (2023). Brand experience and brand loyalty: mediated by brand trust. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 9(3), 384-392.

14. Munoz, T., Kumar, S. (2004). Brand metrics: gauging and linking brands with business performance. Journal of Brand Management, 11(5), 381-387.

15. Jung-Chae, S., Youjae, Yi. (2006). When brand attitudes affect the customer satisfaction-loyalty relation: The moderating role of product involvement. Journal of consumer psychology, 16(2), 145-155.

16. Richard, J., Zhang, A. (2012). Corporate image, loyalty, and commitment in the consumer travel industry. Journal of Marketing Management. 28, (5-6), 568-593.

17. Oliver, R.L. (1999). Whence consumer loyalty? Journal of Marketing, October, 1, 33-44.

18. Başer, İ.U., Cintamür, İ.G., Arslan, F.M. (2016). Examining the effect of brand experience on consumer satisfaction, brand trust and brand loyalty. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 37(2), 101-128.

19. Alhaddad, A.A. (2015). Sructural model of the relationships between brand image, brand trust and brand loyalty. International Journal of Management Research & Review, 5(3), 137-145.

20. Soedarto, T., Sunarsono R.J. (2019). The parceling of loyalty: brand quality, brand affect, and brand trust effect on attitudinal loyalty and behavioral loyalty. Academy of Strategic Management Journal, 18(1).

21. Batra, R., Ahuvia, A., Bagozzi, R.P. (2012). Brand love. Journal of Marketing, 76(2), 1-16.

22. Torres, P., Gomes, M. Augusto, Neves, C. (2022). Value dimensions of gamification and their influence on brand loyalty and word-of-mouth: Relationships and combinations with satisfaction and brand love. Psychology and Marketing, 39(4).

23. Burhanudin, B., Febryanti, B. (2023). The role of brand love on brand satisfaction, brand engagement, and brand loyalty. Jurnal Manajemen Maranatha 23(1), 67-78.

24. Ghorbanzadeh, A. (2021). From satisfaction to loyalty: the role of emotional structures in the process of transition from

satisfaction to loyalty. Asia-Pacific Journal of Business. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/351733803_From_satisfaction_to_loyalty_the_role_of_emotional_structures_in_the_process_of_transition_from_satisfaction_to_loyalty.

25. Press, G. (2019). AI stats news: 86% of consumers prefer humans to chat bots. Forbes Retrieved from: [https://www.](https://www.forbes.com/sites/gilpress/2019/10/02/ai-stats-news-86-of-consumers-prefer-to-interact-with-a-human-agent-rather-than-a-chatbot/?sh=6238a7dc2d3b)

[forbes.com/sites/gilpress/2019/10/02/ai-stats-news-86-of-consumers-prefer-to-interact-with-a-human-agent-rather-than-a-chatbot/?sh=6238a7dc2d3b](https://www.forbes.com/sites/gilpress/2019/10/02/ai-stats-news-86-of-consumers-prefer-to-interact-with-a-human-agent-rather-than-a-chatbot/?sh=6238a7dc2d3b).

26. Rajaobelina, L., Теп, S. Prom, Arcand, M., Ricard, L. (2021). Creepiness: its antecedents and impact on loyalty when interacting with a chat bot. Psychology and Marketing. 38(2).

e-mail: gvozdok@yandex.ru

Суворова Т.В.

Московский финансово-промышленный университет «Синергия», канд. пед. наук, доцент кафедры экономической теории и поведенческой экономики

Зеленчук П.А.

Московский финансово-промышленный университет «Синергия», аспирант

ЦЕННОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА: ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ В КРОСС-НАЦИОНАЛЬНЫЕ КОМПАНИИ

Аннотация. В современных экономических условиях компании смещают свой фокус деятельности на клиента. Соответственно, организационная культура требует трансформации под потребительские требования клиентов. Однако подход развития внешней клиентоориентированности является однобоким. Необходимо создавать комфортные условия и для сотрудников, работать над повышением внутренней удовлетворенности и лояльности, так как сотрудники являются «жрецами» компании, транслирующими ценности компании и повышающими имидж компании. Целью данной работы послужило раскрытие сущности ценностно-ориентированной организационной культуры и обобщение проблем внедрения в кросс-национальную компанию. В работе применены методы анализа научных источников и обобщения опыта кросс-национальных компаний. Авторы приходят к основному заключению, что при внедрении ценностно-ориентированной корпоративной культуры, направленной, прежде всего, на доверительные отношения с сотрудниками компании, необходимо использовать в качестве базовой модель типов организационных культур Эдгара Шейна, а также модель построения организационного управления компаний «бирюзового» типа. Авторы рекомендуют учитывать возможные проблемы кросс-культурного характера, с которыми можно столкнуться на практике: разные управленческие культуры, низкая степень автономности и личной ответственности сотрудников, низкая степень доверия сотрудников, проблемы с тайм-менеджментом сотрудников, проблема нехватки талантливых и компетентных сотрудников. Новизна исследования состоит в разработке адаптивной под требования сотрудников ценностно-ориентированной модели организационной культуры в условиях глобализации и центрированности на клиенте.

Ключевые слова: ценность, организационная культура, внутренняя клиентоориентированность, бирюзовая компания, кросс-национальные команды, проблемы внедрения.

Введение. В настоящее время высокой конкуренции на рынках компаниям сложнее генерировать прибыль, работать над стратегией развития бизнеса и повышать конкурентоспособность продукции или услуг.

Актуальность работы связана с необходимостью в современных рыночных условиях смещения фокуса деятельности ком-

паний на клиентов, что требует изменений корпоративной культуры. Корпоративная культура должна быть нацелена не только на внешнее выстраивание взаимодействий с потребителями, но и на внутреннюю клиентоориентированность и создание ценностных отношений с сотрудниками кросс-национальных организаций.

Цель: раскрыть сущность ценностно-ориентированной организационной культуры и обобщить возможные проблемы внедрения в компанию с поликультурным коллективом.

Задачи:

- рассмотреть определение ценности;
- представить авторское определение организационной культуры;
- рассмотреть возможность использования для развития внутренней клиентоориентированности модели ценностей Э. Шейна;
- рассмотреть возможность применения типа организационного управления «бирюзовой» компании в кросс-национальных командах.

Исследователь С. Викстрем еще в 1996 году указал на важность создания ценности через взаимодействие компании с покупателем и обязательное изменение не только организационной структуры, но и всей организационной культуры, направленной на потребителя и расширяющей стратегический потенциал компании [1].

Позже, в 2000-м году, К. Хомбург, Дж. Воркман, О.С. Дженсен в результате проведения интервью с 50-ю менеджерами из США и Германии сделали вывод об изменениях в маркетинговой организации, где организационная структура как часть организационной культуры меняется под потребности клиентов. Авторы одними из первых обозначили концепцию клиентоориентированной организационной структуры [2]. Организационная культура, соответствующая процессно-ориентированному подходу, более конкурентоспособна, более эффективна и прибыльна, в компании выше качество продукции и большее число удовлетворенных клиентов [3].

Х.З. Матин, Дж. Голамреза и др. отмечают, что в клиентоориентированных компаниях должна быть разработана «компетентная организационная культура» [4], так как на основе эмпирического исследова-

ния большой выборки компаний авторы обнаружили, что клиенты не всегда доверяют руководству компании; компания не всегда соответствует культурным измерениям и ценностям клиентов. То есть авторы размышляли о внешней клиентоориентированности.

Из отечественных авторов можно выделить следующих:

Е.Ю. Кравченко, говоря о ценностном аспекте организационной культуры социально ответственной организации, представляет определение «силы организационной культуры, которая определяется глубиной ее проникновения, широтой распространения и степенью охвата членов организации, ясностью провозглашаемых ценностей и норм, внешним окружением» [5, с. 128]. Интересным является ценностно-нормативный методологический подход оценивания организационной культуры в компании исследователей Н.Ю. Лебедевой и Е.М. Широной. Авторы говорят, что при таком подходе выясняется «значение культурных явлений для организации и личности, важных с точки зрения общего блага, справедливости, свободы, уважения человеческого достоинства и других ценностей» [6, с. 2].

Проблематика исследования заключается в недостаточном изучении проблем внедрения организационной культуры нового, клиентоориентированного типа в поликультурные команды.

Рабочая гипотеза. Внедрение в практику компаний ценностно-ориентированной организационной культуры создаст условия для вовлеченности, доверия и лояльности сотрудников.

Методы исследования. В работе использовались методы анализа научных источников, синтеза и обобщения.

Результаты исследования. Организационная культура компании – это совокупность формальных и неформальных норм в компании, символов и ритуалов, стилей по-

ведения и деловой коммуникации, организационной структуры управления.

Ценность есть «субъективное отношение индивида к окружающей среде и идентификации себя в мире» [7, с. 39].

С одной стороны, для повышения лояльности клиентов «необходимо формирование корпоративной культуры, создающей ценность для клиентов» [7, с. 12]. С другой стороны, корпоративная культура должна быть направлена и на сотрудников компании, то есть нацелена на повышение клиентоориентированности сотрудников, быть «клиентоориентированной изнутри». В данном ключе уместно использовать новую модель «ценностно-ориентированной организационной культуры».

Соответственно, определение ценностно-ориентированной организационной культуры представим как совокупность формальных и неформальных норм в компании, символов и ритуалов, стилей поведения и деловой коммуникации, включающих организационную структуру, систему ценностей для сотрудников и стимулов для роста приверженности к компании.

Предлагаем для формирования ценностно-ориентированной корпоративной культуры брать за основу известную многоуровневую модель ценностей организационной культуры американского социолога Э. Шейна [8], помогающую понять, как разные уровни ценностей влияют на поведение сотрудника и отношение сотрудника к компании (см. рис.):



Рис. Модель ценностей организационной культуры Э. Шейна*

*Составлено по: [8].

Основной смысл модели заключается в том, что необходимо постоянно проводить перекрестную диагностику соответствия поверхностного и подповерхностного уровня, то есть заявленных ценностей и деятельности компании, социально-психологического климата и стиля руководства; а также по-

верхностного и глубинного уровня – то есть проводить опросы, насколько комфортно работать человеку в данной компании; а также проводить оценку соответствия ценностного (подповерхностного) и глубинного уровня. Особенно это важно при разработке организационных или других инноваций в компании.

Также предлагаем использовать пространственную в практике международных, в первую очередь, западных компаний управленческую модель по типу «бирюзово-вой компании». Существует единственное релевантное исследование американского консультанта компании МакКинси Ф. Лалу [9] относительно трансформации типов организационных культур с подробной характеристикой, где к организациям «бирюзового» типа относятся инновационные компании высшего уровня организационного развития, которым в большей степени соответствуют креативные и творческие проекты, исследовательские организации.

В «бирюзовых» организациях управление осуществляется совершенно иначе, чем в традиционных структурах. Вместо жесткой иерархии и контроля акцент делается на самосознании, самоорганизации, доверии к компании, дисциплинированности, ответственности сотрудников.

Согласимся с точкой зрения Е.В. Левиной, что «бирюзовые организации называют эволюционными компаниями, за которыми стоит будущее, но которые требуют определенной перестройки менталитета и общества в целом» [10]. К.О. Сомхишвили, М.В. Куртеева также рассуждают о рассмотрении «нового типа организаций в контексте типологий организационных систем» и обращают внимание на необходимость социологического исследования такого типа организационных структур» [11]. Авторы В.В. Великороссов и А.В. Бутов отмечают в «бирюзовых» организациях возможность раскрытия «потенциала каждого сотрудника» [12, с. 30].

Таким образом, модель управления «бирюзового» типа может раскрыть потенциал и талант сотрудников, повысить ценность и значимость самой компании для сотрудников. Бесспорно, указанный тип управления легче внедрять в стартапы, так как на этапе формирования бизнеса присутствуют неформальные партнерские отноше-

ния и отсутствует строгая иерархия власти. К примеру, это характерно для организаций строительной и IT-сфер, поскольку есть возможность в рамках конкретного заказа выполнять рабочие задачи в удобное для сотрудников время, свободно и гибко, проявлять менеджерам самоорганизацию и креатив.

Однако в российской бизнес-практике вышеназванная модель не является пространственной, так как отсутствует знание со стороны компаний о такой системе организации. Если компания является международной или в компании присутствуют кросс-национальные команды, то проблемы внедрения усугубляются.

Выделим ограниченность применения модели управления по типу «бирюзово-вой» компании в связи с кросс-культурными проблемами внедрения:

1. Разные управленческие культуры. В России традиционно сильна культура иерархического управления, поэтому переход к модели самоуправления может вызвать сопротивление у работников и менеджеров, привыкших к более консервативному стилю руководства. Поскольку российская культура более иерархична, это может затруднить внедрение и горизонтальных структур управления.

Приведем иллюстрацию относительно первой выявленной проблемы: взаимодействия в рамках одной организации разных управленческих культур, например, Китая и России. Есть ряд фундаментальных и исторических отличий китайской цивилизации от нашей (западной): основные религиозные системы (конфуцианство, даосизм и буддизм) имеют совершенно иное понимание мира и человека в обществе, чем христианство западного человека. Например, свобода в китайской культуре является негативным проявлением, так как мир изначально гармоничен, нужно лишь соблюдать законы гармонии. В западной культуре и христианстве свобода воли является очень

важной, поэтому в российской культуре присутствует коллективизм, в китайской – индивидуализм. Наблюдается большое различие и в языке. Иероглифы, как печать явлений, символов и предметов, совершенно иначе формируют сознание китайцев, в отличие от сознания россиян, где в качестве алфавита для написания на русском языке используется кириллица. Китайская корпоративная культура отличается от российской своими традициями на уровне государства; строгой иерархией и консерватизмом (дневной сон, регламентированный рабочий день, поддержка государства для развития бизнеса и экспансии в другие страны).

2. «Бирюзовая» модель требует высокой степени автономности и личной ответственности, что крайне не подходит русскому менталитету, поскольку традиционно в отечественных компаниях зачастую многие задачи выполняются «по указанию руководства». Возьмем для примера строительную и ИТ-сферы. В компаниях, работающих в этих сферах, возможно привлечение иностранных рабочих; необходимо выстраивать коммуникации с подрядчиками, заказчиками из других стран и других культур. В связи с этим возможны кросс-культурные противоречия между программистами и заказчиками из других стран в области ИТ, иностранными рабочими и иностранными поставщиками оборудования и материалов в сфере строительства. Приведем в качестве иллюстрации реальный международный проект строительства финской атомной станции Олкилуото [13], где наблюдались колоссальные управленческие и кросс-культурные проблемы между компаниями из разных стран.

3. В российских организациях уровень межличностного доверия может быть недостаточно высоким, что критично для успешного функционирования «бирюзовой» организации, где доверие является основой всех процессов.

4. Отношение ко времени и дедлайнам. В некоторых культурах может быть более гибкое отношение ко времени и срокам выполнения работ. Несмотря на стремление к гибкости в «бирюзовых» организациях, выполнение задач в срок и планирование остаются приоритетными и важными для компании, что может вызвать конфликты или недопонимания со стороны членов трудовых коллективов.

5. Следующая проблема связана с нехваткой талантливых сотрудников и разным уровнем личной инициативы со стороны сотрудников. В России основная масса трудоустроенных – линейные сотрудники, представители бюджетных организаций и госслужащие, вызывает вопросы применимость принципов «бирюзовой» организации. Должен быть HR-бренд, который бы продвигал ценности, близкие кандидатам. Об этом рассуждают и исследователи, рассматривая важность реализации HR-функций в «бирюзовых» организациях [14, с. 95].

Как мы отмечали, такой тип организации приемлем не для всех, а для некоторых сфер бизнеса. Данная методология применима в творческих проектах, связанных с IT-разработками, искусством, наукой, экспериментальной деятельностью и проектированием.

Указанная модель может быть успешна в компании, которая обслуживает определенную территорию, и для этого не требуется взаимодействия с другими подразделениями. Однако даже в таких организациях могут быть кросс-культурные конфликты на уровне взаимодействия подразделений с головным офисом. В данном случае пространство недопонимания может быть значительным, начиная от отношения к регламентам, заканчивая восприятием времени. Поскольку у нас в стране много народностей, то такие организации имеют право на существование, но при обязательном условии выстраивания эффективного делового общения между головным офисом и филиалами.

Выводы и заключение. Ценностно-ориентированная корпоративная культура наряду с мотивацией персонала, методиками подбора и оценки персонала, профессионального обучения способствует достижению внутренней клиентоориентированности.

Мы предлагаем использовать известную модель Э. Шейна применительно к развитию организационной культуры и выстраиванию ценностных отношений внутри коллектива.

Теоретическая важность исследования состоит в определении ценностно-ориентированной организационной культуры и обобщении возможных проблем внедрения в компанию с поликультурным коллективом. Практическая значимость работы состоит в переходе компании от традиционной к клиентоориентированной на основе внедрения ценностно-ориентированной корпоративной культуры, способствующей развитию доверия и росту приверженности сотрудников к компании. В данном нормативно-ценностном ключе управление в компаниях «бирюзового» типа может рассматриваться как идеальная организационная культура.

Мы пришли к заключению, что возможны следующие основные проблемы внедрения инновационной корпоративной культуры в кросс-культурные компании: различие в восприятии «бирюзовости» и понимании работ; отсутствие границ ответственности: ожидание от руководства четких указаний, противоречащих принципам «бирюзовых» организаций; разная ментальность на уровне глубинного уровня и ценностного уровня по модели Шейна.

Перспективы исследования видим в формировании и развитии модели клиентоориентированной корпоративной культуры с кейсами внедрения в сферу услуг.

Список литературы

1. Wikström, S. (1996). Value creation by company-consumer interaction. *Journal of*

marketing management, 12(5), 359-374. DOI: 10.1080/0267257X.1996.9964422.

2. Homburg, C., Workman J. P., Jensen O. Fundamental changes in marketing organization: The movement toward a customer-focused organizational structure // *Journal of the Academy of Marketing Science*. – 2000. – Т. 28. – С. 459–478. – DOI: 10.1177/0092070300284001.

3. Kohlbacher, M., & Reijers, H. A. (2013). The effects of process-oriented organizational design on firm performance. *Business process management journal*, 19(2), 245-262. – DOI: 10.1108/14637151311308303.

4. Matin, H. Z., Jandaghi, G., Khanifar, H., & Heydari, F. (2009). Designing a competent organizational culture model for customer oriented companies. *African Journal of Business Management*, 3(7), 281.

5. **Кравченко, Е. Ю.** Организационная культура как элемент социальной ответственности / Е. Ю. Кравченко. – Текст : непосредственный // *Вестник Белгородского университета потребительской кооперации*. – 2010. – № 4. – С. 125–131.

6. **Лебедева, Н. Ю.** Методологические вопросы изучения организационной культуры / Н. Ю. Лебедева, Е. М. Широина. – Текст : непосредственный // *Фундаментальные исследования*. – 2012. – № 9–3. – С. 729–733.

7. **Жукова, Е. Е.** Клиентоориентированность как ключевая ценность современного конкурентоспособного бизнеса : монография / Е. Е. Жукова, Т. В. Суворова, В. В. Бурлаков. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 163 с. – ISBN 978-5-16-112646-2. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2157884> (дата обращения: 28.12.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8. Schein, E. H. *Organizational Culture: What it is and How to Change it* // *Human resource management in international firms: Change, globalization, innovation*. – London : Palgrave Macmillan UK, 1990. – С. 56–82.

9. Лалу, Ф. Открывая организации будущего. / Фредерик Лалу ; пер. с англ. В. Кулябиной ; науч. ред. Е. Голуб. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 432 с. – Текст : непосредственный.

10. Левина, Е. В. Принятие и реализация управленческих решений в организациях разного типа / Е. В. Левина. – Текст : непосредственный // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 9–1 (63). – С. 69–72.

11. Сомхишвили, К. О. Особенности структуры современной организации / К. О. Сомхишвили, М. В. Куртеева. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы развития человеческого потенциала в современном обществе. – 2020. – С. 220–224.

12. Великороссов, В. В. «Бирюзовые» организации как новая

форма социального партнерства / В. В. Великороссов, А. В. Бутов. – Текст : непосредственный // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 4. – № 2. – С. 27–35.

13. Атомный эксперт. – URL: https://atomicexpert.com/the_incredible_story_of_olkiluoto-3 (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.

14. Костенко, Е. П. Особенности управления персоналом в бирюзовых организациях / Е. П. Костенко, К. А. Ефременко. – Текст : непосредственный // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2021. – № 4 – С. 93–103. – DOI: 10.22394/2079-1690-2021-1-4-93-103.

Suvorova T.V.

Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Candidate in Pedagogy, Associate Professor, Chair of Economic Theory and Behavioral Economics

Zelenchuk P.A.

Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Postgraduate Student

VALUE-ORIENTED ORGANIZATIONAL CULTURE: PROBLEMS OF IMPLEMENTATION IN CROSS-NATIONAL COMPANIES

Abstract. In modern economic conditions, companies are shifting their focus to the customer. Accordingly, the organizational culture requires transformation to meet the consumer requirements of customers. However, the approach of developing external customer orientation is one-sided. It is necessary to create comfortable conditions for employees, to work on increasing internal satisfaction and loyalty, as employees are the "priests" of the company, broadcasting the company's values and enhancing the company's image. The purpose of this work was to reveal the essence of a value-oriented organizational culture and summarize the problems of implementation in a cross-national company. The paper uses methods of analyzing scientific sources and summarizing the experience of cross-national companies. The authors come to the main conclusion that when implementing a value-oriented corporate culture aimed primarily at trusting relationships with company employees, it is necessary to use Edgar Shein's model of organizational cultures as a base, as well as the turquoise type model of building organizational management. The authors recommend taking into account possible cross-cultural problems that can be encountered in practice: different management cultures, low degree of autonomy and personal responsibility of employees, low degree of employee trust, problems with time management of employees, the problem of lack of talented and competent employees. The novelty of the research lies in the development of a value-based model of organizational culture adaptive to the requirements of employees in the context of globalization and customer-centricity.

Keywords: value, organizational culture, internal customer focus, turquoise company, cross-national teams, implementation problems.

References

1. Wikström, S. (1996). Value creation by company-consumer interaction. *Journal of Marketing Management*, 12(5), 359-374. DOI .10.1080/0267257X.1996.9964422.
2. Homburg C., Workman J.P., Jensen O. (2000). Fundamental changes in marketing organization: The movement toward a customer-focused organizational structure. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 28, 459-478. DOI. 10.1177/0092070300284001.
3. Kohlbacher, M., Reijers, H.A. (2013). The effects of process-oriented organizational design on firm performance. *Business Process Management Journal*, 19(2), 245-262. DOI.10.1108/14637151311308303.
4. Matin, H.Z., Jandaghi, G., Khanifar, H., Heydari, F. (2009). Designing a competent organizational culture model for customer oriented companies. *African Journal of Business Management*, 3(7), 281.
5. Kravchenko E.Yu. (2010) Organizatsionnaya kul'tura kak element sotsial'noy otvetstvennosti [Organizational culture as an element of social responsibility]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta potrebitel'skoy kooperatsii*. [Herald of the Belgorod University of Consumer Cooperatives]. 4, 125-131.

6. Lebedeva N.Yu., Shironina E.M. (2012). Metodologicheskiye voprosy izucheniya organizatsionnoy kul'tury [Methodological issues in the study of organizational culture]. Fundamental'nyye issledovaniya [Fundamental Research] 9-3, 729-733.
7. Zhukova, E.E., Suvorova, T.V. Burlakov, V.V. (2024). Kliyantooriyentirovannost' kak klyuchevaya tsennost' sovremennogo konkurentosposobnogo biznesa: monografiya [Customer focus as a key value of modern competitive business: monograph]. Moscow: INFRA-M. ISBN 978-5-16-112646-2. Retrieved from: <https://znanium.ru/catalog/product/2157884>.
8. Schein E.H. (1990). Organizational Culture: What it is and How to Change it. Human resource management in international firms: Change, globalization, innovation. London: Palgrave Macmillan, UK. P. 56-82.
9. Laloux, F. (2016). Otkryvaya organizatsii budushchego [Opening the organizations of the future]. Tr. from English by V. Kulyabina. M.: Mann, Ivanov and Ferber.
10. Levina E.V. (2017). Prinyatiye i realizatsiya upravlencheskikh resheniy v organizatsiyakh raznogo tipa [Adoption and implementation of management decisions in organizations of various types]. Mezhdunarodnyy nauchno-issledovatel'skiy zhurnal [International scientific research journal]. 9-1 (63), 69-72.
11. Somkhishvili K.O., Kurteeva M.V. (2020). Osobennosti struktury sovremennoy organizatsii [Features of the structure of a modern organization]. Aktual'nyye problemy razvitiya chelovecheskogo potentsiala v sovremennom obshchestve [Current problems of the development of human potential in modern society]. P. 220-224.
12. Velikorossov V.V., Butov A.V. (2019). Biryuzovyye" organizatsii kak novaya forma sotsial'nogo partnerstva ["Turquoise" organizations as a new form of social partnership]. Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya [Economics and Management: Problems, Solutions]. 4(2), 27-35.
13. Atomic Expert Magazine. Retrieved from: https://atomicexpert.com/the_incredible_story_of_olkiluoto-3.
14. Kostenko E.P., Efremenko K.A. (2021) Osobennosti upravleniya personalom v biryuzovykh organizatsiyakh [Features of personnel management in turquoise organizations]. Gosudarstvennoye i munitsipal'noye upravleniye. Uchenyye zapiski. [State and Municipal Management. Scientific Notes]. 4, 93-103. DOI.10.22394/2079-1690-2021-1-4-93-103.

e-mail: suvori.suvorova@yandex.ru

Демура Н.А.

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова,
ст. преподаватель кафедры экономики и организации производства

ИННОВАЦИИ, ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ: ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ, ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ, ВЗАИМОСВЯЗЬ И ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ

Аннотация. В современных условиях быстрых изменений внешней среды, влекущих за собой внутренние преобразования сложных экономических систем, актуальными представляются вопросы выявления степени влияния факторов и оценки уровня экономического развития. При всем многообразии терминов и понятий в современных исследованиях в области инноваций, цифровой трансформации и экономического развития насущной необходимостью является уточнение их взаимосвязи и исследование подходов к изучению для последующей оценки экономического развития. Цифровая трансформация экономики объединяет инновационные подходы, технологии и направлена на рост эффективности и обеспечение экономического развития. Инновации выступают определяющей основой для цифровой трансформации – фундаментом, на котором она строится и работает. Целью исследования явилось изучение основных категорий: инновации, цифровая трансформация, экономическое развитие, их взаимосвязи, взаимозависимости и систематизация подходов к исследованию и анализу экономического развития. Методологическую базу составили такие методы, как: анализ, синтез, обобщение, систематизация, классификация и описание. В работе на основе анализа источников литературы были рассмотрены понятие развития, его отдельные аспекты: инновационное, промышленное, социальное, экономическое. Подчеркнута ведущая роль инноваций в экономическом развитии и в цифровой трансформации. Дано авторское видение категорий промышленное развитие, экономическое развитие, цифровая трансформация, цифровая зрелость. Определена взаимосвязь как отдельных аспектов экономического развития, так и взаимозависимость от инноваций и цифровой трансформации на их основе. Систематизированы подходы для исследования экономического развития. Указан весомый вклад цифровой трансформации в обеспечение экономического развития.

Ключевые слова: развитие, экономическое развитие, промышленное развитие, инновационное развитие, цифровая трансформация, цифровая зрелость, инновации.

Введение. Современная экономическая ситуация в России наиболее полно отражает необходимость экономического развития на основе внедрения новых прогрессивных технологий и способов использования ресурсов. Экономическое развитие, инновации, цифровая трансформация находятся во взаимодействии, поэтому актуальным является уточнение категорий и

подходов к исследованию применительно к рассмотрению взаимодействия и взаимозависимости явлений и процессов.

Учеными-исследователями и экономистами-практиками в своих трудах рассматривались отдельные аспекты и категории инноватики, экономического развития и цифровой трансформации: понятийный аппарат инноватики [1, 12], роль инноваций

в экономическом процессе [12], категории роста [6], развития [1], развития инновационного [1, 11], социального [2], экономического [3, 5, 7], социально-экономического [9], промышленного [8]. Исследовалась дефиниция – цифровая трансформация [5], и предпринимались успешные попытки связать ее с экономическим ростом [5], экономическим развитием [13], инновационным развитием [11], инновационной деятельностью [10]. Особый интерес представляют работы, направленные на оценку уровня цифровизации и развития экономического [6, 13] и инновационного [11]. Однако, несмотря на видимую очевидность связи категорий «инновации – цифровая трансформация – экономическое развитие» в работах исследователей нет единства и четкого определения категорий применительно к описанию данной взаимосвязи и взаимозависимости. Уточнение категорий позволит более точно подойти к оценке экономического развития. Систематизация подходов к исследованию экономического развития даст аналитикам в последующем детально изучить процесс экономического развития, факторы, на него влияющие, выявить «узкие места» и провести оптимальную оценку.

Целью настоящего исследования является: изучение основных категорий (инновации, цифровая трансформация и экономическое развитие), их взаимосвязи, взаимозависимости и систематизация подходов к исследованию и анализу экономического развития.

Для реализации указанной цели следует решить задачи:

- изучить труды ученых-исследователей в области инноватики, цифровой трансформации и экономического развития и определить основные категории применительно к их взаимосвязи;

- для оценки вклада инноваций и цифровой трансформации систематизировать подходы к исследованию экономического развития;

- уточнить роль цифровой трансформации и инноваций в обеспечении экономического развития применительно к их взаимодействию и необходимости дальнейшей оценки последнего.

Рабочая гипотеза данного исследования основывалась на необходимости уточнения категорий в рамках их взаимодействия для последующего изучения и оценки экономического развития сложных экономических систем.

Методы исследования. Методологическую базу исследования составили методы научного познания: анализ, синтез, обобщение, систематизация, классификация, описание, обзор.

Результаты исследования. Экономическое развитие несмотря на детальное многолетнее исследование данной категории – неоднозначное и не в полной мере проработанное понятие.

Понятие развития является фундаментальной категорией онтологии, используется в естественных, социально-гуманитарных науках. Историческое изменение моделей развития подчеркивает его многогранность, разнонаправленность, разнообразие.

Под развитием понимается необратимый качественный переход от одного состояния к другому, прогресс, увеличение сложности, масштабов, количественный рост, улучшение особенностей и состояния системы, динамичное движение, приобретение нового и изменение старого. Развитие как процесс имеет вектор, характер – прогрессивное, горизонтальное, циклическое и регрессивное направление. Эволюционный и революционный виды развития взаимосвязаны и предполагают накопление изменений и скачок.

Экономическое развитие, по мнению автора, предполагает рост богатства, прогресс, позитивные изменения в экономике, которые ведут к росту объемов, инфраструктуры и направлены на улучшение качества, уровня жизни, общественных сфер.

Коренные изменения в науке и технике, новое мышление и направление развития, связанное с ростом производительности, изменением промышленности и существующего уклада, инициировали перестройку общества, экономических систем и их элементов на всех уровнях. Промышленная революция как совокупность изменений в технике, технологии, социальной жизни и др. явилась предтечей или начальным этапом индустриализации.

Индустриализация стала базовым направлением развития, где первостепенная роль уделялась промышленному производству и его росту. Предлагаемые технологические решения для индустрии послужили основой и источником роста социального уровня.

Промышленное развитие – это развитие, включающее производство или промышленный процесс, а также вспомогательные процессы. Это создание и развитие отраслей экономики с использованием новой техники и технологии, облегчающей и ускоряющей работы и приводящей к увеличению объема производства и росту прибыли. Это рост промышленного сектора в результате инициативных действий, предпринимаемых правительством и другими лицами [8]. Промышленное развитие имеет устойчивый индустриальный, технико-технологический характер и сопряжено с модернизацией, индустриализацией, экономическим ростом и развитием.

Промышленное развитие, по мнению автора, относится к производству, росту и эволюции систем на различных уровнях, предполагает как количественный рост, так и качественный скачок, направленный на улучшения в технике, технологии, инфраструктуре, а также повышение эффективности деятельности в сфере промышленности на основе инноваций.

Некоторые исследователи [1] рассматривают инновационное развитие в ключе промышленного и определяют его как

модель воспроизводства индустриального сектора.

Социальная составляющая инновационного развития подчеркивается в его связи с человеческим капиталом [4].

В проведенном анализе категории инновационное развитие авторы [1] рассматривают его как реализацию нововведений, технологию материализации знаний, прорыва на основе новых технологий.

Инновационное развитие базируется на инновационном потенциале и интеллектуальном капитале, с упором на технологические аспекты и информационные составляющие, вносимые цифровой трансформацией [1]. Инновационное развитие является залогом экономического развития [11].

Ряд авторов выделяют социальную составляющую развития, которую можно использовать применительно к социальным процессам [9], при этом они включают социальную компоненту в состав социально-экономического развития. Другие авторы применительно к оценке [3], с учетом инновационной активизации применяют дефиницию экономическое развитие как целостную категорию, включающую социальную составляющую [2], инновации [11], цифровую трансформацию [10]. Такой подход позволяет всесторонне, в комплексе рассмотреть как по отдельности, так и во взаимодействии отдельные составляющие развития.

По мнению автора, в рамках данного исследования экономическое развитие, с учетом его характера и вектора – непрерывный, направленный, последовательный процесс качественных изменений в состоянии системы на основе инноваций, в результате которого возникает новый набор элементов этой системы, носящий прогрессивный характер. Составляющие экономического развития: социальное, промышленное, инновационное – рассматриваются в разрезе прикладных исследований соответствующей направленности, уточняются для выяв-

ления присущих им особенностей и определяются как отдельные категории.

Ведущая роль инноваций в экономическом развитии подчеркивается исследователями [1-4, 11 и др.] на протяжении многих лет, и по-прежнему она актуальна.

Инновации и цифровая трансформация находятся в неразрывной связи с экономическим развитием. Одни авторы считают инновации [13], а другие цифровую трансформацию фактором экономического развития [7], третьи понимают цифровую трансформацию как способ, при котором используются инновационные цифровые технологии [10, 11], при этом отделяя инновационное развитие и цифровизацию [11] или объединяя их [10].

В исследовании Т.Ю. Мельниченко [5] подтверждается отсутствие единства в понимании цифровизации, цифровой экономики у большинства ученых-теоретиков и практиков, но объединяющим постулатом их трудов указывается влияние цифровизации на экономическое развитие.

Автор полагает, что цифровую трансформацию можно рассматривать как инновации в IT-сфере и сопряженных отраслях, имеющие качественную и количественную оценку и оказывающие влияние на уровень и направление экономического развития. Индикатором готовности к цифровой транс-

формации выступает цифровая зрелость, которую можно определить как состояние накопления объема инноваций в цифровой сфере, который будет достаточным для начала цифровых преобразований.

Подробное детальное исследование зарубежных и российских научных источников, посвященных рассмотрению влияния цифровой трансформации на экономическое развитие государств и регионов, представлено в работах Т.В. Миролубовой [6].

Цифровая трансформация предполагает управление и анализ бизнес-процессов, которые протекают на различных уровнях сложных экономических систем: предприятия, региона, государства. Регион как система мезоуровня охватывает предприятия на микроуровне, а на макроуровне входит в состав системы государство. Анализ цифровой трансформации, внедрения инноваций, цифровой зрелости позволит оценить степень влияния на экономическое развитие различных параметров, выявить «узкие места» и оценить факторы, способствующие их появлению.

Для оценки вклада инноваций и цифровой трансформации систематизируем подходы к анализу сложных систем и процессов и рассмотрим их применительно к анализу экономического развития (табл.).

Таблица

Основные подходы к исследованию экономического развития*

Подход к исследованию	Характеристика анализа на основе подхода
Системный	Анализ совокупности элементов и их взаимосвязи
Исторический	Анализ возникновения, трансформации и развития
Ситуационный	Анализ применения на основе конкретных обстоятельств сложившейся ситуации
Концептуальный	Разработка концепции, особенностей и порядка анализа
Аспектный	Выявление значимого параметра и анализ на его основе
Комплексный	Всесторонний полный комплексный анализ и четкость представления
Инновационный	Анализ на основе использования новых идей, методов, технологий, уникальных решений, ориентированный на прогрессивное развитие

Подход к исследованию	Характеристика анализа на основе подхода
Интеграционный	Объединение различных подходов, идей, теорий и методов, учитывающих сложность и многообразие развития системы
Поведенческий	Анализ адекватности поведенческих моделей участников системы в условиях ассиметричного распределения информации и ориентации на достижение значимых целей
Нормативный	Сравнительный анализ и рациональность
Редукционный	Анализ на основе упрощения системных взаимодействий и разборе целого на составляющие
Логический	Теоретический анализ без учета отдельных несущественных и случайных факторов
Научный	Анализ на основе научного инструментария и направленности
Эмпирический	Анализ на основе научного или практического опыта
Прагматический	Анализ в разрезе задач, которые необходимо достигнуть
Деятельный	Анализ деятельности исследуемого объекта в процессе саморазвития
Средовой	Анализ на основе оценки воздействия факторов внешней и внутренней среды

*Составлено автором.

Основополагающими методическими подходами на взгляд автора, являются системный комплексный, нормативный и инновационный. Именно они позволяют всесторонне проанализировать и оценить уровень развития и учесть влияние различных факторов.

Успех внедрения инноваций и цифровой трансформации для обеспечения экономического развития во многом зависит от своевременной и правильной оценки их уровня и степени влияния.

Историческая ретроспектива исследований в области инноваций и их влияние на развитие подробно представлены в работе Г.А. Щербакова [12], где автор сгруппировал труды ученых в четыре этапа, выделив наиболее значимых представителей и их вклад.

В работах прикладного характера прослеживаются тесная взаимосвязь и зависимость инноваций, цифровой трансформации и экономического развития [11] и дела-

ются выводы о решающей роли инноваций и цифровых технологий на их основе в обеспечении эффективности деятельности, конкурентоспособности и дальнейшем экономическом развитии систем различного уровня.

Ведущую роль инноваций и цифровой трансформации в обеспечении экономического развития можно отследить и в официальных документах, где в качестве приоритетов и перспектив научно-технического развития, в том числе, определяются технические решения в цифровой сфере.

Автор разделяет мнение ученых-исследователей [4, 12] о том, что вклад инноваций оценивается в первую очередь за счет формирования инновационного потенциала и развития человеческого капитала, которые являются основой и драйвером экономического развития.

Важнейшими направлениями инновационной деятельности в цифровой экономике, обеспечивающими максимальный вклад в

экономическое развитие, являются разработка и внедрение цифровых технологий [13], в т. ч. интернета вещей, машинного обучения, блокчейна, облачных технологий, больших данных, электронного интеллекта, цифровых платформ, электронной коммерции, рост цифровых услуг и технологий в различных отраслях промышленности и общественной жизни, построение новых моделей бизнеса и т. д.

Роль цифровой трансформации и инноваций в обеспечении экономического развития выражается в повышении инновационного потенциала, внедрении новых технологий, продуктов, услуг, видов сырья, его экономного использования, появлении новых рынков и способов производства и управления, ускорении бизнес-процессов и оптимизации деятельности, росте предпринимательских возможностей, генерации бизнес-идей, изменении рабочих мест и сущности процессов, росте производительности труда и конкурентоспособности, расширении мировоззрения, возможностей для лидерства и удовлетворения вновь возникающих потребностей и т.п.

Вклад цифровизации в рост современной российской экономики (ВВП) оценивается как 3,9%, что ниже, чем в зарубежных странах, в 2–3 раза. В 2024 году в соответствии с международными рейтингами, по которым проводится сравнительная оценка стран, Россия заняла 59 место из 133 (в рейтинге инновационных стран по индексу DESI), 43 место из 193 (в рейтинге, составляемом UN DESA по индексу EGD). Целевым ориентиром для российской экономики в 2025 году является утроение цифровой экономики [5].

Учитывая ведущую роль регионов в обеспечении экономического развития, их вклад в цифровую трансформацию также играет решающую роль. По данным Минцифры РФ, в пятерку лидеров входят: ЯНАО, ХМАО, Татарстан, Башкортостан и Белгородская область. Кроме официальной оценки и разработки рейтингов на государственном и региональном уровнях отдельные авторы и творческие коллективы создают свои методики оценивания уровня

экономического развития, которые исследуют как влияние отдельных факторов, так и их совокупности, в т.ч. цифровой трансформации.

Выводы и заключение. Необходимость исследования была продиктована стремлением уточнить категориальный аппарат и систематизировать основные подходы к анализу и последующей оценке экономического развития.

Категориальный аппарат рассмотренных литературных источников представляет значительную научную и практическую значимость, однако требуется уточнение понятий в их взаимосвязи. В широком понимании экономическое развитие охватывает непосредственно развитие экономики, социальное, промышленное развитие, при этом его можно рассматривать как инновационное, учитывая прогрессивный характер, инновационную основу и направленность. Инновации, воплощенные в цифровой трансформации, обеспечивают поступательное прогрессивное движение, они выступают движущей силой развития. Цифровая трансформация укрепляет инновационный потенциал и вносит вклад в экономическое развитие, увеличивая его уровень.

На основе выбранных наиболее оптимальных системном, комплексном, нормативном и инновационном подходов в дальнейшем можно будет провести анализ экономического развития, его количественную и качественную оценку, выявить детерминанты и учесть степень влияния инноваций и цифровой трансформации на экономическое развитие региона как сложной экономической системы, что является задачей дальнейших исследований.

Список литературы

1. Багдасарян, Н. А. Инновационное развитие: анализ понятия и уточнение определения / Н. А. Багдасарян. – URL: <https://oaji.net/articles/2017/3996-1500362000.pdf> (дата обращения: 30.11.2024). – Текст : электронный.

2. Глазьев, С. Ю. О стратегии развития экономики России / С. Ю. Глазьев, В. В. Ивантер, В. Л. Макаров [и др.]. – Текст : непосредственный // Экономическая наука современной России. – 2011. – № 3 (54). – С. 7–31.
3. Гусев, М. С. Стратегия экономического развития России – 2035: пути преодоления долгосрочной стагнации / М. С. Гусев. – Текст : непосредственный // Проблемы прогнозирования. – 2023. – № 2 (197). – С. 18–29.
4. Кажанова, Е. Ю. Человеческий капитал в инновационной экономике / Е. Ю. Кажанова, Т. А. Давыденко, Е. Н. Чижова. – Текст : непосредственный // Социально-гуманитарные знания. – 2013. – № 12. – С. 111–120.
5. Мельниченко, Т. Ю. Цифровая экономика: аспекты влияния цифровизации на экономическое развитие / Т. Ю. Мельниченко. – URL: <http://edrf.ru/article/13-11-24> (дата обращения: 30.11.2024). – Текст : электронный.
6. Миролюбова, Т. В. Оценка влияния факторов цифровой трансформации на региональный экономический рост / Т. В. Миролюбова, М. В. Радионова. – Текст : непосредственный // Регионология. – 2021. – Т. 29. – № 3. – С. 486–510.
7. Мямиев, А. Х. Цифровая трансформация и устойчивое экономическое развитие / А. Х. Мямиев, П. Миришов. – URL: <https://wsemiruch.online/archive/43d9c7d5-25b0-425b-83fd-be4b7059e468> (дата обращения: 30.11.2024). – Текст : электронный.
8. Nafukho, F. M. Handbook of research on nurturing industrial economy for Africa's development / F. M. Nafukho, A. B. Makulilo. – URL: <https://cat.gpntb.ru/?id=FT/ShowFT&sid=b9a75ec6a2fc7bc762debcabda9ee2ef3&page=1&query=> (дата обращения: 30.11.2024). – Текст : электронный.
9. Пушина, Л. Ю. Социально-экономическое развитие: смысл понятия и его применение в контексте исследования проблем обеспечения безопасности / Л. Ю. Пушина, А. И. Закинчак. – Текст : непосредственный // Современные проблемы гражданской защиты. – 2020. – № 4 (37). – С. 33–42.
10. Термелева, А. Е. Цифровая трансформация на современном этапе и ее влияние на инновационную деятельность / А. Е. Термелева. – Текст : непосредственный // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2022. – Т. 13. – № 3. – С. 50–58.
11. Туккель, И. Л. Цифровая трансформация как важная часть инновационного развития / И. Л. Туккель, С. Н. Яшин, А. А. Иванов. – Текст : непосредственный // Инновации. – 2019. – № 3 (245). – С. 45–50.
12. Щербаков, Г. А. Генезис и развитие научных представлений о роли инноваций в экономическом процессе / Г. А. Щербаков. – Текст : непосредственный // Модернизация. Инновации. Развитие. – 2019. – Т. 10. – № 4. – С. 470–486.
13. Янченко, Е. В. Инновационная деятельность предприятий в условиях цифровизации экономики / Е. В. Янченко. – Текст : непосредственный // Информатизация в цифровой экономике. – 2023. – Том 4. – № 3. – С. 225–242.

INNOVATION, DIGITAL TRANSFORMATION AND ECONOMIC DEVELOPMENT: KEY CATEGORIES, RESEARCH APPROACHES, INTERCONNECTIONS AND INTERDEPENDENCE

Abstract. In the current conditions of rapid changes in the external environment, entailing internal transformations of complex economic systems, the issues of identifying the degree of influence of factors and assessing the level of economic development seem relevant. With all the variety of terms and concepts in modern research in the field of innovation, digital transformation and economic development, an urgent need is to clarify their relationship and study approaches to the subsequent assessment of economic development. Digital transformation of the economy combines innovative approaches, technologies and is aimed at increasing efficiency and ensuring economic development. Innovations are the defining basis for digital transformation - the foundation on which it is built and operates. The purpose of the study was to study the main categories: innovation, digital transformation, economic development, their interrelations, interdependencies and systematization of approaches to the study and analysis of economic development. The methodological base was made up of such methods as: analysis, synthesis, generalization, systematization, classification and description. In the work, based on the analysis of literary sources, the concept of development, its individual aspects were considered: innovative, industrial, social, economic. The leading role of innovations in economic development and digital transformation is emphasized. The author's vision of the categories of industrial development, economic development, digital transformation, and digital maturity is given. The relationship between individual aspects of economic development and the interdependence on innovations and digital transformation based on them are determined. Approaches to the study of economic development are systematized. The significant contribution of digital transformation to ensuring economic development is indicated.

Keywords: development, economic development, industrial development, innovative development, digital transformation, digital maturity, innovation.

References

1. Bagdasaryan, N.A. Innovatsionnoye razvitiye: analiz ponyatiya i utochneniye opredeleniya [Innovative development: analysis of the concept and clarification of the definition]. Retrieved from: <https://oaji.net/articles/2017/3996-1500362000.pdf>.
2. Glazyev, S.Yu., Ivanter, V.V., Makarov, V.L. et al. (2011). O strategii razvitiya ekonomiki Rossii [On the strategy of development of the Russian economy]. Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii [Economic Science of Modern Russia]. 3 (54), 7-31.
3. Gusev, M.S. (2023). Strategiya ekonomicheskogo razvitiya Rossii – 2035: puti preodoleniya dolgosrochnoy stagnatsii [Strategy of economic development of Russia – 2035: ways to overcome long-term stagnation]. Problemy prognozirovaniya [Problems of Forecasting]. 2 (197), 18-29.
4. Kazhanova, E.Yu., Davydenko, T.A., Chizhova, E.N. (2013). Chelovecheskiy kapital v innovatsionnoy ekonomike [Human capital in the innovative economy]. Sotsial'no-gumanitarnyye znaniya [Social and Humanitarian Knowledge]. 12, 111-120.

5. Melnichenko, T.Yu. Tsifrovaya ekonomika: aspekty vliyaniya tsifrovizatsii na ekonomicheskoye razvitiye [Digital economy: aspects of the influence of digitalization on economic development]. Retrieved from: <http://edrf.ru/article/13-11-24>.
6. Mirolubova, T.V., Radionova, M.V. (2021). Otsenka vliyaniya faktorov tsifrovoy transformatsii na regional'nyy ekonomicheskiy rost [Assessment of the influence of digital transformation factors on regional economic growth]. *Regionologiya* [Regionalology]. 29 (3), 486-510.
7. Myamiyev, A.Kh., Mirishov, P. Tsifrovaya transformatsiya i ustoychivoye ekonomicheskoye razvitiye [Digital transformation and sustainable economic development]. Retrieved from: <https://wsemiruch.online/archive/43d9c7d5-25b0-425b-83fd-be4b7059e468>.
8. Nafukho, F.M., Makulilo, A.B. Handbook of research on nurturing industrial economy for Africa's development. Retrieved from: <https://cat.gpntb.ru/?id=FT/ShowFT&sid=b9a75ec6a2fc7bc762debcabda9ee2ef3&page=1&squery=>.
9. Pushina, L.Yu., Zakinchak, A.I. (2020). Sotsial'no-ekonomicheskoye razvitiye: smysl ponyatiya i yego primeneniye v kontekste issledovaniya problem obespecheniya bezopasnosti [Socio-economic development: the meaning of the concept and its application in the context of studying security issues]. *Sovremennyye problemy grazhdanskoy zashchity* [Modern Problems of Civil Defense]. 4 (37), 33-42.
10. Termeleva, A.E. (2022). Tsifrovaya transformatsiya na sovremennom etape i yeye vliyaniye na innovatsionnuyu deyatel'nost' [Digital transformation at the present stage and its impact on innovation activity]. *Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravleniye* [Bulletin of Samara University. Economics and Management]. 13 (3), 50-58.
11. Tukkel, I.L., Yashin, S.N., Ivanov, A.A. (2019). Tsifrovaya transformatsiya kak vazhnaya chast' innovatsionnogo razvitiya [Digital transformation as an important part of innovative development]. *Innovatsii* [Innovations]. 3 (245), 45-50.
12. Shcherbakov, G.A. (2019). Genezis i razvitiye nauchnykh predstavleniy o roli innovatsiy v ekonomicheskom protsesse [Genesis and development of scientific ideas about the role of innovations in the economic process]. *Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitiye* [Modernization. Innovations. Development]. 10 (4), 470-486.
13. Yanchenko, E.V. (2023). Innovatsionnaya deyatel'nost' predpriyatiy v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki [Innovative activities of enterprises in the context of digitalization of the economy]. *Informatizatsiya v tsifrovoy ekonomike* [Informatization in the Digital Economy]. 4 (3), 225-242.

e-mail: ndemura@mail.ru

Теплов И.О.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

ПРОБЛЕМНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ ИЗМЕРЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Аннотация. Измерение устойчивости развития экономических систем на всех уровнях их иерархии выступает новым, перспективным направлением прикладных экономических исследований. Целью данной работы явилось выявление и аргументация проблем методического плана, характерных процессу измерения устойчивости развития экономических систем регионального уровня, существование которых затрудняет получение достоверных результатов ее оценки. Исследование базировалось на концепции устойчивого развития, положениях проблемно-ориентированного подхода к познанию сущности, содержания и техники оценочного процесса, методологии проведения причинно-следственного анализа. Для выявления и обоснования проблем измерения устойчивости развития региональных экономических систем в работе использованы методы: литературного обзора; морфологического (в части проблем, связанных с терминологическим аппаратом) и контекстного (в части проблем, связанных с содержательными различиями методик и методических подходов) анализа; регионализации и кластеризации экономики. Обоснована основная причина сложности измерения устойчивости, заключающаяся в незавершенной гармонизации терминологии, используемой в отечественной и зарубежной практике для аналитики устойчивого развития. В качестве методических проблем измерения устойчивости развития раскрыты и аргументированы: терминологическое разночтение понятий, отражающих характер и тип развития экономической системы; неполное соответствие Национального набора показателей устойчивого развития Глобальной системе показателей достижения ЦУР; различная степень информационной наполняемости показателей устойчивого развития в разрезе его целей и уровней экономических систем; одновременное существование множества альтернативных методик и методических подходов, разработанных исследователями преимущественно для изменения устойчивого развития экономической системы, но не устойчивости ее развития; ограниченное применение кластерного подхода к решению задачи измерения устойчивости развития региональных экономических систем.

Ключевые слова: региональные экономические системы, устойчивое развитие, устойчивость развития, измерение устойчивости, методические проблемы измерения устойчивости развития.

Введение. Существующий методический арсенал исследования устойчивости развития экономики характеризуется значительным количественным и качественным разнообразием. Данный факт, с одной стороны, предоставляет исследователям свободу выбора методики или методического подхода для измерения устойчивости развития

экономической системы, но, с другой стороны, требует проведения предварительного анализа их содержания на предмет адекватности задаче исследования.

В разработке проблемы измерения устойчивости развития экономики исследователи реализуют положения стратегического [1], инновационного [10], институ-

ционального [9], конкурентного [6], кластерного [4, 8, 20], аналитического [5] и иных подходов.

Значимыми для предмета нашего исследования являются разработки исследователей, в которых содержится обзор методического инструментария измерения устойчивого развития [11, 16], приводится обоснование показателей, рекомендуемых к использованию для решения данной задачи [3, 7, 19].

Представительное множество работ современников, изучающих проблематику устойчивого развития экономических систем и специфику его измерения, свидетельствует о достаточно высоком уровне методического обеспечения данных процессов.

Вместе с тем, как показали результаты проведенного нами ранее исследования, изложенные в [15], отечественной практике мониторинга устойчивого развития, проводимого на основе установленных показателей, присущи определенные методические проблемы, связанные с формированием состава измерителей устойчивости развития и их включенностью в систему статистического наблюдения.

Расширяя проблемно-методический контекст наших исследований, целью настоящей работы мы определили выявление и аргументацию проблем методического плана, характерных процессу измерения устойчивости развития экономических систем регионального уровня, существование которых затрудняет получение достоверных результатов ее оценки.

Для этого мы поставили перед собой следующие задачи:

- обосновать в качестве основной причины сложности измерения устойчивости незавершенную гармонизацию терминологии, используемой в отечественной и зарубежной практике для аналитики устойчивого развития;
- сформировать состав методических проблем измерения устойчивости развития

региональных экономических систем;

- раскрыть сущность выделенных методических проблем и привести их теоретическое обоснование.

Выделение и аргументация методических проблем измерения устойчивости развития региональных экономических систем мы определяем необходимым условием для последующей разработки авторской методики. Данное положение раскрывать суть нашей исследовательской гипотезы.

Методы исследования. Исследование базировалось на концепции устойчивого развития, положениях проблемно-ориентированного подхода к познанию сущности, содержания и техники оценочного процесса, методологии проведения причинно-следственного анализа.

Для выявления и обоснования проблем измерения устойчивости развития региональных экономических систем в работе использованы методы: литературного обзора; морфологического (в части проблем, связанных с терминологическим аппаратом) и контекстного (в части проблем, связанных с содержательными различиями методик и методических подходов) анализа; регионализации и кластеризации экономики.

Результаты исследования. На каждом этапе экономической эволюции в теории экономики происходит закономерное расширение и обогащение терминологического аппарата, его проникновение и закрепление в реальной хозяйственной практике.

В отечественной экономической системе максимально ярко указанные закономерности проявились в 1990-х гг., в период смены экономического уклада, сопровождавшейся попытками гармонизации терминологии, используемой в экономике страны, с терминологией, принятой в экономической практике развитых стран, а в части измерения экономических результатов в статике и динамике – гармонизации действующих систем учета и отчетности.

С течением времени стало очевидным, что далеко не все категории, термины, понятия, определения, измерители, показатели и т.д., «традиционные» экономикам развитых стран, приемлемы для характеристики процессов и явлений российской экономической действительности, поскольку их «вольные» русскоязычные трактовки приводят к искажению сущности процесса (явления) или неверному толкованию его содержания.

Сказанное в полной мере справедливо для такого термина, как «устойчивость», применяемого по отношению к экономическим системам разного уровня, в том числе к их развитию.

Незавершенность процесса гармонизации терминологии устойчивости, в нашем понимании, является основной причиной сложности ее измерения и имеет следствием проявление проблем методического плана в части измерения устойчивости развития, представленных следующим составом (рис. 1).

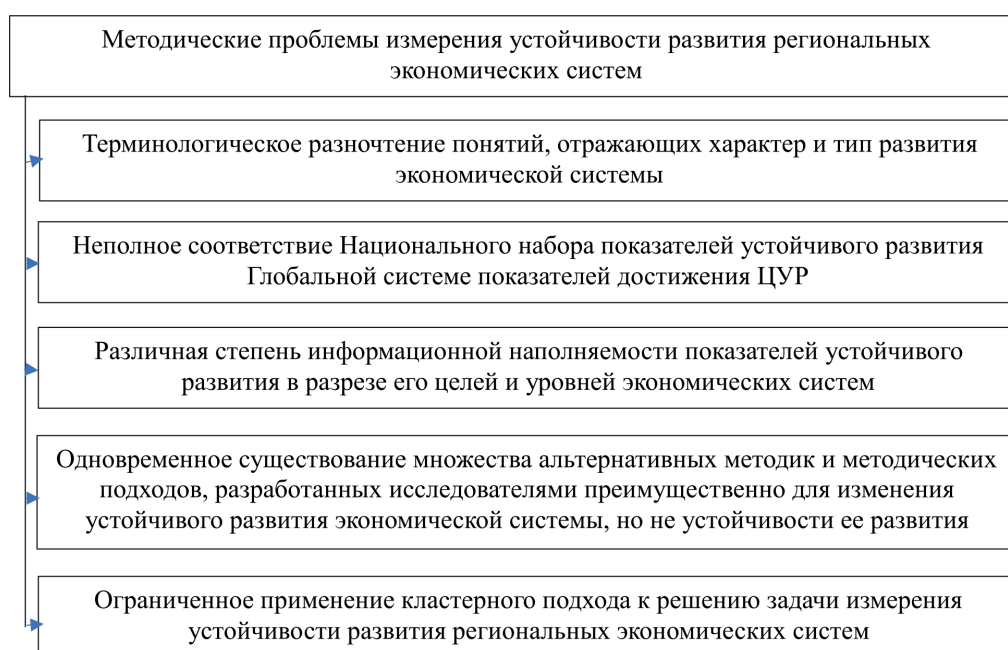


Рис. 1. Методические проблемы измерения устойчивости развития региональных экономических систем

В порядке обоснования первой проблемы, порожаемой терминологическим разнотением понятий, отражающих характер и тип развития экономической системы, заметим следующее.

Ознакомление с трудами отечественных исследователей, имеющими предметом проблематику устойчивости развития экономических систем [1, 3, 5, 7, 11, 16, 19], показало, что она определяется идентичной устойчивому развитию.

На наш взгляд, отождествление сущности терминов «устойчивость развития» и «устойчивое развитие» неправомерно, если исходить из того, что первый термин отра-

жает качественную характеристику, имманентный признак, неотъемлемый атрибут изменения состояния экономической системы во времени, а второй термин характеризует тип процесса ее развития.

Допускаемое исследователями отождествление устойчивости развития с устойчивым развитием сопровождается попытками обоснования динамической устойчивости в качестве концептуальной формы устойчивого развития, данного, к примеру, Т. В. Мартышиной [7].

Мы считаем такой подход некорректным не только потому, что «динамическая» устойчивость вступает в смысловое проти-

воречие пониманию устойчивости как стабильности, неизменное, но и потому, что отдельный тип развития (устойчивый) не может, по определению, являться «концептуальной формой» процесса устойчивого развития.

Можно предположить, что автор подхода (Т.В. Мартышина) в обосновании динамической устойчивости исходил из задачи измерения изменений в состоянии экономического субъекта (региона) во времени, проводимого посредством расчета динамических показателей.

Что касается самих показателей устойчивого развития, то применительно к ним необходимо указать на вторую выделяемую нами проблему методического порядка – неполное соответствие Национального набора показателей устойчивого развития [17, 18] Глобальной системе показателей достижения ЦУР, принятой резолюцией Генассамблеи ООН A/RES/71/313 от 06.07.2017 г. [2].

Данная проблема обусловлена отечественной спецификой организации системы статистического наблюдения, учета и отчетности. Обоснование существования проблемы было дано в рамках наших ранних исследований [15] с позиций количественного анализа национальных показателей достижения ЦУР и их распределения на категории разрабатываемых и неразрабатываемых показателей в разрезе всех 17 ЦУР.

Нами установлено, что разработке подлежит лишь половина показателей Национального набора (125 из 248), а вариация количества измерителей достижения ЦУР находится в пределах от 6 ед. (ЦУР № 7 – недорогостоящая и чистая энергия) до 28 ед. (ЦУР № 3 – хорошее здоровье и благополучие).

В дополнение к ранее проведенным исследованиям заметим, что лишь отдельные измерители, вошедшие в Национальный набор показателей достижения ЦУР, приемлемы для оценки устойчивости раз-

вития региональных экономических систем. Подавляющее большинство показателей может быть задействовано только при измерении устойчивости развития национальной экономики в целом.

Более того, включение измерителей устойчивости развития в Национальный набор показателей достижения ЦУР не является основанием для их использования в оценочном процессе.

Причиной этому выступает следующая выделяемая нами методическая проблема – различная степень информационной наполняемости показателей устойчивого развития в разрезе его целей и уровней экономических систем.

Данная проблема подтверждается следующими данными, полученными нами посредством сопоставления количества показателей Национального набора с количеством показателей, заполняемых статистической информацией.

Так, доля заполняемых статистическими данными показателей составляет лишь около 74% (183 из 248). Даже в категории «разрабатываемых» показателей информацией заполняются далеко не все из них: к примеру, только около 17% по ЦУР № 16 – мир, правосудие и эффективные институты; 25% по ЦУР № 17 – партнерство в интересах устойчивого развития и т.д.

Отсюда очевидно, что значительное количество измерителей устойчивости развития, включенных в Национальный набор показателей достижения ЦУР, не приемлемы для использования в аналитической практике из-за отсутствия статистической информации, а по многим показателям, кроме того, из-за невозможности построения динамических рядов.

Что же касается полноты статистического представления измерителей устойчивости развития применительно к региональным экономическим системам, рассматриваемая проблема проявляется гораздо более остро.

Для доказательства данного утверждения нами на рисунке 2 отражены результаты анализа распределения показателей устойчивости развития, подлежащих

статистическому учету, по двум критериям: уровню оцениваемой экономической системы – национальная или региональная; целям устойчивого развития.

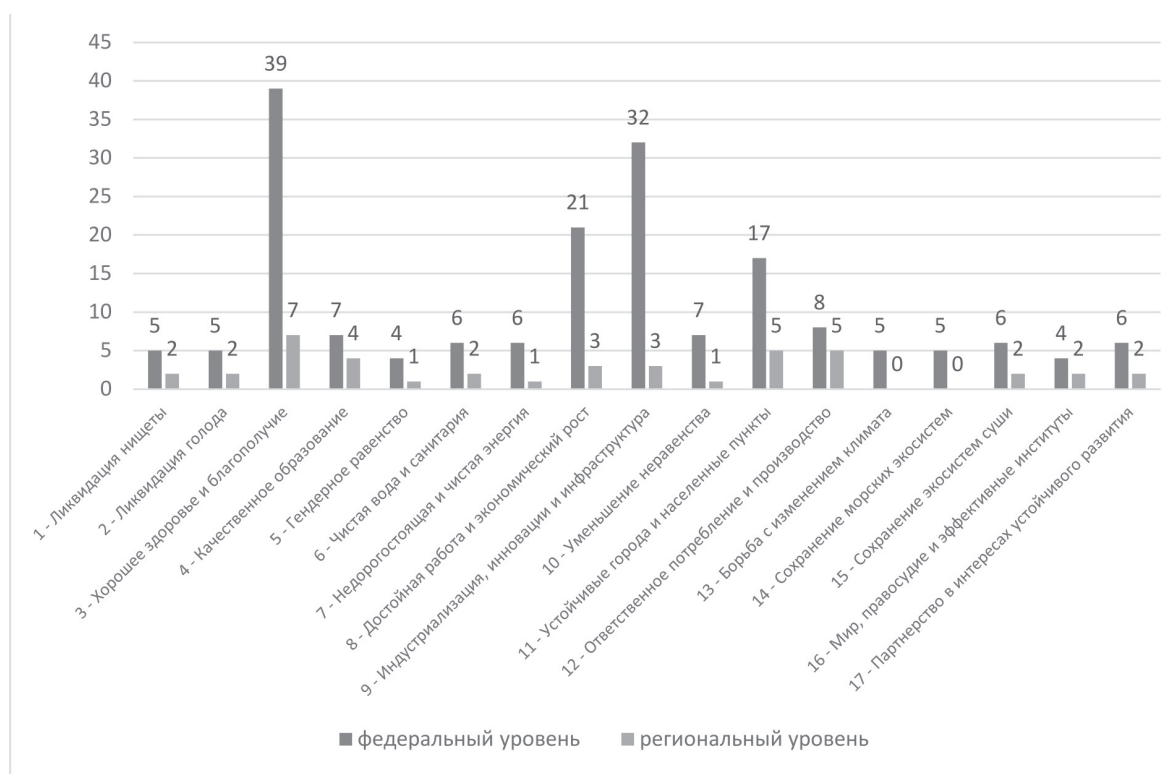


Рис. 2. Распределение показателей устойчивости развития, подлежащих статистическому учету, по критериям уровня оцениваемой экономической системы и целям устойчивого развития*

*Составлено по: [17, 18].

Изложенные факты, по нашему убеждению, создают серьезные препятствия для исследований устойчивости развития экономических систем регионального уровня с использованием официальной, а следовательно, достоверной статистической информации и выступают причиной проявления следующей методической проблемы измерения устойчивости.

Данная проблема заключается в одновременном существовании множества альтернативных методик и методических подходов, разработанных исследователями преимущественно для изменения устойчивого развития экономической системы, но не устойчивости ее развития.

В границах нашего исследования, по определению, невозможно провести полный

обзор существующих методик, а поэтому, в порядке доказательства существования указанной проблемы, обратим внимание на отдельные методики и методические подходы.

Так, задаче измерения устойчивого развития экономической системы в инновационном контексте отвечают методики, разработанные: И.Н. Краковской и Н.Д. Гуськовой для оценки конкурентоспособности промышленных кластеров [6]; Д.Г. Родионовым для оценки конкурентоспособности регионального кластера [9]; А.Д. Романовой для анализа потенциала региональной социально-экономической системы [10].

В свою очередь для измерения устойчивого развития систем микроэкономического уровня определенную ценность имеют методики, предложенные Т.А. Салимовой

и Д.Д. Гудковой на примере организации [11]; Е.А. Третьяковой, Т.В. Алферовой и Ю.И. Пуховым на примере предприятий промышленности [16].

Сходство указанных методик, несмотря на развитие объектов оценки – инновационных кластеров или предприятий, – заключается в том, что методики предназначены для измерения именно устойчивого развития объектов, но не устойчивости их развития.

Частными примерами методик, имеющих предмет измерения устойчивости развития, являются авторские методики Б.К. Есекиной и Ш. Сапаргали (объект оценки – социально-экономическая система) [3]; Т.В. Мартышиной (объект оценки – регион) [7]; Т.М. Шовгенова (объект оценки – региональная социально-экономическая система) [19].

Изучение содержания методик показало, что в них используются традиционные для исследований измерители экономического развития, анализируемые в динамике, на основании чего делаются выводы о типе процесса развития (устойчивом) или соответствии качественной характеристике изменения состояния экономической системы во времени (устойчивость).

В ряду авторских методик, предлагаемых исследователями для оценки устойчивого развития, особо следует выделить те, которые разрабатываются на базе кластерного подхода и, по логике их авторов, предназначены для кластерного анализа регионов [8], мониторинга деятельности региональных кластеров [20].

Мы признаем ценность кластерного подхода для разработки методического инструментария оценки устойчивого развития экономических систем, поскольку он позволяет посредством разделения целостной системы на составляющие ее кластеры выявлять перспективные к развитию.

Однако также считаем, что кластерный подход к решению задачи измерения

устойчивости развития региональных экономических систем в работах современников имеет ограниченное применение, что определяется нами самостоятельной методической проблемой.

Ее разработка в методологическом контексте проводилась в наших ранних исследованиях посредством обобщения моделей и подходов к кластеризации экономических систем [13], определения ее принципов и методов [14], доказательства зависимости устойчивого развития экономики региона от институционализации кластеров [4].

Сформированная тем самым методологическая платформа кластеризации экономических систем дает нам основание для реализации ее положений применительно к оценке устойчивости развития систем регионального уровня в разработке соответствующей методики.

Данную задачу мы определяем перспективой дальнейших научных исследований. Здесь же, в плане ее постановки, охарактеризуем гипотезу разработки методики следующими тезисами.

Оценка устойчивости развития может проводиться по отношению к разным основаниям: изменению состояния экономического субъекта в отчетном периоде по сравнению с базисным; сопоставлению достигнутого состояния с целевым состоянием; уровню развития субъекта в сравнении со среднеотраслевым или среднерегиональным уровнем и т.д.

Устойчивость развития региональной экономической системы должна оцениваться либо в пределах выборочной совокупности (в рамках регионов федерального округа), либо в пределах генеральной совокупности (в масштабе всей страны). И в том и в другом случае кластеризация позволит распределять региональные экономические системы на лидеров и аутсайдеров по критерию устойчивости развития, отражаемой поступательным ростом динамических показателей.

Кроме того, кластеризация приемлема для оценки устойчивости развития не совокупности регионов, а каждого из них, если представлять региональную экономическую систему как целостность, структурированную отраслями экономики или видами экономической деятельности.

В этом случае распределение системы на кластеры позволит не только идентифицировать лидирующие (отстающие) отрасли и виды деятельности, но и выявить перспективные к развитию по критерию устойчивости.

Выводы и заключение. Представленная статья является продолжением цикла наших научных публикаций, посвященных методическому аспекту устойчивости развития региональных экономических систем.

В настоящей статье в качестве основной причины сложности измерения устойчивости обоснована незавершенная гармонизация терминологии, используемой в отечественной и зарубежной практике для аналитики устойчивого развития.

Исходя из этого, раскрыта сущность и приведено обоснование методических проблем измерения устойчивости развития региональных экономических систем, представленных следующим составом:

- терминологическое разночтение понятий, отражающих характер и тип развития экономической системы;

- неполное соответствие Национального набора показателей устойчивого развития Глобальной системе показателей достижения ЦУР;

- различная степень информационной наполняемости показателей устойчивого развития в разрезе его целей и уровней экономических систем;

- одновременное существование множества альтернативных методик и методических подходов, разработанных исследователями преимущественно для изменения устойчивого развития экономической системы, но не устойчивости ее развития;

- ограниченное применение кластерного подхода к решению задачи измерения устойчивости развития региональных экономических систем.

Список литературы

1. **Афоничкин, А. И.** Теоретические аспекты формирования параметров стратегии устойчивого развития экономических систем / А. И. Афоничкин, А. М. Топорков // Вестник Волжского университета имени В. Н. Татищева. – 2015. – № 1(33). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-formirovaniya-parametrov-strategii-ustoychivogo-razvitiya-ekonomicheskikh-sistem/viewer> (дата обращения: 19.01.2025). – Текст : электронный.

2. Глобальная система показателей достижения Целей устойчивого развития и цели Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года : резолюция Генеральной Ассамблеи ООН A/RES/71/313 от 06.07.2017 г. – URL: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_71_313.pdf (дата обращения: 08.02.2024). – Текст : электронный.

3. **Есекина, Б. К.** К вопросу об оценке устойчивости социально-экономических систем / Б. К. Есекина, Ш. Сапаргали // Вестник Волжского университета имени В. Н. Татищева. – 2015. – № 1(33). – URL: <http://pozdneyakov.tut.su/Seminar/a0102/a020.htm> (дата обращения: 19.12.2024). – Текст : электронный.

4. **Клименко, О. И.** Институциональные признаки влияния кластеров на устойчивое развитие региональной экономики / О. И. Клименко, И. О. Теплов. – Текст : непосредственный // Экономико-правовые перспективы развития общества, государства и потребительской кооперации : IV международная научно-практическая интернет-конференция (31 марта 2023 года). – Гомель : БГТЭУ ПК, 2023. – С. 197–201.

5. **Клименко, О. И.** Анализ отечественной практики достижения экономических целей устойчивого развития / О. И. Клименко, И. Ю. Здорovenko. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 2(93). – С. 9–20.
6. **Краковская, И. Н.** Методические подходы к формированию индикаторов устойчивой конкурентоспособности инновационных промышленных кластеров / И. Н. Краковская, Н. Д. Гуськова. – Текст : непосредственный // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2021. – Т. 6. – № 3. – С. 401–407.
7. **Мартышина, Т. В.** Устойчивое развитие как концептуальная форма проявления динамической устойчивости региона Т. В. Мартышина. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivoe-razvitie-kak-kontseptualnaya-forma-proyavleniya-dinamicheskoy-ustoychivosti-regiona> (дата обращения: 15.12.2024). – Текст : электронный.
8. **Прохоренков, П. А.** Методы кластерного анализа в региональных исследованиях / П. А. Прохоренков, Т. В. Регер, Н. В. Гудкова. – Текст : непосредственный // Фундаментальные исследования. – 2022. – № 3. – С. 100–106.
9. **Родионов, Д. Г.** Особенности оценки конкурентоспособности инновационного регионального кластера: институциональный подход / Д. Г. Родионов, О. Э. Кичигин, Т. Н. Селентьева. – Текст : непосредственный // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2019. – Т. 12. – № 1. – С. 43–58.
10. **Романова, А. Д.** Методика анализа и оценки инновационного потенциала социально-экономических систем регионов / А. Д. Романова, О. А. Доничев, М. А. Баринov. – Текст : непосредственный // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – Т. 16. – Выпуск 2. – С. 260–273.
11. **Салимова, Т. А.** Инструментарий оценки устойчивого развития организации / Т. А. Салимова, Д. Д. Гудкова. – Текст : непосредственный // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2017. – № 10–5. – С. 151–160.
12. **Теплов, И. О.** Построение морфологической цепочки термина «устойчивое экономическое развитие» / И. О. Теплов. – Текст : непосредственный // Актуальные вопросы устойчивого развития систем управления в условиях трансформации социально-экономических процессов : материалы международной научно-практической конференции (24 ноября 2022 года). – Курск : Изд-во КГУ, 2022. – С. 58–63.
13. **Теплов, И. О.** Формирование методологической платформы кластеризации экономических систем : модели и подходы / И. О. Теплов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 3(100). – С. 126–137.
14. **Теплов, И. О.** Формирование методологической платформы кластеризации экономических систем: принципы и методы / И. О. Теплов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 5(102). – С. 115–128.
15. **Теплов, И. О.** Проблемы отечественной практики мониторинга устойчивого развития / И. О. Теплов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2024. – № 2(105). – С. 180–191.
16. **Третьякова, Е. А.** Анализ методического инструментария оценки устойчивого развития промышленных предприятий / Е. А. Третьякова, Т. В. Алферова, Ю. И. Пухова. – Текст : непосредственный // Вестник ПГУ. Экономика. – 2015. – № 4(27). – С. 132–139.

17. Цели устойчивого развития в Российской Федерации. 2023 : крат. стат. сб. / Росстат. – Москва, 2023. – 100 с.

18. Цели устойчивого развития в Российской Федерации : статистическое приложение к ежегоднику, 2023. – URL: <https://rosstat.gov.ru/sdg/report/document/69771> (дата обращения: 18.12.2024). – Текст : электронный.

19. **Шовгенов, Т. М.** Основные аспекты устойчивости региональных социально-экономических систем / Т. М. Шовгенов // Региональная экономика

и управление : электронный научный журнал. – URL: <https://eee-region.ru/article/1107/> (дата обращения: 11.12.2022). – Текст : электронный.

20. **Юрова, П. Н.** Кластеризация региональной экономики: проблемы финансирования и мониторинга деятельности региональных кластеров / П. Н. Юрова, И. Н. Макаров, Е. А. Покидова, Е. А. Хрючкина. – Текст : непосредственный // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12. – № 7. – С. 2013–2028.

Teplov I.O.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student, Chair of Economics

PROBLEM-METHODOLOGICAL CONTEXT OF MEASURING THE SUSTAINABILITY OF REGIONAL ECONOMIC SYSTEMS DEVELOPMENT

Abstract. Measuring the sustainability of economic systems at all levels of their hierarchy is a new, promising area of applied economic research. The purpose of this work was to identify and substantiate the methodological problems inherent in the process of measuring the sustainability of regional economic systems, the existence of which complicates obtaining reliable results of its assessment. The study was based on the concept of sustainable development, the provisions of the problem-oriented approach to understanding the essence, content and technique of the assessment process, and the methodology of conducting cause-and-effect analysis. To identify and substantiate the problems of measuring the sustainability of regional economic systems, the work used the methods of literature review; morphological (in terms of problems associated with the terminology) and contextual (in terms of problems associated with substantive differences in methods and methodological approaches) analysis; regionalization and clustering of the economy. The main reason for the complexity of measuring sustainability is substantiated, which lies in the incomplete harmonization of the terminology used in domestic and foreign practice for analyzing sustainable development. The following methodological problems of measuring sustainable development are disclosed and substantiated: terminological discrepancies in the interpretation of concepts reflecting the nature and type of development of the economic system; incomplete compliance of the National Set of Sustainable Development Indicators with the Global System of SDG Indicators; varying degrees of information content of sustainable development indicators in terms of its goals and levels of economic systems; the simultaneous existence of many alternative methods and methodological approaches developed by researchers primarily to change the sustainable development of the economic system, but not the sustainability of its development; limited application of the cluster approach to solving the problem of measuring the sustainability of development of regional economic systems.

Keywords: regional economic systems, sustainable development, sustainability of development, measurement of sustainability, methodological problems of measuring sustainability of development.

References

1. Afonichkin, A.I., Toporkov, A.M. (2015). Teoreticheskiye aspekty formirovaniya parametrov strategii ustoychivogo razvitiya ekonomicheskikh system [Theoretical aspects of the formation of parameters of the strategy for sustainable development of economic systems]. Vestnik Volzhskogo universiteta imeni V. N. Tatishcheva [Bulletin of the Volga University named after V.N. Tatishchev]. 1(33). Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-formirovaniya-parametrov-strategii-ustoychivogo-razvitiya-ekonomicheskikh-sistem/viewer>.
2. Global'naya sistema pokazateley dostizheniya Tseley ustoychivogo razvitiya i tseli Povestki dnya v oblasti ustoychivogo razvitiya na period do 2030 goda: rezolyutsiya General'noy Assamblei OON A/RES/71/313 ot 06.07.2017 g. [Global indicator framework for achieving the Sustainable Development Goals and the goals of the 2030 Agenda for Sustainable Development: UN General Assembly resolution A/RES/71/313 of 06.07.2017]. Retrieved from: <https://www.un.org/en/development/>

desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_71_313.pdf.

3. Esekina, B.K., Sapargali, Sh. (2015). K voprosu ob otsenke ustoychivosti sotsial'no-ekonomicheskikh sistem [On the issue of assessing the sustainability of socio-economic systems]. Vestnik Volzhskogo universiteta imeni V. N. Tatishcheva [Bulletin of the Volga University named after V.N. Tatishchev]. 1(33). Retrieved from: <http://pozdneyakov.tut.su/Seminar/a0102/a020.htm>.

4. Klimenko, O.I., Teplov, I.O. (2023). Institutsional'nyye priznaki vliyaniya klasterov na ustoychivoye razvitiye regional'noy ekonomiki [Institutional features of the influence of clusters on the sustainable development of the regional economy]. Ekonomiko-pravovyye perspektivy razvitiya obshchestva, gosudarstva i potrebitel'skoy kooperatsii: IV mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya internet-konferentsiya, g. Gomel', Respublika Belarus', 31 marta 2023 g. [Economic and legal prospects for the development of society, state and consumer cooperation: IV international scientific and practical Internet conference, Gomel, Republic of Belarus, March 31, 2023]. Gomel: BSTEU CC. P. 197-201.

5. Klimenko, O.I., Zdorovenko, I.Yu. (2022). Analiz otechestvennoy praktiki dostizheniya ekonomicheskikh tseley ustoychivogo razvitiya [Analysis of domestic practice of achieving economic goals of sustainable development]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2(93), 9-20.

6. Krakovskaya, I.N., Guskova, N.D. (2021). Metodicheskiye podkhody k formirovaniyu indikatorov ustoychivoy konkurentosposobnosti innovatsionnykh promyshlennykh klasterov [Methodological approaches to the formation of indicators of sustainable competitiveness of innovative industrial clusters]. Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskoye, sotsiologicheskoye i

ekonomicheskoye nauki [Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, sociological and economic sciences]. 6(3), 401-407.

7. Martyshina, T.V. Ustoychivoye razvitiye kak kontseptual'naya forma proyavleniya dinamicheskoy ustoychivosti regiona [Sustainable development as a conceptual form of manifestation of dynamic stability of a region]. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivoe-razvitiye-kak-kontseptualnaya-forma-proyavleniya-dinamicheskoy-ustoychivosti-regiona>.

8. Prokhorenkov, P.A., Reger, T.V., Gudkova, N.V. (2022). Metody klasterogo analiza v regional'nykh issledovaniyakh [Methods of cluster analysis in regional studies]. Fundamental'nyye issledovaniya [Fundamental Research]. 3, 100-106.

9. Rodionov, D.G., Kichigin, O.E., Selentyeva, T.N. (2019). Osobennosti otsenki konkurentosposobnosti innovatsionnogo regional'nogoklastera: institutsional'nyy podkhod [Features of assessing the competitiveness of an innovative regional cluster: an institutional approach]. Nauchno-tekhnicheskoye vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskoye nauki [Scientific and technical statements of SPbGPU. Economic sciences]. 12(1), 43-58.

10. Romanova, A.D., Donichev, O.A., Barinov, M.A. (2017). Metodika analiza i otsenki innovatsionnogo potentsiala sotsial'no-ekonomicheskikh sistem regionov [Methodology of analysis and assessment of innovative potential of socio-economic systems of regions]. Ekonomicheskoye analiz: teoriya i praktika [Economic Analysis: Theory and Practice]. 16(2), 260-273.

11. Salimova, T.A., Gudkova, D.D. (2017). Instrumentariy otsenki ustoychivogo razvitiya organizatsii [Instrumentation for assessing sustainable development of an organization]. Nauchno-tekhnicheskoye vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskoye nauki [Scientific and technical statements of SPbGPU. Economic sciences]. 10-5, 151-160.

12. Teplov, I.O. (2022). Postroyeniye morfologicheskoy tsepy terminov

«ustoychivoye ekonomicheskoye razvitiye» [Construction of the morphological chain of the term "sustainable economic development"]. Aktual'nyye voprosy ustoychivogo razvitiya sistem upravleniya v usloviyakh transformatsii sotsial'no-ekonomicheskikh protsessov: Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii, g. Kursk, 24 noyabrya 2022 g [Actual issues of sustainable development of management systems in the context of transformation of socio-economic processes: Proceedings of the international scientific and practical conference, Kursk, November 24, 2022]. Kursk: Published by KSU. P. 58-63.

13. Teplov, I.O. (2023). Formirovaniye metodologicheskoy platformy klasterizatsii ekonomicheskikh sistem: modeli i podkhody [Formation of a methodological platform for clustering economic systems: models and approaches]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3(100), 126-137.

14. Teplov, I.O. (2023). Formirovaniye metodologicheskoy platformy klasterizatsii ekonomicheskikh sistem: printsipy i metody [Formation of a methodological platform for clustering economic systems: principles and methods]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 5(102), 115-128.

15. Teplov, I.O. (2024). Problemy otechestvennoy praktiki monitoringa ustoychivogo razvitiya [Problems of domestic practice of monitoring sustainable development]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod

University of Cooperation, Economics and Law]. 2(105), 180-191.

16. Tretyakova, E.A., Alferova, T.V., Pukhova, Yu.I. (2015). Analiz metodicheskogo instrumentariya otsenki ustoychivogo razvitiya promyshlennykh predpriyatiy [Analysis of methodological tools for assessing the sustainable development of industrial enterprises]. Vestnik PGU. Ekonomika [Bulletin of PSU. Economics]. 4(27), 132-139.

17. Tseli ustoychivogo razvitiya v Rossiyskoy Federatsii. 2023: Krat. stat. sb. [Sustainable Development Goals in the Russian Federation. 2023: Brief Statistical Collection]. Rosstat. M., 2023.

18. Tseli ustoychivogo razvitiya v Rossiyskoy Federatsii. Statisticheskoye prilozheniye k yezhegodniku, 2023 [Sustainable Development Goals in the Russian Federation. Statistical Supplement to the Yearbook, 2023]. Retrieved from: <https://rosstat.gov.ru/sdg/report/document/69771>.

19. Shovgenov, T.M. Osnovnyye aspekty ustoychivosti regional'nykh sotsial'no-ekonomicheskikh sistem [Main aspects of sustainability of regional socio-economic systems]. Regional'naya ekonomika i upravleniye: elektronnyy nauchnyy zhurnal [Regional economy and management: electronic scientific journal]. Retrieved from: <https://eee-region.ru/article/1107/>.

20. Yurova, P.N. et al. (2022). Klasterizatsiya regional'noy ekonomiki: problemy finansirovaniya i monitoringa deyatel'nosti regional'nykh klasterov [Clustering of regional economy: problems of financing and monitoring of regional clusters]. Ekonomika, predprinimatel'stvo i parvo [Economy, Entrepreneurship and Law]. 12 (7), 2013-2028.

МАРКЕТИНГ, КОММЕРЦИЯ И ЛОГИСТИКА

УДК 004.738.5:339.3(470+571)

DOI: 10.21295/2223-5639-2025-1-168-180

Тарасова Е.Е.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, первый проректор по научной работе, профессор кафедры гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы

Матузенко Е.В.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор кафедры гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы

Глазунова О.А.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы

ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛЯ В РОССИИ: ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ

Аннотация. Целью статьи является исследование интернет-торговли в России, а также выявление трендов ее развития на перспективу.

В ходе исследования использовались общенаучные и экономико-статистические методы обработки данных: группировка, сравнение, индексный метод, системный подход и компаративный анализ, применение которых позволило определить особенности функционирования интернет-торговли и выделить направления ее развития.

В статье проанализированы основные показатели интернет-торговли за последние три года: количество заказов, объем онлайн-продаж, их доля по разным категориям онлайн-рынка: крупным универсальным маркетплейсам, специализированным интернет-магазинам и специализированным службам доставки продуктов питания, а также интернет-магазинам, специализирующимся на продаже лекарственных средств.

На основании проведенного исследования можно заключить, что в настоящее время обострилась конкурентная борьба за потребителя в интернет-торговле. Компании, которые будут иметь лучшие коммуникации с потребителями, внедряя различные популярные тренды, будут наиболее конкурентоспособными. На основе проведенного анализа были выявлены тренды развития интернет-торговли, учет которых позволит обеспечить эффективное функционирование компаний, в числе которых омниканальность, трансформация офлайн-точек в пункты выдачи заказов, рост мобильной коммерции, развитие ритейл-медиа, использование искусственного интеллекта, новые способы оплаты, использование видеоконтента, персонализация покупательского опыта, экологичность, развитие социальной коммерции и покупательских сообществ и др.

Ключевые слова: интернет-торговля, онлайн-продажи, онлайн-заказы, маркетплейсы, логистические компании, eGrocery, ePharma.

Введение. Мировые события последних лет привели к стремительному росту интернет-торговли, в том числе и в России.

Более 70% потребителей российских городов делают онлайн-покупки, не выходя из дома. Однако с ростом популярности ин-

тернет-торговли ужесточилась конкуренция между продавцами. Применение новых инструментов привлечения покупателей, использование омниканальности продаж обуславливают необходимость исследования рынка интернет-торговли.

Исследованию развития интернет-торговли в настоящее время посвящены труды отечественных ученых: А.В. Воронкова [4, 7], О.Н. Дегтярь [1, 2], О.А. Глазуновой [3, 5, 6], Е.В. Исаенко [1, 2], Е.И. Макриновой [3], Е.В. Матузенко [3–6, 8], Ю.А. Наплековой [4,7,9], Е.Е. Прушковской [9], Е.Е. Тарасовой [6–12], В.И. Теплова [10–12] и др.

Однако с развитием цифровых технологий рынок интернет-торговли быстро меняется. В связи с этим возникает необходимость выявления особенностей функционирования и трендов развития интернет-торговли в условиях быстро меняющейся конкурентной среды.

Методы исследования. В ходе исследования использовались общенаучные и

экономико-статистические методы обработки данных: группировка, сравнение, индексный метод, системный подход и компаративный анализ, применение которых позволило выявить особенности функционирования интернет-торговли и определить тренды ее развития.

Результаты исследования. Для анализа функционирования интернет-торговли были использованы такие показатели, как: объем заказов интернет-торговли, объем продаж интернет-торговли, количество заказов интернет-торговли, удельный вес доставки по типам логистических компаний, количество заказов на рынке логистики для электронной торговли и др.

В результате исследования было установлено, что наибольшую долю в объеме заказов (78%) в настоящее время занимают крупные универсальные маркетплейсы, 11% приходится на специализированные интернет-магазины и специализированные службы доставки продуктов питания – eGrocery (рис. 1).

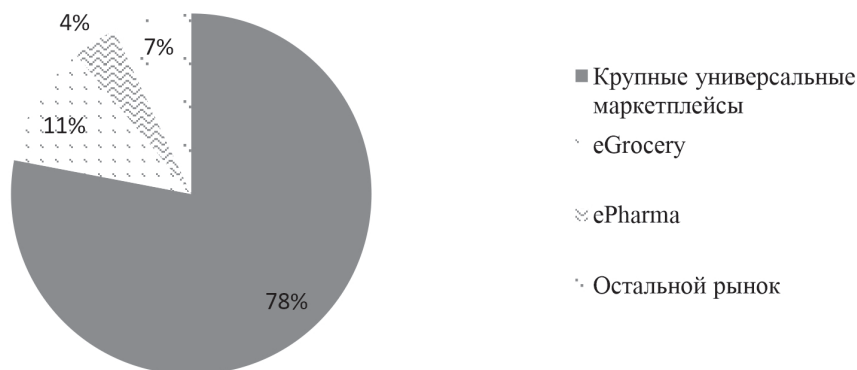


Рис. 1. Доля отдельных платформ в общем объеме заказов интернет-торговли в России за 2023 г., %*

*Составлено по: [13].

Наибольшая доля продаж интернет-торговли (56%) также приходится на крупные универсальные маркетплейсы, 10% – на специализированные службы доставки продуктов питания – eGrocery, а наименьшая (4%) – на интернет-магазины, специализирующиеся на продаже лекарственных средств – ePharma (рис. 2).

За анализируемый период количество заказов крупных универсальных мар-

кетплейсов увеличилось более чем в три раза и составило в 2023 году 5150 млн шт. (рис. 3). Тенденция увеличения количества заказов прослеживается и для специализированных интернет-магазинов и специализированных служб доставки продуктов питания (почти в три раза), а также для интернет-магазинов, специализирующихся на продаже лекарственных средств (почти в два раза).

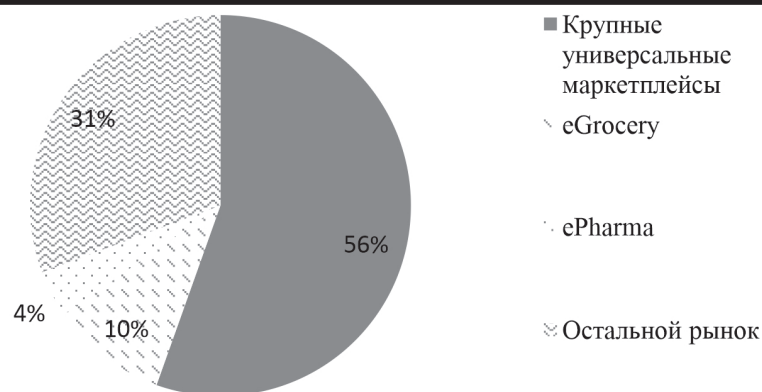


Рис. 2. Доля отдельных платформ в общем объеме продаж интернет-торговли в России за 2023 г., %*

*Составлено по: [13].

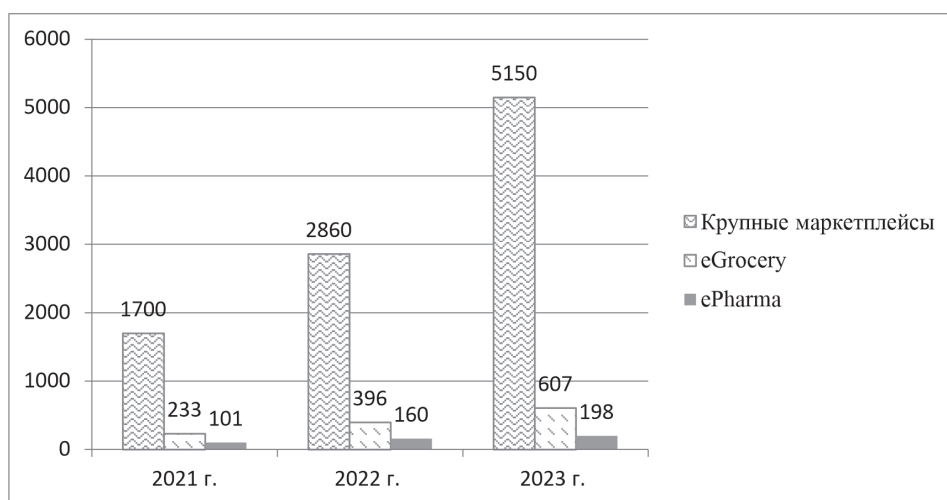


Рис. 3. Количество заказов интернет-торговли в России за 2021–2023 гг., млн шт.*

*Составлено по: [13].

За последние три года наибольшими темпами увеличивался объем онлайн-продаж для специализированных интернет-магазинов и специализированных служб доставки продуктов питания (в 2,4 раза) и для крупных

универсальных маркетплейсов (в 2 раза). Интернет-магазины, специализирующиеся на продаже лекарственных средств, также увеличили объем продаж (рис. 4).

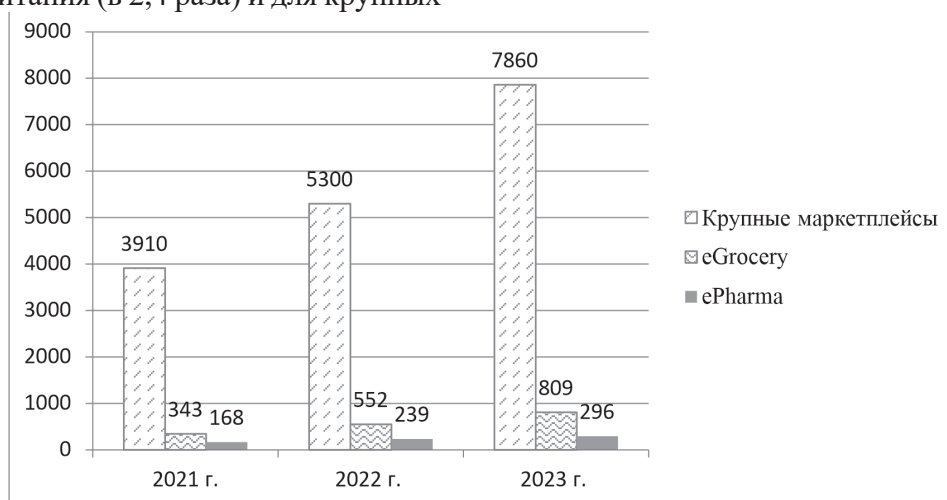


Рис. 4. Объем онлайн-продаж в России за 2021–2023 гг. млрд руб.*

*Составлено по: [13].

Для онлайн-торговли большое значение имеет логистический рынок, представляющий собой сферу экономики, где осуществляются согласование и выполнение экономических целей между участниками бизнес-процессов, связанных с логистикой.

Количество заказов на рынке логистики для электронной торговли составило в 2023 году 4640 млн шт., что на 3010 млн шт. больше показателя 2021 года (рис. 5).

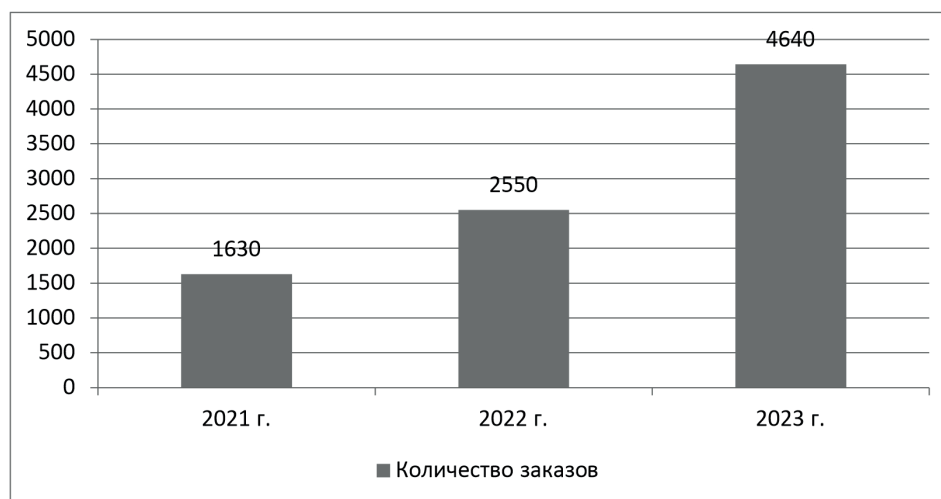


Рис. 5. Количество заказов на рынке логистики для электронной торговли за 2021–2023 гг., млн шт.*
*Составлено по: [13].

Наибольшую долю доставки по типам логистических компаний за 2021–2023 годы сохранили маркетплейс Wildberries (48% в 2021 году, 63% в 2023 году) и маркетплейс Ozon (14% в 2021 году,

21% в 2023 году). За анализируемый период сократился удельный вес доставки из логистических компаний, пунктов выдачи заказов и постаматов, а также из собственных служб магазинов (рис. 6).

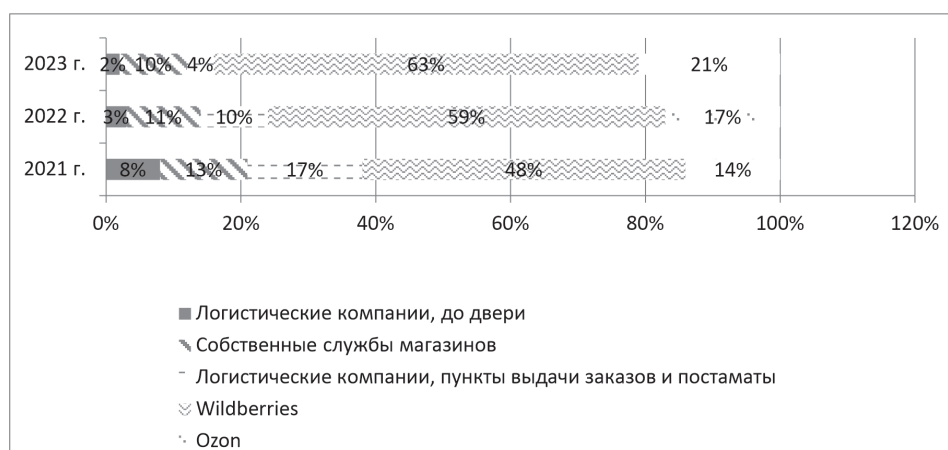


Рис. 6. Удельный вес доставки заказов по типам логистических компаний за 2021–2023 гг., %*
*Составлено по: [13].

Российское агентство «DataInsight», специализирующееся на исследованиях и аналитике в области Интернета, провело в 2023 году маркетинговое исследование, ка-

сающееся предпочитаемых потребителем способов и времени доставки. Результаты исследования представлены на рисунках 7 и 8.

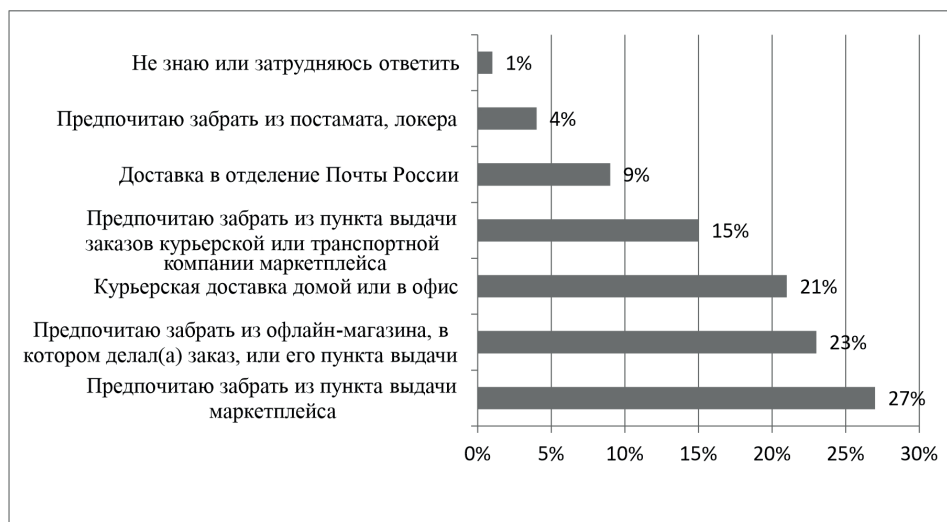


Рис. 7. Доля предпочитаемых способов доставки в общем объеме заказов (по результатам опроса респондентов), %*

*Составлено по: [13].

Из данных рисунка 7 видно, что 27% опрошенных предпочитают забирать товары из пункта выдачи маркетплейса, 23% — из офлайн-магазина, 21% — при помощи курьера. Наименьшая доля респондентов забирает товары из постамата (4%) или отделения почты (9%).

Большая часть опрошенных изъявляют желание получить заказанные товары на следующий день после оформления (35%), в течение того же дня (24%) или не позже двух часов после оформления заказа (15%).



Рис. 8. Удельный вес респондентов, предпочитающих определенное время доставки, в общем количестве заказов (по результатам опроса респондентов), %*

*Составлено по: [13].

На основе проведенного анализа в ходе исследования систематизированы факторы, определяющие выбор потребителями форм интернет-торговли, которые сгруппи-

рованы по двум признакам: факторы, определяющие выбор товаров на маркетплейсе, и факторы, определяющие выбор интернет-магазинов (на примере ePharma) (табл. 1).

Таблица 1

**Систематизация факторов, определяющих выбор платформ интернет-торговли
потребителями**

Факторы	Характеристика
Факторы, определяющие выбор товара на маркетплейсе	
Стоимостные	Цена на товары ниже, чем у конкурентов Персонализация покупательского опыта (персональные скидки, акции)
Логистические	Доставка товаров быстрее, чем у конкурентов
Лояльность потребителей	Оценка продавца товара Количество положительных и отрицательных отзывов Известный бренд Наличие персональных предложений, скидок, акций, розыгрышей
Информационные	Необходимая документация на товар Предоставление основной и дополнительной информации о товаре Широкий диапазон свойств товара Оригинальные фото и видео товара
Факторы, определяющие выбор интернет-магазинов (на примере ePharma)	
Увеличение объема цифровых-продаж в общем объеме покупок фармацевтических товаров	Увеличение объема интернет-покупок у постоянного интернет-покупателя и перемещение клиентов из традиционной формы продаж в Интернет
Увеличение реализации аптечных товаров во вне-аптечных сетях продаж	Значительное увеличение интернет-магазинов по всему рынку, в том числе увеличение ассортимента фармацевтических товаров; Увеличение сегмента eGrocery: расширение имеющегося ассортимента аптечных товаров на рынках, готовых для отправки вместе с продуктами питания
Влияние COVID-19: ориентация покупателей на предотвращение заболеваний	Популярная привычка употреблять БАДы и витамины
Прямой маркетинг аптечных сетей по привлечению клиентов в интернет-канал	Совершенствование собственных интернет-каналов и взаимодействия с клиентами в продажах
Прекращение деятельности производителей на российском рынке или снятие с продажи определенных лекарств и субстанций в России	Ухудшение трансграничной логистики и обновление ассортимента определенных категорий фармацевтических товаров

В числе факторов, определяющих выбор товара на маркетплейсе, выделены: стоимостные, логистические информационные, лояльность потребителей. В число факторов, определяющих выбор интернет-магазинов (на примере ePharma), включены: увеличение объема цифровых-продаж в общем объеме покупок фармацевтических

товаров; увеличение реализации аптечных товаров во внеаптечных сетях продаж, влияние COVID-19; прямой маркетинг аптечных сетей по привлечению клиентов в интернет-канал; прекращение деятельности производителей на российском рынке или снятие с продажи определенных лекарств и субстанций в России.

Также в ходе исследования были систематизированы логистические факторы, которые в значительной мере влияют на вы-

бор платформы интернет-торговли потребителями (табл. 2).

Таблица 2

Логистические факторы в интернет-торговле

Факторы	Характеристика
Рост заказов на маркетплейсах	Повышение количества заказов на маркетплейсах из офлайн-магазинов
Уход с рынка зарубежных компаний-продавцов	Уменьшение количества заказов от зарубежных продавцов
Отрицательное влияние миграции на рынок логистики для интернет-торговли	Снижение доходов населения из-за миграции, особенно в регионах РФ
Дефицит складов	Большая потребность интернет-торговли в складах обуславливает их дефицит
Нехватка профессиональных сотрудников	Дефицит персонала за счет мобилизации, миграции, конкуренции и других факторов

В число логистических факторов в интернет-торговле включены: рост заказов на маркетплейсах; уход с рынка зарубежных компаний-продавцов; отрицательное влияние миграции на рынок логистики для ин-

тернет-торговли; дефицит складов; нехватка профессиональных сотрудников.

Результаты исследования позволили выделить следующие тренды развития интернет-торговли в России (рис. 9).

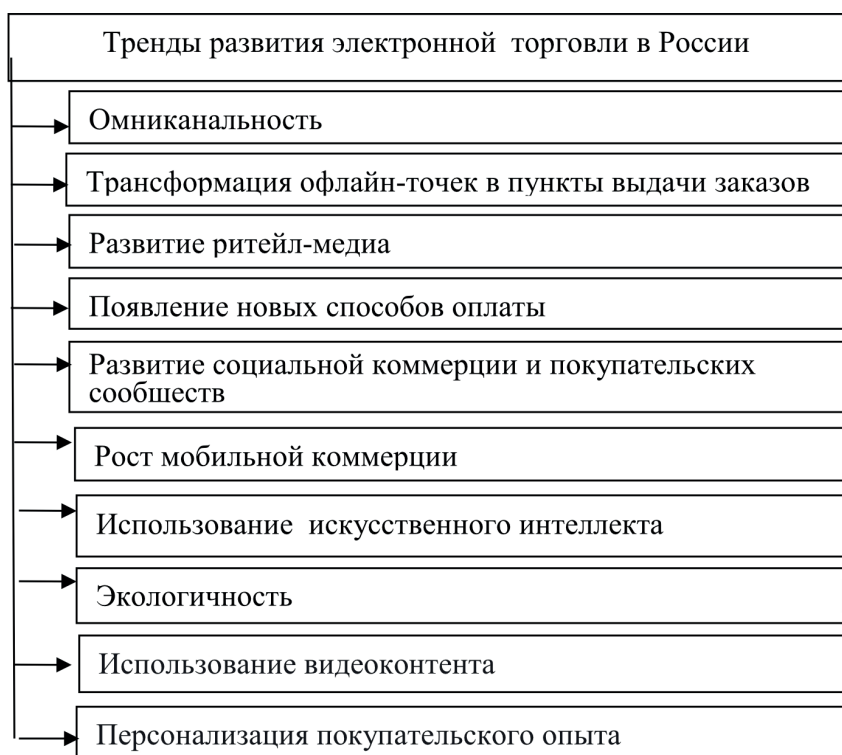


Рис. 9. Тренды развития электронной торговли в России

Омниканальность предполагает использование нескольких каналов продаж и коммуникаций компании с клиентом в рамках общей системы сбыта.

Трансформация офлайн-точек в пункты выдачи заказов предполагает, что офлайн-магазины приспособляются к новым потребностям покупателей, становясь точками выдачи заказов. Многие компании в настоящее время экономят на аренде складов, поэтому в обычных магазинах имеются пункты выдачи заказов.

Маркетплейсы в настоящее время являются не только площадкой для продажи товаров, но и рекламной платформой. Однако компании используют для рекламы не только маркетплейсы, но и такие виды ритейл-медиа, как реклама на веб-сайте, в поисковой выдаче, в мобильных приложениях и т.п.

Для удобства потребителей в настоящее время применяются различные способы онлайн-оплаты за купленные товары: QR-коды, электронные кошельки, система быстрых платежей и т.п. Многие маркетплейсы практикуют оплату частями (в рассрочку).

Развитие социальной коммерции и покупательских сообществ предполагает продажу товаров из социальных сетей («ВКонтакте») и мессенджеров («Telegram»). Ожидается, что продажи через социальные медиа будут расти в сегменте, где важна эмоциональная составляющая: одежда, обувь, косметика, парфюмерия.

В 2024 году через смартфоны совершено более 60% покупок в России, что почти в два раза выше среднемирового показателя [13]. Поэтому специалисты прогнозируют дальнейшее развитие мобильной коммерции.

Искусственный интеллект используют сегодня многие крупные компании, при этом анализируют предпочтения потребителей и предлагают исходя из этого рекомендации. Чат-боты в настоящее время используются на различных цифровых площадках

компаний: веб-сайтах, блогах, социальных сетях, мессенджерах и т.п.

Экологичность в настоящее время является не просто трендом развития интернет-торговли. Многие покупатели предпочитают товары в экологичной упаковке или произведенные с учетом экологических стандартов.

Использование видеоконтента на цифровых платформах приводит к росту продаж. При этом применяются встроенные видеоотзывы, живые видеотрансляции, дополненная и виртуальная реальность, обучающие видео, интерактивные демонстрации товаров.

Улучшить коммуникации с потребителями, повысить их лояльность и стимулировать повторные покупки в настоящее время помогает персонализация покупательского опыта. Некоторые компании практикуют для потребителей персональные скидки и подборки товаров.

Потребительские предпочтения меняются очень быстро, поэтому компаниям в настоящее время необходимо учитывать тренды интернет-торговли и применять перечисленные инструменты на всех цифровых платформах, что, безусловно, приведет к росту продаж.

Таким образом, выявленные тренды развития электронной торговли будут способствовать повышению эффективности деятельности компаний. Учет выявленных трендов позволит конкретной компании оставаться конкурентоспособной в борьбе за потребителя на рынке интернет-торговли.

Выводы и заключение. В результате исследования было выявлено, что за трехлетний период наблюдается тенденция увеличения объема онлайн-продаж и количества заказов в интернет-торговле. Наибольшую долю доставки по типам логистических компаний за 2021–2023 годы сохранили маркетплейс Wildberries (48% в 2021 году, 63% в 2023 году) и маркетплейс Ozon (14% в 2021 году, 21% в 2023 году).

Данные опроса, проведенного российским агентством «DataInsight», свидетельствуют, что 27% респондентов предпочитают забирать товары из пункта выдачи маркетплейса, 23% – из офлайн-магазина, 21% – при помощи курьера. Большая часть опрошенных предпочитают получить заказанные товары на следующий день после оформления (35%), в течение того же дня (24%) или не позже двух часов после оформления заказа (15%).

В ходе исследования систематизированы факторы, определяющие выбор потребителями платформ интернет-торговли: факторы, определяющие выбор товаров на маркетплейсах; факторы, определяющие выбор интернет-магазинов (на примере ePharma).

Также были систематизированы логистические факторы в интернет-торговле, включающие рост заказов на маркетплейсах, уход с рынка зарубежных компаний-продавцов, отрицательное влияние миграции на рынок логистики для интернет-торговли, дефицит складов и нехватку профессиональных сотрудников.

Таким образом, на основании проведенного исследования можно заключить, что в настоящее время из-за ужесточившейся конкурентной борьбы за потребителя в интернет-торговле наиболее конкурентоспособными будут те компании, которые внедряют в свою деятельность популярные цифровые тренды и улучшают коммуникации с потребителями.

Список литературы

1. **Исаенко, Е. В.** Маркетинговые инновации в розничной торговле / Е. В. Исаенко, О. Н. Дегтярь. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2017. – № 6 (67). – С. 232–243. – ISSN 2223-5639.

2. **Исаенко, Е. В.** Привлечение покупателей в розничные торговые сети

на основе маркетинговых технологий / Е. В. Исаенко, О. Н. Дегтярь. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2016. – № 4 (60). – С. 9–23. – ISSN 2223-5639.

3. **Макринова, Е. И.** Тенденции развития и показатели деятельности российских маркетплейсов как основных конкурентов на рынке онлайн-торговли / Е. И. Макринова, Е. В. Матузенко, О. А. Глазунова. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2024. – № 1 (104). – С. 202–213. – ISSN 2223-5639.

4. **Матузенко, Е. В.** Перспективы и особенности развития интернет-торговли в системе электронной коммерции / Е. В. Матузенко, Ю. А. Наплекова, А. В. Воронков. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2019. – № 4 (77). – С. 312–321. – ISSN 2223-5639.

5. **Матузенко, Е. В.** Тенденции, проблемы и перспективы развития электронной коммерции в сфере интернет-торговли / Е. В. Матузенко, О. А. Глазунова, А. А. Изварин. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 1 (86). – С. 197–206. – ISSN 2223-5639.

6. **Тарасова, Е. Е.** Маркетплейсы как онлайн-платформы развития интернет-торговли в России / Е. Е. Тарасова, Е. В. Матузенко, О. А. Глазунова. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 4 (95). – С. 100–112. – ISSN 2223-5639.

7. **Тарасова, Е. Е.** Электронная коммерция как инструмент развития розничной торговли в цифровой среде / Е. Е. Тарасова, А. В. Воронков,

Ю. А. Наплекова. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 3 (88). – С. 33–50. – ISSN 2223-5639.

8. Тарасова, Е. Е. Электронная коммерция: преимущества, тренды и перспективы развития / Е. Е. Тарасова, Е. В. Матузенко. – Текст : непосредственный // Экономическое прогнозирование: модели и методы : материалы XII международной научно-практической конференции. – Воронеж : Воронежский Центральный научно-технический институт – филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2016. – С. 180–185.

9. Тарасова, Е. Е. Развитие электронной оптовой торговли в современных условиях / Е. Е. Тарасова, Ю. А. Наплекова, Е. Е. Прушковская. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 5 (96). – С. 110–122. – ISSN 2223-5639.

10. Теплов, В. И. Использование инструментов цифрового маркетинга организациями сферы услуг для обеспечения устойчивого развития / В. И. Теплов, Е. В. Исаенко, Е. Е. Тарасова. – Текст :

непосредственный // Экономика в условиях новых вызовов современности : материалы Международной научно-практической конференции : в 2-х частях. – Белгород, 2023. – С. 8–18.

11. Теплов, В. И. Стратегические направления развития розничной торговли в сфере маркетингового продвижения на основе использования цифровых инструментов / В. И. Теплов, Е. В. Исаенко, Е. Е. Тарасова. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 3 (100). – С. 175–187. – ISSN 2223-5639.

12. Теплов, В. И. Анализ конкурентной среды организаций сферы услуг на основе использования цифровых инструментов маркетинга / В. И. Теплов, Е. В. Исаенко, Е. Е. Тарасова. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы экономики в условиях глобальных вызовов : материалы Международной научно-практической конференции : в 2-х частях. – Белгород, 2021. – С. 249–259.

13. Интернет-торговля в России 2024. – Режим доступа: https://datainsight.ru/eCommerce_2023. – Текст : электронный.

Tarasova E.E.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Doctor of Economics, Professor, First Vice-Rector for Research, Professor of the Chair of Hotel and Tourism Services, Commerce and Advertising

Matuzenko E.V.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Doctor of Economics, Professor of the Chair of Hotel and Tourism Services, Commerce and Advertising

Glazunova O.A.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate of Economics, Associate Professor of the Chair of Hotel and Tourism Services, Commerce and Advertising

INTERNET TRADE IN RUSSIA: FUNCTIONING FEATURES AND DEVELOPMENT TRENDS

Abstract. The purpose of the article is to study online trade in Russia, as well as to identify trends in its development for the future.

During the study, general scientific and economic-statistical methods of data processing were used, including grouping, comparison, index method, systems approach and comparative analysis, the use of which made it possible to determine the features of the functioning of online trade and highlight the directions of its development.

The article analyzes the main indicators of online trade over the past three years: the number of orders, the volume of online sales, their share in different categories of the online market: large universal marketplaces, specialized online stores and specialized food delivery services, as well as online stores specializing in the sale of medicines.

Thus, based on the conducted study, it can be concluded that the competition for consumers in online trade has intensified. Companies that have the best communications with consumers, implementing various popular trends, will be the most competitive. Based on the conducted analysis, trends in the development of online trade were identified, the consideration of which will ensure the effective functioning of companies, including omnichannel, the transformation of offline points into order pick-up points, the growth of mobile commerce, the development of retail media, the use of artificial intelligence, new payment methods, the use of video content, personalization of the shopping experience, environmental friendliness, the development of social commerce and shopping communities, etc.

Keywords: e-commerce, online sales, online orders, marketplaces, logistics companies, eGrocery, ePharma.

References

1. Isaenko, E.V., Degtyar, O.N. (2017). Marketingovyye innovatsii v roznichnoy trgovle [Marketing innovations in retail trade]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 6 (67), 232-243. ISSN: 2223-5639.
2. Isaenko, E.V., Degtyar, O.N. (2016). Privlecheniye pokupateley v roznichnyye trgovyye seti na osnove marketingovykh tekhnologiy [Attracting buyers to retail trade networks based on marketing technologies]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (60), 9-23. ISSN: 2223-5639.

3. Makrinova, E.I., Matuzenko, E.V., Glazunova, O.A. (2024). Tendentsii razvitiya i pokazateli deyatelnosti rossiyskikh marketpleysov kak osnovnykh konkurentov na rynke onlayn-torgovli [Development trends and performance indicators of Russian marketplaces as the main competitors in the online trading market]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1 (104), 202-213. ISSN: 2223-5639.
4. Matuzenko, E.V., Naplekova Yu.A., Voronkov, A.V. (2019). Perspektivy i osobennosti razvitiya internet-torgovli v sisteme elektronnoy kommertsii [Prospects and features of the development of online trade in the electronic commerce system]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (77), 312-321. ISSN: 2223-5639.
5. Matuzenko, E.V., Glazunova, O.A., Izvarin, A.A. (2021). Tendentsii, problemy i perspektivy razvitiya elektronnoy kommertsii v sfere internet-torgovli [Trends, problems and prospects for the development of electronic commerce in the field of Internet trade]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1 (86), 197-206. ISSN: 2223-5639.
6. Tarasova, E.E., Matuzenko, E.V., Glazunova, O.A. (2022). Marketpleysy kak onlayn-platformy razvitiya internet-torgovli v Rossii [Marketplaces as online platforms for the development of Internet trade in Russia]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (95), 100-112. ISSN: 2223-5639.
7. Tarasova, E.E., Voronkov A.V., Naplekova, Yu.A. (2021). Elektronnaya kommertsiya kak instrument razvitiya roznichnoy trgovli v tsifrovoy srede [Electronic commerce as a tool for developing retail trade in the digital environment]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (88), 33-50. ISSN: 2223-5639.
8. Tarasova, E.E., Matuzenko, E.V. (2016). Elektronnaya kommertsiya: preimushchestva, trendy i perspektivy razvitiya [Electronic commerce: advantages, trends and development prospects]. *Ekonomicheskoye prognozirovaniye: modeli i metody: materialy XII mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Economic forecasting: models and methods: proceedings of the XII International scientific and practical conference]. Published by Central Scientific and Technical Institute - branch of the Federal State Budgetary Institution "REA" of the Ministry of Energy of Russia. Voronezh. P. 180-185.
9. Tarasova, E.E., Naplekova, Yu.A., Prushkovskaya, E.E. (2022). Razvitiye elektronnoy optovoy trgovli v sovremennykh usloviyakh [Development of electronic wholesale trade in modern conditions]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 5 (96), 110-122. ISSN: 2223-5639.
10. Teplov, V.I., Isaenko, E.V., Tarasova, E.E. (2023). Ispol'zovaniye instrumentov tsifrovogo marketinga organizatsiyami sfery uslug dlya obespecheniya ustoychivogo razvitiya [Using digital marketing tools by service organizations to ensure sustainable development]. *Ekonomika v usloviyakh novykh vyzovov sovremennosti: materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. V 2-kh chastyakh* [Economy in the context of new challenges of our time: proceedings of the International scientific and practical conference. In 2 volumes]. Belgorod. P. 8-18.
11. Teplov, V.I., Isaenko, E.V., Tarasova, E.E. (2023). Strategicheskiye napravleniya razvitiya roznichnoy trgovli v sfere marketingovogo prodvizheniya na osnove ispol'zovaniya tsifrovyykh instrumentov

[Strategic directions for the development of retail trade in the field of marketing promotion based on the use of digital tools]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (100), 175-187. ISSN: 2223-5639.

12. Teplov, V.I., Isaenko, E.V., Tarasova, E.E. (2021). Analiz konkurentnoy sredy organizatsiy sfery uslug na osnove ispol'zovaniya tsifrovyykh instrumentov marketinga [Analysis of the competitive

environment of service organizations based on the use of digital marketing tools]. Aktual'nyye problemy ekonomiki v usloviyakh global'nykh vyzovov: materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. V 2-kh chastyakh [Actual problems of the economy in the context of global challenges: materials of the International scientific and practical conference. In 2 volumes]. Belgorod. P. 249-259.

13. Internet-torgovlya v Rossii 2024 [Internet trade in Russia 2024]. Retrieved from: https://datainsight.ru/eCommerce_2023.

e-mail: pror-nr@bukep.ru

Щетинина Е.Д.

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры стратегического управления

Божков Ю.Н.

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики и финансового менеджмента

Добкин С.Г.

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, аспирант

МАРКЕТИНГОВАЯ ЭТИКА КАК ИСТОЧНИК КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению отдельных аспектов процесса управления конкурентоспособностью современного предприятия как основы формирования его конкурентных преимуществ. Целью настоящего исследования было обоснование того факта, что в новой экономической среде требуются иные источники конкурентных преимуществ промышленного предприятия, связанные не только с материальными активами, ценой и свойствами продукции, но и с вопросами бизнес-этики и отношений в процессе производства, сбыта и продвижения, потребления и обслуживания. В ходе настоящего исследования были использованы как общенаучные, так специфические методы, включающие в себя опрос, архивный и системный анализ, метод экспертных оценок, статистическую обработку информации и тематическое исследование, а также инструментальные методы, помогающие исследователям собирать полнотекстовые ресурсы и осуществлять научные изыскательские работы. На основе концепции социально-этичного маркетинга и с помощью таких инструментов, как дизайн-мышление, установлено, что топ-менеджмент предприятия может выбирать и разрабатывать формат бизнес-отношений, учитывающий степень этики и соответствия этическому деловому кодексу, корпоративным правилам и нормам, гармонизирующий процессы и тем самым способствующий их эффективности. В ходе исследования авторами предложена классификация источников конкурентных преимуществ, включающая этику в процессе производства, распределения и потребления продукции. Выдвинута гипотеза о том, что чем выше уровень этики деловых отношений на предприятии, тем устойчивее его конкурентоспособность и занимаемая им доля рынка. Предложена методика оценки корпоративной маркетинговой этики, влияющей на конкурентные преимущества промышленного предприятия, на основе экспертных оценок. В соответствии с предложенной методикой проведена оценка двух конкурирующих предприятий, рекомендованы некоторые способы повышения уровня этичности современных бизнес-отношений.

Ключевые слова: предприятие, конкурентные преимущества, бизнес-отношения, маркетинговая этика, уровень бизнес-этики.

Введение. Вопросы формирования и сохранения конкурентных преимуществ хозяйствующим субъектом достаточно подробно освещались многими учеными

и исследователями, начиная с апологетов экономической теории в лице А. Смита и Д. Риккардо, затем В. Леонтьева и М. Портера и заканчивая маркетологами XX–

XXI веков, разрабатывающими теорию и способы управления конкурентоспособностью (Ф. Котлер, Дж. Эванс, Б. Берман, Дж. Шонесси, И. Синяева, В. Алешникова, Е. Макринова, И. Роздольская, А. Романов, Е. Голубкова, Е. Щетинина и ряд других). Гораздо меньше тех авторов, которые рассматривают этику бизнеса и социально-этичный маркетинг как предпосылку конкурентоспособности и ее потенциала на промышленном предприятии: среди зарубежных – Л. Бун, Дж. Курц, Р. Джордж, Э. Бернейс, М. Вилер, С. Симпсон, Дж. Максвелл, среди отечественных – И. Герчикова, Э. Горлова, Э. Уткин, А. Иванов, С. Куприянов и др.

Новая экономическая среда, формирующаяся в текущем веке, диктует необходимость поиска принципиально иных источников конкурентных преимуществ предприятия (КПП). Но вначале отметим, какие именно черты отношений несет эта новая экономика. Это высокая турбулентность, регионализация, диктат крупных корпораций, превращение человека в механический инструмент достижения их финансовых целей, в том числе за счет цифровизации, роботизации и технологизации всех процессов. Человек все чаще подменяется технологией, искусственным интеллектом, что несет как преимущества, так и негативные последствия. Дефицитность ресурсов для жизни не позволяет удовлетворять элементарные человеческие потребности, провоцирует антигуманные модели поведения, диктует жесткие условия выживания в конкурентной борьбе и соответствующие цели по принципу «Прибыль любой ценой». Эти тревожные тенденции актуализируют необходимость решения, в том числе, экономической наукой и менеджментом, вопросов по защите прав человека на жизнь, соблюдение принципов взаимного уважения, нравственно приемлемого предпринимательства и деловых отношений.

Указанное предопределяет то обстоятельство, что среди КПП особое место в

новой экономике принадлежит этике, проявляющейся, прежде всего, в маркетинге как системе управления предприятием в условиях конкурентного рынка и направленной на нужды человека.

Методы исследования. В ходе настоящего исследования были использованы как общенаучные, так специфические методы, включающие в себя опрос, архивный и системный анализ, метод экспертных оценок, статистическую обработку информации и тематическое исследование, а также инструментальные методы, помогающие исследователям собирать полнотекстовые ресурсы и осуществлять научные изыскательские работы.

Результаты исследования. Слово «этнос» впервые было употреблено Аристотелем, обозначая вначале уместность речи, а затем шире – свод правил поведения людей, их привычек, традиций, характеров, темперамента и манер. Этот термин дал начало понятию этики.

Этика в маркетинге означает такой подход, который при принятии маркетинговых решений и формировании делового климата исходит из нравственных ориентиров. У Л. Буна и Дж. Курца маркетинговая этика определяется как стандарты поведения и моральные ценности бизнеса, предприятия [3]. В этом смысле маркетинговая этика выступает частью общей стратегии предприятия, по сути, являющейся последовательной борьбой за место на рынке, в сознании покупателей, целевых аудиторий, а также общества, чему, в свою очередь, способствует наличие определенных конкурентных преимуществ [1].

Источники КПП вызывают первостепенный интерес в научном сообществе. Систематизируя информацию в данном контексте, можно объединить их в следующие блоки:

- природно-географические условия, близость к источникам ресурсов и локационные данные предприятия;

- технологическая и научно-техническая, в том числе, инновационная сфера;

- человеческий потенциал, его уровень и качество;
- организация бизнес-процессов и управление предприятием;
- коммуникации, связи во внешней и внутренней средах [13].

Что касается непосредственно преимуществ, то они имеют, как известно, стоимостные (цена, расходы на доставку и потребление продукции и т.п.) и потребительские (уровень выполнения функций данным продуктом) дескрипторы [12]. Однако в современных быстроменяющихся условиях хозяйствования, как отмечает Г. Хулей, «для конкурентного позиционирования нужны новые преимущества – сети, новаторство, комбинаторика, внутренний маркетинг и самомаркетинг; следует инвестировать только в те направления создания преимуществ, которые создадут реальный перевес при выборе поставщика клиентами, а также привлекут партнеров» [10].

В исследовании предлагается сконцентрировать внимание на таком слабо изученном на сегодня источнике КПП, как маркетинговая этика предприятия. Такая постановка вопроса не характерна для современных авторов, поскольку гораздо более явными и интересными для изучения кажутся преимущества, связанные с ценой, свойствами товара, продвижением, включая способ продажи, бренд, транспортировку и различные бонусные программы. Тем не менее, наша позиция состоит в том, что этика как форма общественного сознания не только не отменяется в экономике и бизнесе, но и выступает фундаментом здоровых отношений, долгосрочных и эффективных. И это довольно часто происходит на практике, при любых моделях хозяйствования. Можно вспомнить в этой связи русское купечество, их честное слово, которое было гарантией надежности и недопущения обмана контрагента.

Мы утверждаем, что этический маркетинг создает устойчивые сильные стороны фирмы, которые не копируемы или трудно копируемы, нарабатываются годами

и отвечают глубинным потребностям людей. Это такие потребности, как справедливость, самоуважение, товарищество, принадлежность к сообществу. Л. Бун и Д. Курц пишут, что «гарантированное применение этических приемов означает, что организация, добываясь высокой прибыли, обещает потребителям и бизнес-партнерам не приносить в жертву качество и справедливость» [3]. Этика бизнеса реализуется посредством следующих принципов:

- исключается намеренный обман и введение в заблуждение;
- не допустимо унижение или оскорбление партнера;
- выработаны правила этики в организации, назначены руководители, контролирующие степень соответствия организации этическим нормам;
- программы практических действий в этой области отношений.

Напомним, что права потребителей сформулировал еще Дж. Кеннеди в 1961 году (Билль о правах потребителей), где были указаны четыре основных права: на безопасность товаров, на информирование, на выбор товаров и услуг на конкурентной основе и право быть выслушанным. Считается, что сегодня наиболее часто нарушаются права в части исполнения судебных решений, прекращение сервиса, отказ в замене товара в случае брака или по иным причинам. Но этика бизнеса распространяется и на другие группы акторов, в частности, затрагивая вопросы шпионажа, хакерства, использования нечестных форм борьбы.

В 2016 году молодой сотрудник крупного банка Деннис Джентилин публикует серьезный труд под названием «Этика бизнеса. Психологическое расследование корпоративных скандалов», расширяя ракурсы изучения содержания деловой этики уже в XXI веке. Автор пытается выявить этические причины краха компаний на основе реальных историй, указывая на недостаточность традиционных методов анализа и рецептов успешности бизнеса [4].

Итак, вернемся к конкурентным преимуществам предприятия и их связи с маркетинговой этикой. КПП, как было отмечено выше, характеризуются конкретными качественно-количественными параметрами, описывающими потребительские и стоимостные свойства выпускаемого товара или предоставляемой услуги, а также всего спектра характерных особенностей, сформировавшихся в процессе взаимодействия производителя и потребителя (деловая репутация, имидж, известность товарного знака, гудвилл, мнение контактных аудиторий и т.п.), по сути, являющихся во многом источником мифического представления о товаре и его производителе [1, 9].

Однако, что весьма важно, необходимо знать, на что опирается этот миф. По нашему мнению, здесь можно выделить две составляющие: а) некоторые достоверные свойства товара и б) качество отношений в процессе его создания, продвижения и потребления. И это можно считать гипотезой нашего исследования, результаты которого представлены в данной статье. И если в части первой составляющей – конкурентных свойств товара – имеется определенный аксиологический аппарат изучения и использования этого преимущества, то этого нельзя сказать о второй составляющей. Так, в известном и весьма обширном курсе маркетинга А. Якобсона качество отношений не указывается в связи с маркетингом ни в одной из отраслей [14]. В связи с этим остановимся на более подробном рассмотрении этих аспектов, то есть производственно-экономических отношений:

- 1) в процессе создания товара;
- 2) в процессе продвижения и сбыта;
- 3) отношения в процессе потребления товара.

Отношения, в свою очередь, включают разные аспекты: внутрифирменные, межфирменные, с потребителями и с партнерами, стейкхолдерами. Наша задача – исследовать, как в процессе этих отношений формируются КПП и какие это могут быть

преимущества по сравнению с аналогичным продуктовым предложением от других фирм. От эффективности и качества, в частности, этичности указанных отношений, согласно нашей логике, во многом будет зависеть положение корпорации на рынке и прочие рейтинговые показатели.

С точки зрения социально-этического маркетинга нами предложено оценивать три вида отношений, влияющих на КПП. Здесь сразу возникают методологические трудности, поскольку в системе рационального мышления, доминирующего в современной западной жизни и экономике, этические понятия невозможно оценить количественно или исчислить. Они обладают высокой степенью нечеткости и размытостью границ идентифицирования – как в пространстве, так и во времени. Однако нечеткость как имманентное свойство присуща большинству реальных явлений нашего мира, в отличие от абстрактных линий или структур, с помощью которых мы стремимся зафиксировать тот или иной предмет/объект для собственного удобства и иллюзии стабильности. Поэтому не следует оставлять попыток поиска подходов к оценке качественных феноменов, таких как этичность экономических отношений. Следует отметить, что еще великий русский философ С.М. Булгаков предупреждал о том, что экономика как система различных отношений в процессе создания благ, включая отношение человека к труду, к природе, друг к другу, без нравственных оснований превращается в хрематистику, то есть «науку» получения денег [11]. Такая философия бизнеса неизбежно ведет общество к гибели.

Количественно оценить уровень нравственности бизнес-отношений – непростая задача. В процессе такой оценки неизбежна определенная редукция характеристик. Учет также, что деловая этика и этический маркетинг не являются юридическими категориями, далеко не все их элементы могут быть закреплены в правовой форме.

Но для начала составим расширенное описание маркетинговой этики и осу-

ществим ее структурирование по указанным выше трем аспектам экономических отношений. Все они объединены общим понятием деловой атмосферы, точнее, корпоративного духа, который зиждется на многолетних традициях коллектива, его устоях, моральных установках, идущих сверху, «с головы», и проявляется в поведенческих реакциях, а также в официально вырабатываемой и стихийно практикующейся политике – кадровой, сбытовой, рекламной, социальной. Честность поведения членов коллектива – один из принципов нормальной или здоровой атмосферы. Справедливое распределение ресурсов – также крайне важный и редко соблюдаемый принцип этики [5].

Корпоративный дух – это то, что нельзя изобразить и представить с помощью инструментов пиара, имитировать, выдать желаемое за действительное. Тем не менее, он ощущается всеми, кто так или иначе сталкивается с данной фирмой. В случае наличия такого положительного духовного настроя, дающего эффект взаимовыручки, синергии, образа компании, его следовало бы считать нематериальным активом, хотя, согласно нормативным инструкциям, он таковым не является и не отражается в бухгалтерской отчетности.

В таблице 1 дана структура оценки бизнес-отношений с точки зрения этики и силы их влияния на КПП.

Таблица 1

Структура оценки бизнес-отношений с точки зрения этики и их влияния на конкурентные преимущества (КПП)

Качества	В процессе создания товара	В процессе продвижения и распределения	В процессе потребления
Степень этичности отношений и коммуникаций (внешних и внутренних)	Этичность корпоративных целей и миссии Наличие и соблюдение корпоративного кодекса поведения Частота конфликтных ситуаций Взаимное уважение Деловой язык, табу на обороты речи или слова	Этичность корпоративных промоут-нарративов и формы их подачи Недопущение обмана, дезинформации Исключение подмены, пересортицы, обвеса и т.п. Снижение числа жалоб клиентов	Возможность возврата или замены бракованного товара Эмоциональный шлейф от контакта Этичность работников Послепродажного сервиса
Наличие системы документации, регламентов, рабочих инструкций	Стандарты производства Бизнес-правила Должностные инструкции Нерегламентированные претензии Мотивация этичного поведения Личные бренды	Стандарт обслуживания Лимиты и нормы доставки, монтажа и пр. Этика поведения продавцов Ценовая политика для социально значимых рынков	Точность этикетирования Экомаркировка Этичность и экологичность отходов и упаковки
Правовое обеспечение	Права персонала Справедливость трудовых договоров и их соблюдение Исключение клеветы	Права акционеров, включая миноритарных Права потребителей Закон о рекламе	Правила возврата, законодательные акты в области охраны ОС
Возможные конкурентные преимущества	Надежность, срочность Кредитоспособность Репутация Сокращение издержек	Доверие клиентов Отзывы Имидж Занимаемая доля рынка	Приверженность фирме Самоуважение
Сила влияния	Высокая	Максимальная	Средняя

Поскольку в нашей статье внимание априори сфокусировано на маркетинговой этике, а также учитывая, что наибольшее влияние на преимущества оказывает уровень этики в процессе продвижения и сбыта, мы предприняли попытку оценки именно этого рода бизнес-отношений. Отметим, что процессы в этой сфере являются более очевидными, лежат на поверхности в отличие от процессов в сфере производства. Там по-прежнему на первое место выходят технико-технологические моменты и физические свойства предмета труда [6, 8], что и закладывается в стратегию рыночной борь-

бы, тогда как нравственные скрыты и трудно уловимы.

Исходя из таблицы 1, произведем отбор параметров оценки уровня маркетинговой этики бизнеса (МЭБ), которые делятся, как мы видим, на три группы:

- этичность маркетинга;
- инструментарий обеспечения маркетинговой этики;
- правовое обеспечение маркетинговой этики.

В таблице 2 изложен методический подход к оценке МЭБ на предприятии с применением шкалирования релевантных характеристик.

Таблица 2

Методика оценки МЭБ

Параметры	Метод расчета
Этичность маркетинга (Уэм)	
1) этичность маркетинговых нарративов (посланий) – Уэм. 1	1 – цели маркетинга и его послания безупречно этичны; 0,75 – в исключительных случаях допускаются неэтичные послания; 0,5 – цели и нарративы сомнительны; 0,25 – систематически допускаются нарушения этики в месседжах; 0 – цели и нарративы неэтичны
2) честность в информировании – Уэм. 2	1 – честность всегда и во всем; 0,5 – случаи обмана возникают как ЧП; 0 – обман систематичен
3) частота конфликтов, взаимоуважение – Уэм. 3	1 – практически отсутствуют; 0,75 – носят характер исключения; 0,5 – конфликты случаются, но в целом атмосфера поправима; 0,25 – достаточно часты, взаимоуважение низкое; 0 – атмосфера абсолютно неприемлема с точки зрения этики
4) работа с жалобами и рекламациями клиентов, их динамика – Уэм. 4	1 – жалобы – исключение; 0,5 – работа ведется, есть тенденция к снижению числа жалоб; 0 – жалобы растут, работа не проводится
$Уэм = Уэм. 1 + Уэм. 2 + Уэм. 3 + Уэм. 4$	
Инструментарий МЭБ (Уиэ)	
1) наличие стандарта обслуживания (лимитов и норм) – Уиэ. 1	0 – не имеется; 0,5 – имеются частичные элементы стандарта; 1 – стандарт полностью разработан и соблюдается
2) учет социально-значимых рынков и незащищенных слоев, в том числе, в ценовой политике – Уиэ. 2	0 – не учитывается, нет социальных обязательств; 0,5 – поддержка от случая к случаю; 1 – расширенная поддержка социально значимых рынков
3) наличие и соблюдение инструкций для продавцов и работников сервиса – Уиэ. 3	1 – инструкции имеются и соблюдаются; 0,75 – инструкции имеются, но соблюдаются не всегда; 0,5 – инструкции носят формальный характер; 0 – не имеются
4) мотивация этичного поведения (штрафов и поощрений) – Уиэ. 4	0 – нет мотивации; 0,5 – частичная мотивация; 1 – полноценная мотивация
$Уим = Уим. 1 + Уим. 2 + Уим. 3 + Уим. 4$	

Параметры	Метод расчета
Правовое обеспечение МЭБ (Упр)	
1) соблюдение закона о рекламе – Упр.1	0 – нарушение систематичное; 0,5 – нарушения бывают, но вовремя устраняются; 1 – полное соблюдение
2) соблюдение закона о защите прав потребителя – Упр. 2	0 – нарушения систематичные; 0,5 – иногда случаются; 1 – соблюдаются всегда
3) этическое качество контрактов – Упр. 3	0 – несбалансированность прав и ответственности, высокие риски; 0,5 – контракты следует корректировать, повышая степень юридической защищенности; 1 – баланс ответственности и рисков, юридическая защищенность
4) соблюдение трудового законодательства – Упр. 4	1 – соблюдается неукоснительно; 0,5 – не соблюдается в редких случаях; 0 – не соблюдается как правило
Упр = Упр. 1 + Упр. 2 + Упр. 3 + Упр. 4	

Диапазон значений параметров – от 0 до 1. Общий уровень по группе определяется аддитивным путем.

Интегральный показатель уровня этичности бизнес-отношений, согласно нашему подходу, определяется по формуле:

$$У_{инт.э} = \frac{У_{эм} + У_{им} + У_{упр}}{У_{макс}}.$$

Расчет фактического уровня МЭБ на двух конкурирующих предприятиях показал следующие результаты (табл. 3).

Оценка проводилась путем обработки данных опроса топ-менеджмента современных предприятий, персонала, консультантов и экспертов в соответствующей области (всего 65 чел.).

Таблица 3

Результаты оценки МЭБ на группе предприятий лакокрасочной промышленности

Показатели	Предприятия	
	ООО Завод «Краски КВИЛ»	ЗАО «Лакра-Синтез»
Уэм	2,25	2,50
Уим	1,25	2,25
Уупр	2,00	2,00
Уинт	5,5 / 12 = 0,45	6,75 / 12 = 0,56
Доля рынка, %	3,4	5,1
Доля постоянных клиентов, %	20,8	28,5

Исходя из уровня МЭБ, степень этичности бизнес-процессов на том или ином предприятии в суммарном виде может иметь следующую градацию:

- неудовлетворительная (0 – 0,25);
- удовлетворительная (0,26 – 0,49);
- нормативная, или средняя (0,50 – 0,74);
- высокая (0,75 – 100).

Сравнение двух предприятий показало, что ООО Завод «Краски КВИЛ» на данном этапе относится к группе удовлетворительной маркетинговой этики, а конкурирующее предприятие – в градации нормативной. Соответственно, у первого предприятия занимаемая доля рынка ниже, равно как и доля постоянных клиентов.

Можно говорить о том, что репутационные преимущества в данной паре на стороне той компании, которая ведет себя более этично. Однако для доказательства выдвигаемой гипотезы требуется более широкое и репрезентативное поле наблюдений и сравнение с лидерами мирового рынка.

Кроме того, следует отметить, что в поле корпоративного взаимодействия могут включаться СМИ как «пятая власть» и неизбежный участник общественных и деловых коммуникаций, имеющий свой контент, однако связанный с корпорацией и создающий ее пиар-позицию в глазах социума, хотя связь этики и пропаганды как способа «инженерии согласия» [2] крайне запутанна и противоречива.

Выводы и заключение. На основе концепции социально-этичного маркетинга и с помощью таких инструментов, как дизайн-мышление, менеджмент, предприятие может выбирать и разрабатывать формат бизнес-отношений, учитывающий степень этики и ответственности кодексу, корпоративным правилам и нормам, гармонизирующий процессы и тем самым способствующий их эффективности. Бизнес-правила современного промышленного предприятия также должны с необходимостью включать этический фактор, устанавливая приоритеты, права и этические нормы, установки и ценности коллектива.

В заключение отметим, что в рассматриваемом контексте важно учесть такой феномен, как корпоративный маркетинг, под которым понимается деятельность по формированию эффективных, долгосрочных и устойчивых взаимоотношений корпорации с физическими и юридическими субъектами социально-экономического пространства, представляющих различные интересы: акционерами (стейкхолдерами), корпоративными клиентами, деловыми партнерами по производству и сбыту продукции и услуг, а также властными структурами и общественными группами.

Каждому предприятию необходимо разрабатывать свой кодекс поведения, одна-

ко общие принципы сводятся к базово схожим правилам, касающимся стейкхолдеров, клиентов, общественности. Он должен быть им известен и не противоречить законодательству, а также реальной политике организации. На его основе – качество кодекса и его соблюдение – во многом будет формироваться фирменное паблисити, деловая репутация, гудвилл, та или иная степень приверженности потребителей.

Список литературы

1. **Ассель, Г.** Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассель. – Москва : ИНФРА-М, 2011. – 804 с. – Текст : непосредственный.
2. **Бернейс, Э.** Пропаганда / Эдвард Бернейс. – Текст : непосредственный. – Москва : Библиос, 2016. – 147 с.
3. **Бун, Л.** Современный маркетинг / Луис Бун, Дэвид Курц. – Москва : ЮНИТИ, 2012. – 993 с. – Текст : непосредственный.
4. **Джентилин, Д.** Этика бизнеса. Психологические расследования корпоративных скандалов / Деннис Джентилин. – Москва : Олимп-Бизнес, 2018. – 240 с. – Текст : непосредственный.
5. **Иванов, А. С.** Этика бизнеса / А. С. Иванов. – Текст : непосредственный // Российский внешнеэкономический вестник. – 2008. – № 7. – С. 70–76.
6. **Кумар, Н.** Маркетинг как стратегия / Нирмалия Кумар. – Москва : Претекст, 2009. – 352 с. – Текст : непосредственный.
7. **Нельсон, Ричард Р.** Эволюционная теория экономических изменений / Ричард Р. Нельсон, С. Уинтер ; пер. с англ. М. Я. Каждана. – Москва : Финстатинформ, 2000. – 472 с. – Текст : непосредственный.
8. **Носова, Н. С.** Конкурентная стратегия компании, или маркетинговые методы конкурентной борьбы / Н. С. Носова. – Москва : Дашков и К, 2013. – 256 с. – Текст : непосредственный.

9. **Роздольская, И. В.** Исследование проблематики маркетинговых коммуникаций в проектировании устойчивого имиджа хозяйствующих субъектов / И. В. Роздольская, Ю. В. Кузьмина. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2012. – № 4(44). – С. 67–72.

10. **Хулей, Г.** Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Грэм Хулей, Джон Сондерс, Найджел Пирси. – Москва : Баланс Бизнес Букс, 2016. – 778 с. – Текст : непосредственный.

11. **Шкардун, В. Д.** Маркетинговые основы стратегического планирования.

Теория, методология, практика / В. Д. Шкардун. – Москва : Дело, 2010. – 384 с. – Текст : непосредственный.

12. **О`Шонесси, Дж.** Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Дж. О`Шонесси. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 864 с. – Текст : непосредственный.

13. **Шуклина, З. И.** Выбор и формирование стратегий маркетинга / З. В. Шуклина. – Москва : LAP Lambert Academic Publishing, 2011. – 112 с. – Текст : непосредственный.

14. **Якобсон, А. Я.** Маркетинг: общий курс / ред. Н. Я. Колужнова, А. Я. Якобсон. – Москва : Омега-Л, 2018. – 231 с. – Текст : непосредственный.

Shchetinina E.D.

Belgorod V.G. Shukhov State Technological University, Doctor of Economics, Professor, Head of the Chair of Marketing

Bozhkov Yu.N.

Belgorod V.G. Shukhov State Technological University, Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Chair of World Economy and Financial Management

Dobkin S.G.

Belgorod V.G. Shukhov State Technological University, Postgraduate Student

MARKETING ETHICS AS A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

Abstract. The article is devoted to the consideration of individual aspects of the process of managing the competitiveness of a modern enterprise as a basis for forming its competitive advantages. The purpose of this study was to substantiate the fact that the new economic environment requires other sources of competitive advantages of an industrial enterprise, related not only to material assets, price and properties of products, but also to issues of business ethics and relations in the process of production, sales and promotion, consumption and service. In the course of this study, both general scientific and specific methods were used, including a survey, archival and system analysis, the method of expert assessments, statistical processing of information and thematic research, as well as instrumental methods that help researchers collect full-text resources and carry out scientific research work. Based on the concept of socially ethical marketing and with the help of such tools as design thinking, it was established that the top management of an enterprise can choose and develop a format of business relations that takes into account the degree of ethics and compliance with the ethical business code, corporate rules and regulations, harmonizing processes and thereby contributing to their effectiveness. In the course of the study, the authors proposed a classification of sources of competitive advantages, including ethics in the process of production, distribution and consumption of products. A hypothesis was put forward that the higher the level of business ethics at an enterprise, the more stable its competitiveness and market share. A methodology for assessing corporate marketing ethics affecting the competitive advantages of an industrial enterprise based on expert assessments was proposed. In accordance with the proposed methodology, an assessment of two competing enterprises was conducted, and some methods for increasing the level of ethics in modern business relations were recommended.

Keywords: enterprise, competitive advantages, business relations, marketing ethics, level of business ethics.

References

1. Assel, G. (2011). Marketing: printsipy i strategiya [Marketing: principles and strategy]. Moscow: INFRA-M.
2. Bernays, E. (2016). Propaganda. Moscow: Byblos.
3. Boone, L. (2012). Sovremennyy marketing [Modern marketing]. Moscow: UNITY.
4. Gentilin D. (2018). Etika biznesa. Psikhologicheskiye rassledovaniye korporativnykh skandalov [Business ethics. Psychological investigation of corporate scandals]. Moscow: Olymp-Business.
5. Ivanov, A.S. (2008). Etika biznesa [Ethics of business]. Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik [Russian Foreign Economic Bulletin]. 7, 70–76.

6. Kumar, N. (2009). Marketing kak strategiya [Marketing as a strategy]. Moscow: Praetext.
7. Nelson, R., Winter S. (2000). Evolyutsionnaya teoriya ekonomicheskikh izmeneniy [The evolutionary theory of economic change]. Moscow: Finstatinform.
8. Nosova, N.S. (2013). Konkurentnaya strategiya kompanii ili marketingovyye metody konkurentnoy bor'by [Competitive strategy of the company or marketing methods of competition]. Moscow: Dashkov and K. 256 p.
9. Rozdolskaya, I.V., Kuzminova Yu.V. (2012). Issledovaniye problematiki marketingovykh kommunikatsiy v proyektirovanii ustoychivogo imidzha khozyaystvuyushchikh sub'yektov [Research on the problems of marketing communications in designing a sustainable image of economic entities]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4(44), 67-72.
10. Huley, G., Saunders J., Piercy N. (2016). Marketingovaya strategiya i konkurentnoye pozitsionirovaniye [Marketing strategy and competitive positioning]. Moscow: Balance Business Books.
11. Shkardun, V.D. (2010). Marketingovyye osnovy strategicheskogo planirovaniya. Teoriya, metodologiya, praktika [Marketing fundamentals of strategic planning. Theory, methodology, practice]. Moscow: Delo.
12. O'Shaughnessy, J. (2015). Konkurentnyy marketing: strategicheskyy podkhod [Competitive marketing: a strategic approach]. St.-Petersburg: Peter.
13. Shuklina, Z.I. (2011). Vybory i formirovaniye strategiy marketinga [The choice and formation of marketing strategies]. Moscow: LAP Lambert Academic Publishing. 112 p.
14. Yakobson, A.Ya. (2018). Marketing: obshchiy kurs [Marketing: a general course]. Moscow: Omega-L.

e-mail: bun_belgo@mail.ru

Мустакаева Е.А.

Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова (г. Санкт-Петербург), канд. экон. наук, доцент кафедры математического моделирования и прикладной информатики

Кочин А.А.

Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова (г. Санкт-Петербург), д-р пед. наук, профессор, директор Института международного транспортного менеджмента

Денисова А.А.

Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова (г. Санкт-Петербург), канд. физ.-мат. наук, доцент кафедры прикладной математики

ИНТЕГРАЦИЯ ИНСТРУМЕНТОВ ОЦЕНКИ ЛОЯЛЬНОСТИ СТУДЕНТОВ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В МАРКЕТИНГОВУЮ ИНФОРМАЦИОННУЮ СИСТЕМУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Современные образовательные организации (ОО) сталкиваются с необходимостью применения маркетинговых технологий для адаптации к изменяющимся условиям и усиления конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. Цель данного исследования заключается в разработке и интеграции инструментов оценки удовлетворенности студентов и их лояльности в маркетинговую информационную систему (МИС) ОО. Предложенные инструменты ориентированы на улучшение управления образовательным процессом (ОП), укрепление репутации ОО и повышение эффективности приемных кампаний. Методология исследования основана на междисциплинарном подходе, объединяющем маркетинг, статистику и педагогическую психологию. Основное внимание уделяется применению статистических методов, включая опросы, корреляционный и регрессионный анализ, контент-анализ обратной связи и диаграммы Парето. Эти методы позволяют выявить ключевые факторы удовлетворенности и лояльности студентов, а также определить значимость точек контакта с ОО. В статье подчеркивается роль преподавателей как основной точки контакта студентов с ОО и их влияние на формирование позитивного опыта обучения. Обоснована значимость детализированного мониторинга обратной связи для устойчивого функционирования ОО и повышения ее конкурентоспособности. Рассмотрена необходимость регулярного анализа удовлетворенности ОП по каждой дисциплине, что способствует своевременному выявлению проблем и повышению качества образовательных услуг. Результаты исследования подтверждают необходимость интеграции данных опросов в МИС для централизованного хранения и обработки информации. Такой подход позволяет ОО оперативно адаптироваться к изменениям внешней среды, принимать обоснованные управленческие решения и эффективно использовать инструменты продвижения, такие как перформанс-реклама и рекомендации.

Ключевые слова: удовлетворенность образовательным процессом, инструменты маркетинга, маркетинговая информационная система, лояльность студентов, статистическое наблюдение, образовательная организация, корреляционный анализ, обратная связь, диаграмма Парето.

Введение. Современные образовательные организации (ОО) функционируют в условиях жесткой конкуренции на рынке образовательных услуг, что требует применения передовых маркетинговых технологий для адаптации к изменениям образовательной среды и повышению удовлетворенности студентов образовательным процессом (ОП).

Цель данного исследования заключается в разработке и интеграции инструментов оценки удовлетворенности студентов ОП в маркетинговую информационную систему (МИС) ОО. Эти инструменты направлены на повышение качества управления ОО за счет анализа и учета потребностей студентов, что, в свою очередь, способствует укреплению репутации ОО и повышению эффективности приемных кампаний.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью системного подхода к анализу лояльности студентов, которая формируется на основе их удовлетворенности качеством предоставляемых образовательных услуг. Лояльность студентов оказывает значительное влияние на репутацию ОО и ее устойчивое развитие. В то же время действующие инструменты управления в ОО [1] и Закон [2], акцентируя внимание на академических показателях, не достаточно учитывают субъективные аспекты восприятия ОП, эмоциональную и когнитивную оценку студентами не только знаний, которые они получили, но и их взаимодействия в ОП.

Методы исследования. Методология исследования основывается на интеграции междисциплинарных подходов, включающих теоретические и прикладные аспекты маркетинга, статистики и педагогической психологии. Основной акцент сделан на использовании статистических методов для количественного анализа удовлетворенности студентов ОП, а также на разработке рекомендаций по повышению их лояльности. Методы исследования включают статистическое наблюдение с применением опро-

сов и регистрацию ключевых параметров удовлетворенности, корреляционный и регрессионный анализ для выявления взаимосвязей между удовлетворенностью студентов и характеристиками ОП и др., а также качественные методы, включая контент-анализ обратной связи для выявления ключевых факторов, влияющих на лояльность, инструменты визуализации, включая диаграммы Парето, разработку МИС и интеграцию в нее данных для их централизованного хранения, обработки и анализа, а также прогнозирования изменений образовательной среды на их основе.

Результаты исследования. Основным фактором формирования лояльности студентов является удовлетворенность образовательной услугой, которая во многом зависит именно от субъективных факторов – таких, как качество общения с преподавателем, эффективность учебных материалов и восприятие учебного процесса. Формирование лояльности студентов становится приоритетной задачей для ОО. Лояльные студенты – это не только постоянные потребители образовательных программ, но и важный стратегический актив, влияющий на репутацию вуза и его финансовую стабильность. Высокий уровень лояльности приводит к улучшению академических результатов студентов, их активному участию в жизни ОО и успешным приемным кампаниям за счет рекомендаций и повышения репутации ОО.

Для повышения лояльности студентов необходим маркетинговый подход, основанный на двух основных группах факторов: воспринимаемая ценность образовательных услуг и ценность ОО как поставщика этих услуг. Первая группа включает качество преподавания, полезность учебных материалов и уровень взаимодействия профессорско-преподавательского состава (ППС) со студентами. Вторая объединяет репутацию ОО, его бренд и карьерные перспективы выпускников. Для эффективного управления этими факторами и повышения лояльно-

сти студентов требуется системный подход, основанный на маркетинговых методах и результатах обратной связи по каждой дисциплине учебного плана. Существующая практика анкетирования [3, 4] охватывает общие аспекты обучения в целом, но не дифференцируется по отдельным дисциплинам, что затрудняет точную оценку качества ОП. Для повышения эффективности управления качеством образования важно сосредоточиться на анализе обратной связи по каждой дисциплине, что позволит более точно оценить удовлетворенность студентов и выявить существующие проблемы ОП. Оценка должна охватывать такие параметры, как удовлетворенность качеством преподавания, полезность полученных знаний, уровень мотивации студентов к обучению и их желание рекомендовать вуз другим. Использование предложенной методики позволит ОО более эффективно управлять ОП, повышая его качество и конкурентоспособность ОО на рынке образовательных услуг. Лояльные студенты не только имеют высокую мотивацию, высокие академические и научные результаты, но и обеспечивают стабильность и устойчивость доходов ОО.

Для повышения конкурентоспособности ОО в практику управления необходимо интегрировать подходы, основанные на статистическом анализе и оценке потребительской лояльности студентов. Удовлетворенность образовательной услугой должна учитывать как объективные показатели, так и субъективные аспекты взаимодействия с преподавателями и восприятия ОП. Такой подход способствует повышению качества образования и укреплению репутации ОО, обеспечивает ее устойчивое развитие и рост доходов за счет низкого уровня отчислений, продолжения обучения на дополнительных образовательных программах, активного участия в платных курсах повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. Кроме того, их рекомендации и положительные отзывы способствуют

привлечению новых абитуриентов, что увеличивает доходы от основной образовательной деятельности.

Исследование удовлетворенности студентов ОП опирается на междисциплинарную теоретическую основу, объединяющую ключевые подходы из разных научных областей. Прежде всего, она базируется на положениях теории маркетинга, описывающей закономерности функционирования организаций на рынке с учетом удовлетворения потребностей потребителей и долгосрочного развития ОО как субъектов рыночных отношений. Дополнительно в исследовании используются принципы педагогической психологии, которая исследует когнитивные и эмоциональные аспекты взаимодействия в образовательной среде, включая методы повышения эффективности педагогических стратегий и психологического комфорта студентов. Значимую роль здесь играет андрагогика, изучающая особенности обучения взрослых, что особенно важно в деятельности ОО высшего образования и применяемых в ней современных образовательных программ, ориентированных на обучение студентов старшего возраста или лиц, совмещающих учебу с профессиональной деятельностью. Андрагогика акцентирует внимание на создании адаптированных методик, способствующих эффективному усвоению знаний у зрелой аудитории. Кроме того, теоретической основой исследования являются положения теории статистики, которая рассматривает общие законы и методы изучения массовых социально-экономических явлений, обеспечивая инструментальную основу для сбора, обработки и анализа данных. Статистика предоставляет инструменты для изучения закономерностей в данных, что чрезвычайно важно для оценки удовлетворенности как параметра, отражающего взаимосвязь между качеством предоставляемых услуг, уровнем ожиданий потребителей и фактическими результатами, полученными ими в процессе взаимо-

действия в ОП. Статистический анализ позволяет выявлять ключевые детерминанты удовлетворенности, измерять степень расхождений между ожиданиями и реальностью, а также моделировать влияние различных факторов на формирование лояльности. Сочетание этих научных дисциплин обеспечивает целостный и многоаспектный подход к пониманию и количественной оценке удовлетворенности ОП, рассматривая ее как сложный социально-экономический феномен, зависящий от взаимодействия институциональных, психологических и рыночных факторов.

Теоретические и прикладные аспекты использования маркетинговых инструментов для привлечения абитуриентов широко рассмотрены в работах Г.С. Дмитриевой [5], Е.В. Полонского [6], В.Д. Секерин и др. [7], К.А. Пивоварова, М.Г. Подопригора [8] и др. Анализ удовлетворенности студентов обучением как инструменту управления качеством посвящены работы С.А. Кучерявенко и А.Н. Назаровой [9], О.В. Комарова [10], Ю.В. Тузковой и А.П. Чернявской [11], С.В. Данилова, Л.П. Шустовой [12], О.В. Щербаковой, А.И. Заграничного [13], Ж.А. Ермаковой и Ю.Н. Никулиной [14] и др. В то же время остаются недостаточно формализованными подходы к управлению, учитывающие образовательные потребности студентов. Необходима разработка системы, основанной на систематическом и детализированном сборе результатов обратной связи по каждой дисциплине, позволяющей точнее оценивать качество ОП и принимать более эффективные управленческие решения.

Рассмотрим основные концептуальные положения и методологические подходы, представленные в научных исследованиях и публикациях, посвященных прикладному статистическому анализу феномена потребительской лояльности.

В теории потребительской лояльности и удовлетворенности потребителей

важную роль играют такие теоретические модели, как когнитивная модель ожидания-подтверждения (Expectation-Confirmation Model), которая объясняет удовлетворение потребителей через взаимодействие ожиданий, восприятия качества услуг и степени расхождения ожиданий с реальным опытом участия в ОП. Другая модель – индекс удовлетворенности клиентов (Customer satisfaction index, CSI) – дополняет этот анализ и служит инструментом количественной оценки уровня удовлетворенности как интегрального показателя. Важное значение для понимания теории потребительской лояльности имеют работы Филипа Котлера и его соавторов [15, 16], исследующие удовлетворенность через качество образовательных услуг и восприятие ценности обучения, рассматривая удовлетворенность как комплексное взаимодействие качества, лояльности и уровня вовлеченности.

Удовлетворенность ОП тесно связана с социальными ожиданиями и его экономическими характеристиками, описываемыми в теории человеческого капитала. Фундаментальная работа основоположника данной теории Гарри Беккера [17] исследует, как инвестиции в образование и обучение влияют на производительность и экономический рост, а также автором подчеркивается значимость качественного образования как фактора, влияющего на будущую профессиональную успешность. В то же время психологические аспекты восприятия ОП можно найти в теории мотивации Маслоу [18] и теории обучения Ноулза [19], которые объясняют, как личные и профессиональные цели студентов влияют на их восприятие ОП.

Проблемам системного подхода к развитию ОО, включая необходимость оценки лояльности студентов как базового элемента для формирования эффективной системы управления, посвящены исследования таких авторов, как Б.Г. Ильясов [20] и В.Д. Секерин [7], в которых авторы акцентируют внимание на необходимости интег-

рации методов анализа удовлетворенности и лояльности обучающихся для обеспечения устойчивости ОП, оптимизации управленческих решений и повышения конкурентоспособности ОО.

Для работы с маркетинговой информацией в ОО необходима разработка МИС, которая должна учитывать информационные потребности управления, в т.ч. проведение маркетинговых исследований, определение требований потребителей, рекламно-информационную деятельность.

Вопросам построения систем поддержки принятия решений как информационной маркетинговой системы посвящены работы В.В. Пастухова [21], М.В. Романовой [22], А.Л. Ткаченко [23]. Теоретические аспекты разработки методов формирования исходной информации для компьютерной обработки данных и оценки эффективности внедрения информационных технологий в процессы управления, а также прикладные аспекты их использования, включая алгоритмы и рекомендации по автоматизации, рассмотрены в работах В.Е. Гмурмана [24], Е.А. Мустакаевой [25, 26], М.К. Садовского и соавторов [27] и др.

Формирование исходной информации МИС для исследования удовлетворенности ОП и потребительской лояльности студентов является неотъемлемой частью научного подхода и основополагающим этапом, который напрямую влияет на достоверность и глубину последующего анализа. Применение статистических подходов в оценке потребительской лояльности и удовлетворенности студентов ОП как индикаторов его эффективности позволяет выявить взаимосвязи между разнообразными факторами, исследовать их влияние и анализировать динамику удовлетворенности в условиях многомерных систем [27].

Рассмотренные основные концептуальные положения и методологические подходы ложатся в основу теоретической базы исследования потребительской лояльности

в МИС, позволяя строить целостную картину удовлетворенности ОП с учетом как количественных, так и качественных характеристик ОП. МИС является инструментом оптимизации процессов информационного обмена, сбора, обработки, анализа, хранения и предоставления информации, позволяя принимать своевременные и адекватные управленческие решения для управления потребительской лояльностью.

Необходимость внедрения МИС определяется ее ключевыми преимуществами: ориентация на потребности лиц, принимающих решения; информационные потоки внутри организации упорядочены; информация централизованно собирается, обрабатывается, анализируется и хранится; возможность прогнозирования изменений внешней среды и планирования деятельности; управленческие решения принимаются на основе достоверной и актуальной информации [21]. Цель построения МИС – обеспечение ОО актуальной информацией о рынке образовательных услуг, требованиях потребителей, укрепление репутации ОО, побуждение потенциальных абитуриентов к поступлению в ОО и организация проведения эффективных рекламных кампаний.

Центральное место в МИС занимают опросы студентов, выступая основным инструментом для сбора и анализа данных о потребностях, ожиданиях и уровне удовлетворенности внутренних потребителей образовательных услуг, предоставляя данные о субъективных факторах (мнения, рекомендации), которые влияют на выбор ОО. Кроме того, они являются базой для анализа и выявления ключевых факторов, влияющих на лояльность студентов, а также для формирования объективной картины удовлетворенности ОП. Результаты опросов интегрируются в анализ МИС, поддерживая прогнозирование изменений в потребительских предпочтениях и позволяя адаптировать управленческие решения, направленные на повышение конкурентоспособности вуза.

Проведенные авторами в 2022–2024 годах опросы студентов показывают, что более 53% студентов получали информацию о вузе, повлиявшую на их выбор, из разговоров с родными, друзьями и знакомыми (рис.), что подтверждает высокую значимость повышения привлекательности обучения в вузе и лояльности студентов для привлечения большего количества абитуриентов. Именно субъективные факторы оказывают значительное влияние на репутацию вуза, рекомендации со стороны студентов и выпускников и конечный выбор вуза абитуриентами. В связи с этим преподаватель, являясь основной «точкой контакта» при получении образования в ОО, становится ее главной ценностью, основным показателем качества вуза и одним из самых эффективных объектов инвестирования для ОО. Это подтверждает корреляционный анализ по опросам и контент-анализ обратной связи, показывающий, что на оценку студентами вуза, прежде всего, влияет качество обучения и уровень преподавания. Так, согласно про-

веденному контент-анализу, наибольший общий рейтинг удовлетворенности по отдельным дисциплинам среди студентов получают преподаватели, применяющие современные методики обучения и актуальные данные, имеющие текущий опыт и обширную профессиональную практику по специальности, преподаваемых дисциплин, активно включающие в обучение полезные практические примеры и разбор реальных ситуаций, а также создающие позитивную атмосферу и мотивирующие на обучение. Понимание этих аспектов позволяет ОО эффективно стимулировать ППС, адаптировать свои программы, педагогические и научные подходы, повышать удовлетворенность студентов и конкурентоспособность ОО на рынке образовательных услуг.

Для определения данных диаграммы Парето на графике (рис.) используются упорядоченные накопительные суммы долей влияния каждого метода воздействия на абитуриентов (источники информации).

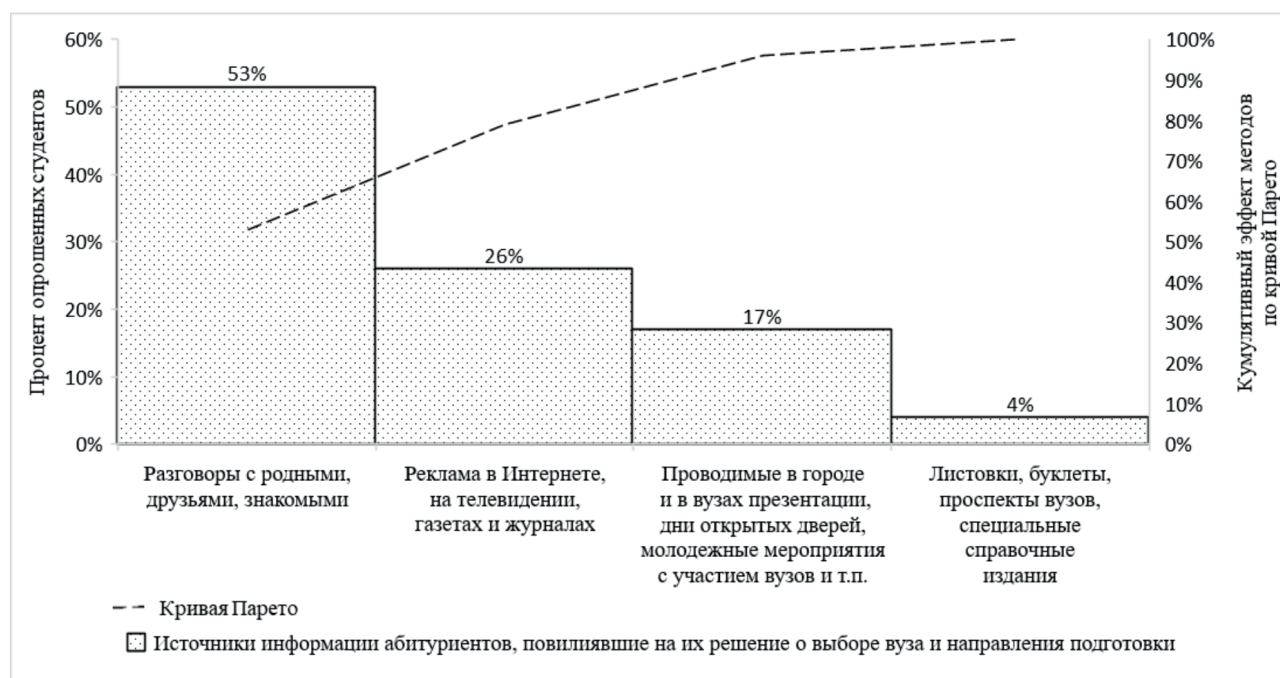


Рис. Анализ эффективности источников при взаимодействии с абитуриентами

Методы информационного влияния (например, перфоманс-реклама: реклама в Интернете, на телевидении и др.) упорядочиваются по убыванию их вклада. Расчет доли влияния для каждого метода выполняется по формуле:

$$\delta_i = \frac{X_i}{\sum_{j=1}^n X_j} \cdot 100\%,$$

где δ_i – доля влияния i -го метода (источника);

X_i – абсолютное значение влияния i -го метода;

n – общее число методов.

Накопление долей, их накопленная сумма выполняется по формуле:

$$C_k = \sum_{i=1}^k \delta_i,$$

где C_k – накопленная доля до k -го метода.

Итоговые точки кумулятивной кривой (кривой Парето) формируются как зависимость $f(k, C_k)$, где k – ранжированный номер метода, а C_k – соответствующее накопленное значение доли.

Предложенный метод позволяет наглядно отразить принцип Парето, согласно которому 80% результата обеспечивается 20% усилий. Такой подход в МИС может быть использован как для оценки наиболее эффективных источников влияния на мнение абитуриентов, так и для выявления факторов удовлетворенности ОП и существенно повышающих лояльность студентов.

Так, изучение эффективности различных методов влияния на целевую аудиторию (абитуриентов) с помощью диаграммы Парето (рис.) позволило выявить ключевые источники информации, которые ОО следует применять для их привлечения. На графике анализа методов информационного влияния на абитуриентов строка Парето демонстрирует кривую кумулятивного влияния различных методов на целевой показатель эффективности коммуникации и результативности методов привлечения. Анализ данных с использованием диаграм-

мы Парето показывает, что 80% влияния на решение абитуриентов о выборе вуза и направления подготовки формируется двумя основными источниками: «разговоры с родными, друзьями, знакомыми», то есть социальным окружением – 53%, и «реклама в Интернете и др.» – 26%, то есть перфоманс-реклама. Оставшиеся источники: «презентации, дни открытых дверей» (17%) и «листовки, буклеты и др.» (4%) – вносят менее значительный вклад в принятие абитуриентами решения о выборе вуза.

В связи с этим могут быть даны следующие рекомендации по формированию маркетинговой стратегии:

1. Укрепление бренда ОО через преподавателей. Фокус на преподавателях как точках контакта путем создания кампаний, акцентирующих внимание на достижениях и квалификациях преподавателей, их индивидуальном подходе к обучению, публикациях успехов преподавателей и др.

2. Программа повышения качества обучения. Инвестирование в развитие преподавателей, регулярное проведение тренингов, поддержка научных исследований и участия в профессиональных сообществах. Внедрение инноваций (современные технологии и методы преподавания) в ОП.

3. Развитие рекомендационного маркетинга. Стимулирование отзывов, организация опросов и создание условий для возможности студентам и выпускникам оставлять положительные отзывы об ОО. Публикация истории успеха выпускников, которые подчеркивают влияние качественного преподавания и программ вуза на их карьеру.

4. Повышение эффективности взаимодействия с аудиторией, формирование эффективной обратной связи. Проводимые опросы должны носить плановый регулярный характер для точечного мониторинга уровня удовлетворенности студентов. Повышение активности коммуникации, укрепление связи с текущими и потенциальными абитуриентами через социальные сети и

мероприятия, подчеркивающие уникальные преимущества вуза.

5. Акцент на субъективные факторы. Создание позитивной атмосферы, поддержание комфортной образовательной среды, ориентированной на эмоциональное удовлетворение студентов, и эффективная работа с близким окружением.

6. Усиление работы с ключевыми источниками воздействия на аудиторию, включая следующие методы:

- социальное влияние (53%): организация программ, стимулирующих студентов и выпускников рекомендовать вуз (например, развитие культуры гордости за ОО, признание и поощрение рекомендаций, стимулирование неформальных отзывов, поддержание активных связей); повышение вовлеченности родителей через специализированные информационные кампании;

- перфроманс-реклама (26%): инвестирование в таргетированную рекламу в поисковых системах и социальных сетях, в которых больше всего проводят время потенциальные абитуриенты; использование видеоконтента с отзывами студентов и выпускников для повышения доверия.

7. Оптимизация второстепенных каналов: «презентации и дни открытых дверей» – (17%), «листовки и буклеты» – (4%). Разработка мероприятий с акцентом на демонстрацию уникальных преимуществ ОО (инновационные программы, успешные выпускники, высокотехнологичная инфраструктура). Снижение расходов на печатные материалы или интеграция их в цифровой формат для большей эффективности.

8. Сегментация аудитории. Для более молодого поколения концентрация на интернет-ресурсах и контенте в социальных сетях. Для родителей и учителей, являющихся важными стейкхолдерами, продолжение использования мероприятий и личных встреч.

Выводы и заключение. Исходя из результатов проведенного исследования, маркетинговая стратегия ОО должна учи-

тывать влияние субъективных факторов, качества преподавания и репутации и быть ориентирована на усиление социального влияния и активное использование цифровой рекламы как наиболее значимых источников для абитуриентов. Это позволит ОО не только укрепить репутацию, но и создать устойчивую маркетинговую стратегию, а также позволит более эффективно распределять ресурсы для привлечения абитуриентов.

Таким образом, в условиях усиления конкуренции на рынке образовательных услуг необходимость использования маркетинговых инструментов для оперативного реагирования на изменения в образовательной среде и потребностях студентов требует разработки и интеграции инструментов оценки удовлетворенности студентов ОП в МИС. За счет оперативного анализа и учета удовлетворенности ОП мониторинг потребительской лояльности позволяет повысить качество управления ОО, способствует укреплению репутации ОО и повышению эффективности приемных кампаний. Опросы и применяемые научные подходы к их анализу, в том числе рассмотренная диаграмма Парето, являются важным элементом в структуре МИС, способствуя обеспечению достоверности и актуальности данных, необходимых для стратегического управления ОО.

Список литературы

1. Анализ функционирования системы менеджмента качества 2023–2024. – Санкт-Петербург : ГУМРФ им. адм. С. О. Макарова, 2024. – 37 с. – Режим доступа: https://gumrf.ru/useruploads/files/sveden/struct/us/otdkach/analyz_funkcionirovaniya_SMK_2024.pdf. – Текст: электронный.

2. **Российская Федерация. Законы.** Об образовании в Российской Федерации : Федеральный закон № 273–ФЗ : [принят Государственной Думой 21 декабря 2012 года : одобрен Советом Федерации

26 декабря 2012 года]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/. – Текст : электронный.

3. Разработка и автоматизация системы анкетирования в вузе : отчет о НИР (заключительный) / ФГБОУ ВО ГУМРФ имени адмирала С. О. Макарова ; рук. работы Т. Н. Пастушак ; исполн. А. С. Тарануха [и др.]. – Санкт-Петербург : Изд-во ГУМРФ им. адм. С. О. Макарова, 2014. – 93 с. – Текст : непосредственный.

4. Отчет о результатах анкетирования за 2022–2023 учебный год. – Санкт-Петербург : ГУМРФ им. адм. С. О. Макарова, 2023. – 92 с. – Режим доступа: https://gumrf.ru/useruploads/files/sveden/struct/us/otdkach/otch_o_rez_ank_z_22-23.pdf. – Текст : электронный.

5. Дмитриева, Г. С. Особенности маркетинговых технологий вуза для привлечения абитуриентов // КЭ. – 2020. – № 8. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-marketingovyh-tehnologiy-vuza-dlya-privlecheniya-abiturientov> – Текст : электронный.

6. Полонский, Е. В. Маркетинг услуг высшего профессионального образования: теоретический аспект // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – Т. 20. – С. 3826–3830. – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2014/55030.htm>. – Текст : электронный.

7. Секерин, В. Д. Методика оценки лояльности студентов / В. Д. Секерин, Е. В. Юркевич, Ю. А. Тумин, В. А. Иванов. – Текст : непосредственный // Известия МГТУ «МАМИ». – № 4(22). – 2014. – С. 54–57.

8. Пивоварова, К. А. Специфика маркетинга некоммерческих организаций / К. А. Пивоварова, М. Г. Подопригора : монография. – Воронеж : ВГПУ ; Москва : Наука: информ, 2016. – 100 с. – Текст : непосредственный.

9. Кучерявенко, С. А. Анализ удовлетворенности потребителей образовательных услуг как инструмент

управления качеством / С. А. Кучерявенко, А. Н. Назарова // Научный результат. Экономические исследования. – 2022. – № 2. – DOI: 10.18413/2409-1634-2022-8-2-0-7. – Текст : непосредственный.

10. Комаров, О. Е. Мониторинг удовлетворенности потребителей как инструмент оценки качества образовательных услуг вуза / О. Е. Комаров. – Текст : непосредственный // Формы и методы социальной работы в различных сферах жизнедеятельности : материалы III Международной научно-практической конференции, Улан-Удэ (09–10 декабря 2015 года) ; Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления. – Улан-Удэ : Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления, 2014. – С. 123–124. – EDN VAZVDJ.

11. Тузкова, Ю. В. Оценка удовлетворенности студентов обучением в электронной образовательной среде / Ю. В. Тузкова, А. П. Чернявская. – Текст : непосредственный // Ярославский педагогический вестник. – 2023. – № 5 (134). – С. 89–100. – DOI: 10.20323/1813-145X_2023_5_134_89. – EDN MBQDKC.

12. Данилов, С. В. Мониторинг удовлетворенности образовательными услугами как инструмент маркетинга в системе дополнительного образования взрослых / С. В. Данилов, Л. П. Шустова. – Текст : непосредственный // Инновации в образовании. – 2018. – № 6. – С. 23–32. – EDN XQRSMH.

13. Щербакова, О. В. Трехфакторная оценочная модель удовлетворенности образовательным процессом среди обучающихся высшей школы. На примере Саратовской государственной юридической академии / О. В. Щербакова, А. И. Заграничный // Мир науки. Педагогика и психология. – 2024. – Т. 12. – № 4. – URL: <https://mir-nauki.com/PDF/29PDMN424.pdf>. – Текст : электронный.

14. **Ермакова, Ж. А.** Качество образования с позиции потребителей образовательных услуг вуза / Ж. А. Ермакова, Ю. Н. Никулина. – Текст : непосредственный. // Креативная экономика. – 2017. – Том 11. – № 7. – С. 725–734. – DOI: 10.18334/ce.11.7.38162.
15. **Котлер, Ф.** Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер; пер. с англ. / подред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – 752 с. – Текст : непосредственный.
16. Kotler, P., Zaltman, G. «Social Marketing: An Approach to Planned Social Change». – Journal of Marketing, July 1971, p. 3–12.
17. Becker, G. (1964) Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Columbia University Press, New York.
18. Maslow, Abraham H. Toward a psychology of being - 2nd New York: Van Nostrand Reinhold, 1968.
19. Knowles M.S., Holton III E.E., Swanson R.A. The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development. – 6th edition. – London, New York, etc.: ELSEVIER Butterworth Heinemann, 2005. – 378 p.
20. **Ильясов, Б. Г.** Системный подход к развитию технических университетов / Б. Г. Ильясов, И. Б. Герасимова, А. Г. Карамзина // Образовательные ресурсы и технологии. – 2017. – № 4(21). – С. 45–52. – Текст : электронный.
21. **Пастухов, В. В.** Проектирование и внедрение маркетинговой информационной системы на предприятии / В. В. Пастухов // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-i-vnedrenie-marketingovoy-informatsionnoy-sistemy-na-predpriyatii>. – Текст : электронный.
22. **Романова, М. В.** Разработка систем поддержки принятия решений как информационной маркетинговой системы / М. В. Романова // Дайджест-финансы. – 2003. – № 8 (104). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-sistem-podderzhki-prinyatiya-resheniy-kak-informatsionnoy-marke-tingovoy-sistemy> – Текст : электронный.
23. **Ткаченко, А. Л.** Проектирование информационно-аналитической системы для поддержки образовательного процесса технического вуза / А. Л. Ткаченко, В. А. Мещеряков, Л. А. Денисова. – Текст : непосредственный // Автоматизация в промышленности. – 2022. – № 3. – С. 7–14.
24. **Гмурман, В. Е.** Теория вероятностей и математическая статистика : учебник для вузов / В. Е. Гмурман. – 12-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 479 с. – Текст : непосредственный.
25. **Мустакаева, Е. А.** Методический инструментарий оценки экономической эффективности использования информационных технологий в учете и управлении / Е. А. Мустакаева. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2024. – № 5(108). – С. 109–120. – DOI: 10.21295/2223-5639-2024-5-109-120.
26. **Мустакаева, Е. А.** Практикум по информационным технологиям в экономике и менеджменте на транспорте : учебное пособие / Е. А. Мустакаева. – Санкт-Петербург : Издательско-полиграфическая ассоциация высших учебных заведений, 2023. – 106 с. – EDN: QSTWUY. – Текст : непосредственный.
27. **Садовский, М. К.** Методы формирования исходной информации для компьютерной обработки данных / М. К. Садовский, Л. Д. Садовская, Е. А. Мустакаева, А. Д. Кухта // World of science : сборник статей X Международной научно-практической конференции. – Пенза : МЦНС «Наука и Просвещение», 2024. – 236 с. – EDN: AQIYGC. – Текст : непосредственный.

Mustakaeva E.A.

Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping (St. Petersburg), Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of the Mathematical Modeling and Applied Computer Science

Kochin A.A.

Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping (St. Petersburg), PhD in Pedagogy, Professor, Director of the «International Transport Management» Institute

Denisova A.A.

Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping (St. Petersburg), Candidate in Physics and Mathematics, Associate Professor, Chair of the Applied Mathematics

INTEGRATION OF TOOLS FOR ASSESSING STUDENT LOYALTY AND SATISFACTION WITH THE EDUCATIONAL PROCESS INTO THE MARKETING INFORMATION SYSTEM OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION

Abstract. Modern educational organizations (EO) are faced with the need to apply marketing technologies to adapt to changing conditions and strengthen competitiveness in the educational services market. The purpose of this study is to develop and integrate tools for assessing student satisfaction and loyalty into the marketing information system (MIS) of the EO. The proposed tools are aimed at improving the management of the educational process (EP), strengthening the reputation of the EO and increasing the effectiveness of admission campaigns. The research methodology is based on an interdisciplinary approach combining marketing, statistics and educational psychology. The main focus is on the application of statistical methods, including surveys, correlation and regression analysis, content feedback analysis and Pareto diagrams. These methods allow us to identify key factors of student satisfaction and loyalty, as well as to determine the significance of the current contact with the EO. The article emphasizes the role of teachers as the main point of contact of students with EO and their influence on the formation of a positive learning experience. The importance of detailed feedback monitoring for the sustainable functioning of the EO and increasing its competitiveness is proved. The necessity of a regular analysis of the satisfaction of students in each discipline is considered, which contributes to the timely identification of problems and improvement of the quality of educational services. The results of the study confirm the need to integrate survey data into the MIS for centralized storage and processing of information. This approach allows the EO to quickly adapt to changes in the external environment, make informed management decisions and effectively use promotion tools such as performance advertising and recommendations.

Keywords: satisfaction with the educational process, marketing tools, marketing information system, student loyalty, statistical observation, educational organization, correlation analysis, feedback, Pareto diagram.

References

1. Analiz funktsionirovaniya sistemy menedzhmenta kachestva 2023-2024 [Analysis of the quality management system functioning 2023–2024]. (2024). Saint-Petersburg: GUMRF named Admiral S.O. Makarov. Retrieved from

https://gumrf.ru/useruploads/files/sveden_struct/us/otdkach/analiz_funkcionirovaniya_SMK_2024.pdf.

2. Rossiyskaya Federatsiya. Zakony. Ob obrazovanii v Rossiyskoy Federatsii: Federal'nyy zakon №273-FZ: [prinyat Gosudarstvennoy dumoy 21 dekabrya 2012

goda : odobren Sovetom Federatsii 26 dekabrya 2012 goda] [Federal Law No. 273-FZ of December 29, 2011, «On education in the Russian Federation»].

3. Razrabotka i avtomatizatsiya sistemy anketirovaniya v vuze [Tekst]: otchet o NIR (zaklyuchitel'nyy) [Development and automation of a survey system in a University: Research report]. (2014). Saint Petersburg: GUMRF named after Admiral S.O. Makarov.

4. Otchet o rezul'tatakh anketirovaniya za 2022 – 2023 uchebnyy god [Report on the results of student surveys for the academic year 2022–2023]. (2023). Saint-Petersburg: GUMRF named Admiral S.O. Makarov. Retrieved from https://gumrf.ru/useruploads/files/sveden/struct/us/otdkach/otch_o_rez_ank_za_22-23.pdf.

5. Dmitrieva, G.S. (2020). Osobennosti marketingovykh tekhnologiy vuza dlya privlecheniya abiturientov [Features of University marketing technologies for attracting applicants]. *Creative Economy*, 8. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-marketingovykh-tehnologiy-vuza-dlya-privlecheniya-abiturientov>.

6. Polonsky, E.V. (2014). Marketing uslug vysshego professional'nogo obrazovaniya: teoreticheskiy aspekt [Marketing of higher education services: theoretical aspect]. *Nauchno-metodicheskiy elektronnyy zhurnal «Kontsept»* [Concept: Scientific and methodological online journal], 20, 3826–3830. Retrieved from <http://e-koncept.ru/2014/55030.htm>.

7. Sekerin, V.D., Yurkievich, E.V., Tumin, Y.A., Ivanov, V.A. (2014). Metodika otsenki loy'al'nosti studentov [Methodology for assessing student loyalty]. *Izvestiya MGТУ «MAMI»* [MAMI Bulletin], 4, 54–57.

8. Pivovarova, K.A., Podoprigora, M.G. (2016). Spetsifika marketinga nekommercheskikh organizatsiy: monografiya [Specifics of marketing in non-profit organizations: monograph]. Voronezh: VGPU; Moscow: Nauka.

9. Kucheryavenko, S.A., Nazarova, A.N. (2022). Analiz udovletvorennosti potrebiteley obrazovatel'nykh uslug kak instrument upravleniya kachestvom [Analysis of consumer satisfaction with educational services as a tool

for quality management]. *Nauchnyy rezul'tat. Ekonomicheskiye issledovaniya* [Scientific Result. Economic Research], 2. <https://doi.org/10.18413/2409-1634-2022-8-2-0-7>.

10. Komarov, O.E. (2015). Monitoring udovletvorennosti potrebiteley kak instrument otsenki kachestva obrazovatel'nykh uslug vuza [Monitoring consumer satisfaction as a tool for assessing the quality of university educational services]. *Formy i metody sotsial'noy raboty v razlichnykh sferakh zhiznedeyatel'nosti: Materialy III Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*, Ulan-Ude, 09–10 dekabrya 2015 goda [In proceedings of the 3rd international scientific-practical conference, Ulan-Ude]. P. 123–124.

11. Tuzkova, Y.V., Chernyavskaya, A.P. (2023). Otsenka udovletvorennosti studentov obucheniym v elektronnoy obrazovatel'noy srede [Assessing student satisfaction with learning in an electronic educational environment]. *Yaroslavskiy pedagogicheskiy vestnik* [Yaroslavl Pedagogical Bulletin, 5, 89–100. https://doi.org/10.20323/1813-145X_2023_5_134_89.

12. Danilov, S.V., Shustova, L.P. (2018). Monitoring udovletvorennosti obrazovatel'nyimi uslugami kak instrument marketinga v sisteme dopolnitel'nogo obrazovaniya vzroslykh [Monitoring educational service satisfaction as a marketing tool in adult education]. *Innovatsii v obrazovanii* [Innovations in Education], 6, 23–32.

13. Shcherbakova, O.V., Zagranichny, A.I. (2024). Trekhfaktornaya otsenoch'naya model' udovletvorennosti obrazovatel'nykh protsessom sredi obuchayushchikhsya vysshey shkoly [Three-Factor model for evaluating higher education students' satisfaction]. *Na primere Saratovskoy gosudarstvennoy yuridicheskoy akademii* [Saratov State Law Academy as a case study]. *Mir nauki. Pedagogika i psikhologiya* [World of Science. Pedagogy and psychology], 12(4). <https://mir-nauki.com/PDF/29PDMN424.pdf>.

14. Ermakova, Z.A., Nikulina, Y.N. (2017). Kachestvo obrazovaniya s pozitsii potrebiteley obrazovatel'nykh uslug vuza [Quality of education from the perspective of

consumers of university educational services]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], 11(7), 725–734. <https://doi.org/10.18334/ce.11.7.38162>.

15. Kotler, P. (2000). *Marketing management* (Volkova, L.A. & Kapturevsky, Y.N., Eds.). Saint-Petersburg: Piter.

16. Kotler, P., Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35, 3–12.

17. Becker, G. (1964). *Human Capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. New York: Columbia University Press.

18. Maslow, A.H. (1968). *Toward a psychology of being* (2nd ed.). New York: Van Nostrand Reinhold.

19. Knowles, M.S., Holton III, E.E., & Swanson, R.A. (2005). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development* (6th ed.). London: Elsevier Butterworth-Heinemann.

20. Ilyasov, B.G., Gerasimova, I.B., Karamzina, A.G. (2017). *Sistemnyy podkhod k razvitiyu tekhnicheskikh universitetov* [A systemic approach to the development of technical universities]. *Obrazovatel'nyye resursy i tekhnologii* [Educational Resources and Technologies], 4, 45–52.

21. Pastukhov, V.V. (2013). *Proyektirovaniye i vnedreniye marketingovoy informatsionnoy sistemy na predpriyatii* [Designing and Implementing a marketing information system in an enterprise]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya* [Theory and Practice of Social Development], 4. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-i-vnedrenie-marketingovoy-informatsionnoy-sistemy-na-predpriyatii>.

22. Romanova, M.V. (2003). *Razrabotka sistem podderzhki prinyatiya resheniy kak informatsionnoy marketingovoy sistemy* [Development of decision support systems as an information marketing system]. *Daydzhest-finansy* [Digest-Finance], 8. Retrieved from [https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-](https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-sistem-podderzhki-prinyatiya-resheniy-kak-informatsionnoy-marketingovoy-sistemy)

sistem-podderzhki-prinyatiya-resheniy-kak-informatsionnoy-marketingovoy-sistemy.

23. Tkachenko, A.L., Meshcheryakov, V.A., Denisova, L.A. (2022). *Proyektirovaniye informatsionno-analiticheskoy sistemy dlya podderzhki obrazovatel'nogo protsessa tekhnicheskogo vuza* [Designing an information-analytical system to support the educational process in a technical university]. *Avtomatizatsiya v promyshlennosti* [Automation in Industry], 3, 7–14.

24. Gmurman, V.E. (2024). *Teoriya veroyatnostey i matematicheskaya statistika: uchebnik dlya vuzov* [Probability theory and mathematical statistics]. (12th ed.). Moscow: Yurait.

25. Mustakaeva, E.A. (2024). *Metodicheskiy instrumentariy otsenki ekonomicheskoy effektivnosti ispol'zovaniya informatsionnykh tekhnologiy v uchote i upravlenii* [Methodological tools for assessing the economic efficiency of using information technologies in accounting and management]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law], 5, 109–120.

26. Mustakaeva, E.A. (2023). *Praktikum po informatsionnym tekhnologiyam v ekonomike i menedzhmente na transporte: uchebnoye posobiye* [Practical guide on information technologies in economics and management in transport]. Saint Petersburg: Publishing association of higher education institutions.

27. Sadovsky, M.K., Sadovskaya, L.D., Mustakaeva, E.A., Kukhta, A.D. (2024). *Metody formirovaniya iskhodnoy informatsii dlya komp'yuternoy obrabotki dannykh* [Methods of forming initial information for computer data processing]. *World of science: sbornik statey X Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. [In proceedings of the X International scientific-practical conference «World of Science»]. P. 74–80. Penza: MCNS «Nauka I Prosveshchenie».

Комарницкая Е.В.

Донецкий государственный университет, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента

СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ МАРКЕТИНГА В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ: МАРКЕТИНГ КАТЕГОРИЙ

Аннотация. Статья посвящена исследованию маркетинга категорий как современного и эффективного инструмента маркетинга в розничной торговле, который позволяет предприятиям торговли занимать устойчивые конкурентные позиции и создавать уникальное торговое предложение. Цель исследования заключается в изучении теоретических подходов к маркетингу категорий, выделению его составляющих и ключевых направлений по практической реализации в деятельности розничных торговых организаций в условиях изменений. Для достижения поставленной цели в статье автором были использованы методы общенаучного познания, среди которых системный подход, методы анализа и синтеза, теоретические методы обобщения и сравнения. В данной работе предложены три основных составляющих маркетинга категорий, среди которых выделим следующие: управление взаимоотношениями с клиентами (simply customer menegment); портфель брендов; маркетинговые инициативы. В статье были рассмотрены основные направления, которые связаны с развитием маркетинга категорий в условиях цифровой трансформации экономики, а также с учетом санкционных ограничений. Понимание ценностей и потребностей потребителей имеет наибольшее значение в современной концепции маркетинга. Проведенное исследование позволило установить, что формирование портфеля брендов направлено на решение не только стратегических задач организации, но и формирование лояльного отношения потребителей. В рамках маркетинговых инициатив изучена и дана характеристика сущности категорийного мерчендайзинга. По итогам исследования определено, что задача категорийного мерчендайзинга состоит в своевременном анализе потребительских предпочтений, что позволяет реализовывать своевременные управленческие решения и исправлять ситуацию в соответствии с установленными требованиями и происходящими изменениями.

Ключевые слова: бренд, маркетинг, маркетинг категорий, маркетинговые стратегии, категорийный мерчендайзинг, торговля.

Введение. Изучение потребительских категорий способствует пониманию сегментации рынка и позволяет выявлять потребности целевых групп. Маркетинг категорий включает в себя анализ товаров, их размещение, ценообразование, что, в свою очередь, непосредственно связано с улучшением покупательского опыта. Разработка стратегий, основанных на данных о продажах и предпочтениях потребителей

выступает основой для успешного позиционирования бренда и товара. Таким образом, применение маркетинга категорий в розничной торговле напрямую создает устойчивые конкурентные преимущества. Актуальность изучения этого инструмента в современных маркетинговых условиях продолжает расти, подчеркивая его значимость для достижения бизнес-целей и успешной торговли.

Рабочая гипотеза состоит в том, что маркетинг категорий выступает в качестве эффективного инструмента, используемого в торговле, который позволит удовлетворить потребности потребителей.

Цель исследования заключается в изучении теоретических подходов к маркетингу категорий, выделению его составляющих и ключевых направлений по практической реализации в деятельности розничных торговых организаций в условиях изменений.

Однако, несмотря на достаточно большое количество научных работ в данной сфере, по-прежнему нет единого представления в данном научном направлении, что вызывает сложности с практическим применением и внедрением в региональные структуры.

Методы исследования. Для достижения поставленной цели в статье автором были использованы методы общенаучного познания, среди которых системный подход, методы анализа и синтеза, теоретические методы обобщения и сравнения.

Результаты исследования. Современный ритейл сталкивается с рядом новых вызовов и трудностей. Маркетинг является эффективным инструментом по продвижению товаров на рынке, изучению потребительского спроса и т.д. Так, современные условия требуют современных подходов, и маркетинг категорий позволяет решать новые задачи, которые стоят перед маркетологами.

Цифровая трансформация затронула все отрасли экономики и сферу торговли в том числе. Проблемам цифровой составляющей маркетингового воздействия на потребителя посвящены работы таких ученых, как А.К. Кулик, Е.С. Чех [5], Е.В. Комарницкая [7, 8], М.Б. Щепакин и К.М. Ильенкова [4, 14], Л.А. Пасечко [11] и др. Развитию взаимоотношений в розничной торговле посвящены работы Я. Вэньбо [1], О.В. Гоновой [2], А.Н. Германчук [3], А.М. Кузьмина

и Е.А. Высоковской [6], Е.Е. Прушковской [12] и др.

Проблемы внедрения категорийного менеджмента в традиционной рознице затронуты в работах К.М. Ильенковой [4]. О.А. Косарева изучала современные тренды управления взаимоотношениями с клиентами в розничной торговле [9]. Вопросы стратегии развития категории положены в основу работ В.С. Матюшкина [10], М.К. Mantrala, Kamran-Disfani O. [16], Dr. John. L. Stanton [17] и других ученых.

Исследование работ, посвященных проблемам категорийного менеджмента, маркетингового воздействия на потребителя и управления потребительской лояльностью послужило в качестве основы для проведения данного научного исследования.

Как отмечалось выше, деятельность современных ритейлеров осуществляется в условиях санкций и ограничений. Следует учитывать тот факт, что российский потребитель вынужден был подстроиться к условиям, в которых часть привычных товаров стала недоступна. Умение своевременно адаптироваться к происходящим изменениям со стороны розничной торговли позволило предложить товары-заменители, которые необходимо было предоставить максимально привлекательно и в кратчайшие сроки. Категоризация товаров позволила это реализовать.

Так, Dr. John. L. Stanton, исследуя проблематику внедрения категоризации товаров, отмечает, что основной целью является удовлетворение потребностей потребителей [17]. Умение определить те ключевые потребности и удовлетворить их – первостепенная задача маркетинга категорий.

Продолжая идею о важности маркетинга в розничной торговле, М.Б. Щепакин выделяет два основных направления по расширению товаров и ассортиментных рядов: «...эффективным использованием вовлекаемых ресурсов в рамках ассортиментной политики субъектов, разрабатываемой под

принимаемые стратегии развития бизнеса, а с другой – расширением и развитием рекламно-маркетингового инструментария, сопровождаемого повышением соответствующей активности субъектов в среде Интернет (включая социальные сети), а также адаптацией инструментов к интересам субъектов...» [14, с. 2450]. Следует отметить, что автор делает акцент на необходимости использования маркетингового инструментария для достижения стратегических целей в розничной сети, отмечая первостепенность данных задач, стратегическое значение для организаций.

Таким образом, следует отметить, что недостаточно только сегментировать товары, необходимо четко понимать ценности и потребности потребителей, формировать бренд организации, который позволит сформировать работающую систему потребительской лояльности.

Предлагается рассматривать маркетинг категорий, включающий три основных составляющих, которые необходимо активно развивать предприятиям розничной торговли:

- управление взаимоотношениями с клиентами (sumply customer menegment);
- портфель брендов;
- маркетинговые инициативы.

Рассмотрим данные составляющие более детально. Отдельно необходимо рассмотреть вопрос управления взаимоотношениями с клиентами. А.М. Кузьмин и Е.А. Высоковская, исследуя концепцию CRM, отмечают, что она направлена на «... ориентированность бизнеса на клиента, а основными направлениями деятельности – меры по поддержанию эффективного маркетинга, продаж и обслуживания клиентов...» [6, с. 17]. Авторы отмечают, что взаимодействие с клиентами – это целая система, которая нуждается в регулярном контроле и анализе. Данная концепция направлена на реализацию четырех основных процессов, среди которых отбор клиентов, определение

прибыльных и неприбыльных групп; поиск и привлечение новых клиентов, что является основой для расширения клиентской базы; формирование лояльности клиентов и управление ей; разработка ценностного предложения для каждого клиента с целью удержания. Проблема удержания клиентов требует детального рассмотрения, проблемы «брошенных корзин» в приложениях нуждаются в тщательной проработке и новых предложениях.

В современных условиях российские разработчики получили ряд конкурентных преимуществ, что обусловлено санкциями и уходом с отечественного рынка иностранных конкурентов, что позволит разрабатывать актуальные системные интеграторы, направленные на автоматизацию бизнес-процессов различных уровней. Я. Вэньбо подчеркивает уникальность разработки технических решений для каждой организации, утверждая, что «... выбор системных технических решений на фоне сети должен адаптироваться к бизнес-модели предприятия и полностью реализовать идею управления клиентами...» [1, с. 34]. Таким образом, подчеркивается необходимость учитывать уникальность каждого предложения и создание такой уникальной ценности для клиента, которая будет соответствовать всем его ожиданиям.

Сбор, анализ и хранение полученной информации о клиентах, их предпочтениях являются базой для принятия стратегических решений организациями. Сегментация клиентов на различные группы по таким факторам как демографические, географические и другие, позволяет организациям разрабатывать такие предложения, которые будут максимально актуальны для каждой из выделенных групп. Это позволяет разрабатывать такие ценностные предложения, которые позволят улучшить подход к каждому клиенту, а также развить лояльность к бренду и увеличить шанс на удержание клиентов.

Следующее направление в рамках маркетинга категорий – портфель брендов. Портфель брендов направлен на решение определенных стратегических бизнес-задач, которые связаны с предлагаемыми товарами организацией. Так, С.А. Рыбченко отмечает, что стратегическое расширение существующих брендов достигается через «...растягивание бренда на новые товарные категории (brand expansion) – формирование ассортиментных брендов...» [13, с. 69]. Данная стратегия направлена на расширение лояльности потребителей на другие товарные группы, которые производятся брендом. Это, несомненно, позволяет расширять положительное представление о бренде, и по-прежнему, проблема по удовлетворению потребителей остается главной.

Е.Б. Шведина продолжает идею о стратегиях в рамках категорий товаров, рассматривает портфель брендов через внедрение портфельной стратегии, которая в своей основе содержит глубину ассортиментного портфеля, длину товарного ассортимента, расширение бренда по отношению к решению о его ширине, об уровне конкуренции в ассортиментном портфеле и позиционировании, которое зависит от потребительского восприятия качества и цены бренда [15]. Таким образом, автор затрагивает проблемы повышения конкурентоспособности организации через улучшение позиций бренда на рынке товаров, однако не учитывает сложности, связанные с товарами-заменителями.

Следующим направлением являются маркетинговые инициативы, которые могут разниться для каждой организации. В рамках данной статьи рассмотрим маркетинговые инициативы через внедрение категорийного мерчендайзинга. Данный тип мерчендайзинга направлен на четко прописанные правила, урегулированное взаимодействие между поставщиками и розничной сетью. Данное направление позволяет четко сформировать требования к выкладке различных групп товаров, однако не только это является преи-

муществом. Категорийный мерчендайзинг позволяет розничной сети значительно увеличить объемы продаж, создает позитивный имидж сети и позволяет развить лояльность потребителей. Это становится возможным благодаря четкому контролю за представленным ассортиментом и своевременным реагированием на изменения в потребительском спросе.

Отдельно необходимо отметить эффективное расположение товаров на полках как основной принцип категорийного мерчендайзинга, который позволяет определить приоритетное место для размещения востребованного товара в категории, соблюдать требования по размещению выкладки товаров одного бренда, определяя ключевые точки и другие. Отдельным принципом выделим эффективное представление товаров, которое становится возможным благодаря привлекательному оформлению ценников и представленным рекламным материалам. Таким образом, категорийный мерчендайзинг позволяет регулярно отслеживать состояние товаров на полках розничных сетей и своевременно исправлять ситуацию в соответствии с установленными требованиями. Представленные различными брендами товары находятся в одной категории, что позволяет потребителю оценивать все предложенные варианты в максимальной доступности. Использовать инструменты категорийного мерчендайзинга необходимо системно, что позволит своевременно реагировать на изменения в потребительских предпочтениях.

Предложенные составляющие позволяют четко сформировать представление об основных задачах, которые стоят перед маркетингом категорий.

Выводы и заключение. В статье рассмотрена проблематика маркетинга категорий в условиях изменений на рынке розничной торговли. Автором были предложены составляющие категорийного маркетинга, которые могут выступать в качестве основы для оценки и продвижению товаров

в розничной сети. Выделены три ключевых составляющих маркетинга категорий: управление взаимоотношениями с клиентами (sumply customer menegment); портфель брендов; маркетинговые инициативы. В работе представлена сущность предложенных составляющих. В рамках маркетинговых инициатив автором предложено использование категорийного мерчендайзинга как основы своевременного реагирования на изменения в потребительских предпочтениях, что направлено на развитие долгосрочных и лояльных отношений. В рамках дальнейших исследований следует рассмотреть степень влияния каждой из предложенных составляющих на маркетинг категорий.

Список литературы

1. **Вэньбо, Я.** Анализ стратегии управления взаимоотношениями с клиентами предприятия в условиях сети / Я. Вэньбо. – Текст : непосредственный // Управление в России: проблемы и перспективы. – 2023. – № 2. – С. 29–35. – EDN QYFIYE.
2. **Гонова, О. В.** Комплексный анализ кадрового потенциала и оценка социального развития сельских территорий Ивановской области / О. В. Гонова, А. А. Малыгин, В. А. Лукина. – Текст : непосредственный // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. – 2018. – № 1(53). – С. 25–30. – EDN YWXSDA.
3. **Германчук, А. Н.** Механизм формирования потребительской ценности в системе трейд-маркетинга / А. Н. Германчук. – Текст : непосредственный // Сборник научных работ серии "Государственное управление". – 2019. – № 16. – С. 146–158. – EDN NIJZWL.
4. **Ильенкова, К. М.** Внедрение категорийного менеджмента в традиционной рознице / К. М. Ильенкова. – Текст : непосредственный // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2018. – № 3. – С. 124–145. – EDN UTXQWC.
5. **Кулик, А. К.** Цифровая трансформация процессов управления человеческим капиталом на уровне предприятий / А. К. Кулик, Е. С. Чех. – Текст : непосредственный // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 1. – С. 104–109. – EDN BWSDAH.
6. **Кузьмин, А. М.** Управление взаимоотношениями с клиентами – один из инструментов стратегического управления / А. М. Кузьмин, Е. А. Высоковская. – Текст : непосредственный // Методы менеджмента качества. – 2013. – № 12. – С. 17. – EDN RTVXNB.
7. **Комарницкая, Е. В.** Омниканальный маркетинг: digital-среда / Е. В. Комарницкая. – Текст : непосредственный // Торговля и рынок. – 2022. – Т. 1, № 4(64). – С. 242–246. – EDN OZNRUN.
8. **Комарницкая, Е. В.** Цифровой бренд-маркетинг как современная модель поведения организации / Е. В. Комарницкая. – Текст : непосредственный // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2023. – № 4. – С. 125–129. – EDN CIQAFU.
9. **Косарева, О. А.** Тренды управления взаимоотношениями с клиентами в розничной торговле / О. А. Косарева // Вестник Национального Института Бизнеса. – 2023. – № 4(52). – С. 76–81. – EDN IUXHCP. – Текст : непосредственный.
10. **Матюшкин, В. С.** Категоризация зрелых рынков и стратегии развития категории / В. С. Матюшкин. – Текст : непосредственный // Бизнес и дизайн ревю. – 2017. – № 1(5). – С. 4. – EDN XYDZMR.
11. **Пасечко, Л. А.** Генезис категорий и концепций маркетинга / Л. А. Пасечко. – Текст :

непосредственный // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2009. – № 1(29). – С. 128–137. – EDN JXMEKV.

12. **Прушковская, Е. Е.** Использование средств маркетинга в управлении ассортиментом предприятий розничной торговли / Е. Е. Прушковская. – Текст : непосредственный // Вопросы структуризации экономики. – 2008. – № 3-1. – С. 37. – EDN MNRJYM.

13. **Рыбченко, С. А.** Стратегическое развитие портфеля брендов / С. А. Рыбченко. – Текст : непосредственный // Качество. Инновации. Образование. – 2010. – № 1(56). – С. 69–74. – EDN MUYN CN.

14. **Щепакин, М. Б.** Модель управления развитием розничной торговой сети на основе инновационных преобразований в условиях мобилизационной экономики / М. Б. Щепакин, К. М. Ильенкова. –

Текст : непосредственный // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 9. – С. 2443–2462. – DOI: 10.18334/errp.12.9.116146. – EDN AKTZWR.

15. **Шведина, Е. Б.** Эффективное управление ассортиментным портфелем компании / Е. Б. Шведина. – Текст : непосредственный // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2010. – № 1–1. – С. 132–137. – EDN RSPMYD.

16. Mantrala M. K., Kamran-Disfani O. Category Management and Captains. // Invited Chapter for the Handbook of Research on Retailing (Edward Elgar Publishing). Eds: Els Gijbrecht (Tilburg University), Katrijn Gielens (University of North Carolina), July 3, 2017. – Текст : непосредственный.

17. Dr. John. L. Stanton. Category management and Buying Skills Seminar, Department of Food. – Marketing Haub School of Business Saint Joseph's University, 2013.

Komarnitskaya E.V.

Donetsk State University, Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Chair of Management

MODERN MARKETING TRENDS IN RETAIL: CATEGORY MARKETING

Abstract. The article is devoted to the study of category marketing as a modern and effective marketing tool in retail trade, which allows retail enterprises to occupy stable competitive positions and create a unique sales offer. The purpose of the study is to study theoretical approaches to category marketing, identify its components and key areas for practical implementation in the activities of retail trade organizations in the context of changes. To achieve this goal, the author used methods of general scientific cognition, including a systematic approach, methods of analysis and synthesis, theoretical methods of generalization and comparison. In this paper, the author proposes three main components of marketing categories, among which we highlight the following: customer relationship management (customer relationship management); brand portfolio; marketing initiatives. The article considered the main directions related to the development of category marketing in the context of the digital transformation of the economy, as well as taking into account sanctions restrictions. Understanding the values and needs of consumers is of the greatest importance in the modern concept of marketing. The conducted research allowed us to establish that the formation of a brand portfolio is aimed at solving not only the strategic tasks of the organization, but also the formation of a loyal consumer attitude. Within the framework of marketing initiatives, the essence of categorical merchandising has been studied and characterized. According to the results of the study, it was determined that the task of categorical merchandising is to timely analyze consumer preferences, which allows you to implement timely management decisions and correct the situation in accordance with established requirements and ongoing changes.

Keywords: brand, marketing, category marketing, marketing strategies, category merchandising, trade.

References

1. Ven'bo, Ya. (2023). Analiz strategii upravleniya vzaimootnosheniyami s klientami predpriyatiya v usloviyah seti [Analysis of the strategy of managing relationships with customers of the enterprise in the conditions of the network]. Upravlenie v Rossii: problemy i perspektivy [Management in Russia: problems and prospects], 2, 29-35. EDN QYFIYE.
2. Gonova O.V., Malygin A.A., Lukina V.A. (2018). Kompleksnyj analiz kadrovogo potenciala i ocenka social'nogo razvitiya sel'skih territorij Ivanovskoj oblasti [Comprehensive analysis of human resources potential and assessment of social development of rural areas of Ivanovo region]. Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regional'noe prilozhenie [Modern Science-intensive Technologies. Regional Application], 1(53), 25-30. EDN YWXSDA.
3. Germanchuk, A.N. (2019). Mekhanizm formirovaniya potrebitel'skoj cennosti v sisteme trejd-marketinga [Mechanism of formation of consumer value in the trade marketing system]. Sbornik nauchnyh rabot serii «Gosudarstvennoe upravlenie» [Collection of scientific works of the series "Public Administration"], 16, 146-158. EDN NIJZWL.
4. Ilienkov, K.M. (2018). Vnedrenie kategorijnogo menedzhmenta v tradicionnoj roznice [Implementation of category management in traditional retail]. Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6: Ekonomika [Bulletin of Moscow University. Series 6: Economy], 3, 124-145. EDN UTXQWC.

5. Kulik, A.K., Chekh, E.S. (2021). Cifrovaya transformaciya processov upravleniya chelovecheskim kapitalom na urovne predpriyatij [Digital transformation of human capital management processes at the enterprise level]. Vestnik Doneckogo nacional'nogo universiteta. Seriya V. Ekonomika i pravo [Bulletin of Donetsk National University. Series B. Economics and Law], 1, 104-109. EDN BWSDAH.
6. Kuz'min, A.M. (2013). Upravlenie vzaimootnosheniyami s klientami odin iz instrumentov strategicheskogo upravleniya [Customer relationship management is one of the tools of strategic management]. Metody menedzhmenta kachestva [Methods of Quality Management], 12, 17. EDN RTVXNB.
7. Komarnickaya, E.V. (2022). Omnikanal'nyj marketing: digital-sreda. [Omnichannel marketing: digital environment]. Torgovlya i rynek [Trade and market], 1, № 4(64), 242-246. EDN OZNRUN.
8. Komarnickaya, E.V. (2023). Cifrovoj brend-marketing kak sovremennaya model' povedeniya organizacii [Digital brand marketing as a modern model of organizational behaviour]. Vestnik Doneckogo nacional'nogo universiteta. Seriya V. Ekonomika i pravo [Bulletin of Donetsk National University. Series B. Economics and Law], 4, 125-129. EDN CIQAFU.
9. Kosareva, O.A. (2023). Trendy upravleniya vzaimootnosheniyami s klientami v roznichnoj trgovle [Trends in customer relationship management in retail trade]. [Vestnik Nacional'nogo Instituta Biznesa [Bulletin of the National Institute of Business], 4(52), 76-81. EDN IUXHCP.
10. Matyushkin, V.S. (2017). Kategorizaciya zrelyh rynkov i strategii razvitiya kategorii [Categorization of mature markets and category development strategies]. Biznes i dizajn revyu [Business and Design Review], 1(5), 4. EDN XYDZMR.
11. Pasechko, L. A. (2009). Genezis kategorij i koncepcij marketinga [Genesis of categories and concepts of marketing]. Vestnik Belgorodskogo universiteta potrebitel'skoj kooperacii [Herald of the Belgorod University of Consumer Cooperatives], № 1(29), 128-137. EDN JXMEKV.
12. Prushkovskaya, E.E. (2008). Ispol'zovanie sredstv marketinga v upravlenii assortimentom predpriyatij roznichnoj trgovli [Use of marketing tools in managing the assortment of retail enterprises]. Voprosy strukturizacii ekonomiki [Issues of Structuring the Economy], 3-1, 37. EDN MNRJYM.
13. Rybchenko, S.A. (2010). Strategicheskoe razvitie portfelya brendov [Strategic development of brand portfolio]. Kachestvo. Innovacii. Obrazovanie [Quality. Innovations. Education], 1(56), 69-74. EDN MUYNCN.
14. Shchepakin, M.B., Ilyenkova, K.M. (2022). Model' upravleniya razvitiem roznichnoj torgovoj seti na osnove innovacionnyh preobrazovanij v usloviyah mobilizacionnoj ekonomiki [Model of managing the development of a retail trade network based on innovative transformations in the context of a mobilization economy]. Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo [Economy, Entrepreneurship and Law], 12, 9, 2443-2462. DOI 10.18334/epp.12.9.116146. EDN AKTZR.
15. Shvedina, E.B. (2010). Effektivnoe upravlenie assortimentnym portfelem kompanii [Effective management of the company's product portfolio]. Sovremennye tendencii v ekonomike i upravlenii: novyj vzglyad [Modern Trends in Economics and Management: a New Look], 1-1, 132-137. EDN RSPMYD.
16. Mantrala, M.K., Kamran-Disfani O. (2017). Category Management and Captains. Invited Chapter for the Handbook of Research on Retailing (Edward Elgar Publishing). Eds: Els Gijbrecht (Tilburg University), Katrijn Gielens (University of North Carolina), July 3.
17. Dr. John. L. Stanton (2013). Category Management and Buying Skills Seminar, Department of Food. Marketing Haub School of Business Saint Joseph's University.

Суворова Т.В.

Московский финансово-промышленный университет «Синергия», канд. пед. наук, доцент кафедры экономической теории и поведенческой экономики

Баранов И.С.

ООО «Производственная компания «Акульчев» (г. Елабуга, Россия, Республика Татарстан), директор по экспортным продажам

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ ВЫВОДА РОССИЙСКИХ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ ЗА РУБЕЖ: АНАЛИЗ НАЦИОНАЛЬНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ, ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ И СПЕЦИФИКИ РЫНКА

Аннотация. В условиях санкционного давления и сложностей, связанных с выходом российских компаний со своей продукцией на рынки Запада и Европы, актуальным является стратегия выхода на рынки стран Востока, в том числе стран арабского мира, Индии, Китая. В статье подробно анализируется стратегия выхода с экспортом российских товаров потребления в Индию и в Саудовскую Аравию как наиболее привлекательных рынков для действующей производственной компании. При разработке маркетинговой стратегии выхода в данные страны компании сталкиваются с рядом трудностей с точки зрения кросс-культурного маркетинга, поскольку данные регионы являются новыми, недостаточно изученными и в то же время очень привлекательными. Целью данной статьи является анализ инновационных кейсов российской производственной компании по выходу в Индию и страны Арабского мира с учетом анализа национальных особенностей, потребительских предпочтений покупателей, законодательных особенностей. В работе использованы методы анализа и синтеза, сравнения и обобщения. Авторы приходят к основному выводу о том, что маркетинговая стратегия экспорта должна учитывать не только общеизвестные факторы внешней и внутренней среды, общий рейтинг страны в мире, уровень ВВП, но и тренды и объемы потребления продукции в конкретной стране, сезонность и цикличность спроса, строгие входные регистрационные барьеры и пошлины. Обнаружена возможность использования опыта российской компании для других предприятий, расширяющих регионы присутствия на внешних рынках и разрабатывающих маркетинговую стратегию адаптации.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, кросс-культурный маркетинг, экспорт, Индия, мясная продукция, национальные особенности, потребительские предпочтения, специфика рынка, Саудовская Аравия, мучные кондитерские изделия.

Введение. Когда компания добилась значительных успехов на внутреннем рынке, возникает потребность дальнейшего экономического роста и генерации прибыли, расширения географии присутствия и расширения бренда, продления жизненного цикла товара и повышения конкуренто-

способности. При выборе международной маркетинговой стратегии экспорта нужно учитывать межнациональные, культурные и законодательные особенности данных рынков.

В современных сложных экономических условиях российский бизнес разви-

вает экспорт в странах Ближнего Востока, Африки и странах арабского мира. Данная тема является достаточно актуальной по причине санкционных ограничений выхода российской продукции в европейские страны и на Запад. Проблематика заключается в кардинально отличной культурной ментальности стран Востока и Индии от российской культуры, в том числе культуры потребления. Данные кросс-культурные особенности необходимо учитывать при разработке маркетинговой стратегии выхода на указанные внешние рынки. Особенно полезен опыт компании, которая показывает «изнутри» сложности, связанные со спецификой рынков Индии и арабских стран, прежде всего, Саудовской Аравии.

Целью статьи было рассмотреть практику выхода российской компании ООО «ТД Акульчев» в Индию и страны Арабского мира с учетом анализа национальных особенностей, потребительских трендов стран, особенностей на уровне законодательства внешних рынков. Задачи: рассмотреть потребительские тренды и факторы внешней среды, а также специфику рынка мясной продукции в Индии, специфику рынка кондитерских изделий в Саудовской Аравии.

Еще в 1986 году исследователь Ф.Р. Рут отмечал, что в условиях глобальной экономики возможны несколько стратегий выхода на международные рынки: стратегия экспорта, лицензирования, прямого инвестирования с обязательным учетом кросс-культурного маркетинга и выбором целевого рынка [1]. А. Дину в 2018 году уточняет и дополняет стратегии выхода на международные рынки: прямой экспорт, косвенный экспорт, совместные предприятия, прямые инвестиции или слияния и поглощения [2]. Американский исследователь Ф. Роблес в 1994 году указывал на важность учета близких по ментальности и языку стран. В частности, он отметил доходности, если компании экспортируют товар на культурно близкие рынки с низким уровнем неопределенности [3].

Рассматриваемые нами страны для выхода с экспортом товаров относятся к странам с высоким риском неопределенности в совокупности с общей турбулентностью экономической и политической внешней среды.

Рабочая гипотеза исследования: если компания при выводе российских продуктов питания за рубеж будет учитывать кросс-национальные особенности, потребительские тренды и проводить глубокую аналитику рынка, это поможет ей достичь успеха в реализации маркетинговой стратегии.

Методы исследования. В работе использовались методы анализа и синтеза, анализа и обобщения. Источниками вторичной информации послужили данные Международного валютного фонда (МВФ), отчетность Организации Объединенных Наций (ООН), данные Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), данные международных исследовательских компаний.

Результаты исследования. Индия и Саудовская Аравия. Почти каждая компания, которая хотела бы расширить свой экспорт и найти крупный рынок сбыта, в первую очередь смотрит на страны с высокой численностью населения, в том числе и на Индию. По паритету покупательной способности, согласно таблице о рангах Международного валютного фонда, Индия относится к одному из мировых лидеров вне зоны досягаемости наряду с Китаем и США [4]. «Индия... является стратегическим партнером России и входит в топ-5 стран по объему ВВП» [5, с. 115], к тому же «удельный вес Китая и Индии в структуре прироста мирового ВВП во II квартале 2023 года составил 45,8% и 23,8% соответственно» [6].

Рассмотрим реальные пути по выводу на экспорт в данную страну мясной продукции. На первый взгляд, задача зайти на рынок Индии с мясом кажется легкой, ведь это крупнейший по населению рынок мира общей емкостью в полтора миллиарда человек, около 18% всего населения Земли. К тому же отрасль животноводства в Индии

занимает по объему первое место в мире согласно исследовательской компании Insights IAS - Branches [7]. Тем не менее, при более глубоком анализе национальных и религиозных особенностей региона возникают дополнительные ограничения. В Индии насчитывается более двух тысяч этнических групп, которые сосуществуют друг с другом и имеют разную культуру потребления пищи. Что касается религиозных особенностей, в стране проживают последователи всех мировых религий, и в некоторых из них существуют свои пищевые запреты. В штатах Уттар-Прадеш, Бихар, Западная Бенгалия, Джамму и Кашмир, Лакшадвип население состоит в основном из мусульман, которые не употребляют свинину. Приверженцы индуизма, джайнизма и зороастризма, где корова является священным животным, не могут есть говядину. Около 30% взрослого населения категорически не употребляют мясо, так как это не характерно для преимущественно вегетарианской Индии [8], в стране невысокий объем потребления мяса, всего лишь 4,4 кг/в год по сравнению с мировой статистикой – 33,2 кг/в год [9,10]. Мы проанализировали, что в стране стали потреблять мясо курицы, рост намечился в 2022 году и достиг в конце года 4,3 млн тонн [9]. Местные производители полностью обеспечивают внутренний рынок мясом курицы [9], в стране мизерная доля импорта данного продукта. Это также связано и с протекционистскими мерами со стороны государства, которое желает защитить национальных производителей, установив высокие ввозные пошлины. В 2022 году пошлина на части кур составила 100%, на целые тушки – 30% [11].

Таким образом, доступ на индийский рынок импортного мяса птицы стал практически невозможен. Поставки в 2022 г. составили лишь 0,2 тыс. тонн мяса птицы на сумму 0,4 млн долл. США. При этом средняя цена импорта мяса птицы составляла 1,88 долл. США за кг [11]. Наиболее низкие цены на мясо птицы были из Бразилии, а наиболее высокие – на продукцию из США.

Несмотря на протекционизм и развитые производственные мощности, при текущем уровне жизни многие потребители в Индии не имеют возможности регулярно приобретать мясо птицы. Крайне высокая значимость ценового фактора также существенно ограничивает возможности продвижения импортного мяса птицы в стране. Принимая во внимание вышеперечисленные факторы, сложно сразу сказать, что у рынка есть потенциал для мясного производителя, поэтому необходимо еще глубже погрузиться в рынок и найти нужную нишу.

Для достижения стратегических целей компании на рынок Индии необходимо было начать поставки. Необходимо было учесть, что в Индии другая система налогообложения. Для компаний возможны «скидки по подоходному налогу в размере до 20% в случае приобретения ими товаров и услуг у поставщиков, которые также зарегистрированы и платят налог» [12]. Команда компании приняла решение заходить на этот рынок именно со свиной. Во-первых, исходя из данных мониторинга, свинина была экономически целесообразным продуктом. Конкуренты предлагали похожий по качеству продукт по более высоким ценам.

Также маркетологи вернулись к вопросам потребления данного продукта. Несмотря на большое количество мусульман, в стране можно встретить и китайцев, корейцев, тайцев, у которых культура потребления свинины гораздо выше. В ходе переговоров с партнерами было выявлено, что крупнейшие импортеры продуктов питания завозят в Индию именно свинину, подтверждая догадки проектной команды компании. Очень ценится продукция высокого качества из Испании и Польши. Таким образом, свиная продукция российского происхождения стала отличной альтернативой данным продуктам и получилось успешно начать первые отгрузки на данный рынок.

Арабские страны. Регион арабских стран, по данным МВФ от 2023 года, «охватывает четыре часовых пояса. Здесь нахо-

дятся как богатейшие страны – Катар, Объединенные Арабские Эмираты и Саудовская Аравия, – так и те, что принадлежат к числу беднейших: Сомали, Судан и Йемен» [13]. Арабские страны в настоящее время стали вызовом для экспорта продуктов питания.

Проиллюстрируем опыт подготовки маркетинговой стратегии для экспорта в сфере кондитерских мучных изделий. «Категория кондитерских изделий является самой быстрорастущей индустрией на рынке продуктов питания (+20,2%, январь 2022–2023 г.), а также второй по объему продаж в мире» [14, с. 122]. Наиболее крупным и стратегически важным рынком в регионе является рынок Королевства Саудовская Аравия. Население Саудовской Аравии в 2022 году составило 34,8 млн человек, а по прогнозам ООН, к 2050 году увеличится до 48,4 млн человек [15]. Также оказывает влияние на демографию и углеводородная экономика королевства: 41,6% населения – специалисты-мигранты из стран США и стран ЕС (Европейского Союза), в основном мужчин. По сезонным рабочим визам также много мужчин приезжают на заработки в эту арабскую страну, поэтому в стране мужчин старше 25 лет больше на 36%, чем женщин [15]. Эти демографические особенности напрямую оказывают влияние на потребительский рынок.

Объем потребления мучных кондитерских изделий в Саудовской Аравии в 2022 году составил 526,4 тыс. тонн. Основным покупателем данной категории является средневозрастное население. Ожидается, что в 2027 году объем потребления может достигнуть 635 тыс. тонн, при этом будет заметно смещение потребления на более полезную продукцию, в том числе с меньшим содержанием сахара [16, 18]. Согласно статистическим данным, потребление мучных кондитерских изделий в Саудовской Аравии в 2022 году увеличилось на 7,8% по сравнению с 2021 годом, данная тенденция продолжается. Целевая аудитория рынка – население в средней возрастной категории,

включая саудовцев, туристов и иностранных специалистов. Согласно прогнозам, среднегодовой темп роста потребления мучных кондитерских изделий за период 2022–2027 гг. составит 3,8%, а к 2027 году их объем потребления достигнет 635,0 тыс. тонн. При этом потребление мучных кондитерских изделий будет постепенно смещаться на более полезную продукцию с меньшим содержанием сахара.

В структуре потребления мучных кондитерских изделий в Саудовской Аравии в 2022 году первое место занимает выпечка с долей почти 60%. Мучные кондитерские изделия являются неотъемлемой частью традиционной кухни, например лукаймат, каак, кнафе, клайша, горс икаили, арика, масабеб, алаиса, ханини. Национальной сладостью считается ореховое печенье маамуль (m'aamul), печенье может быть разной формы – куполообразной, плоской, в виде шариков [18]. Необходимо учесть потребительские тренды арабских стран. Мучные кондитерские изделия потребляются не только дома, но и стали популярным способом перекуса на ходу. Наиболее популярные печенья и вафли на рынке Саудовской Аравии – это международные бренды из Турции, ОАЭ, Франции, Италии, Германии, Великобритании, Швейцарии, а именно: Ulker, Nature Valley, Loacker, Tiffany, Wernli, Mcvities, Sunbites, Nabisco, Sunbites, Barni. Среди национальных брендов отмечается спрос на Bahlsen, Deemah, Americana, Halwani & Tahhan's, Tola, Al karamah.

Основными каналами продажи кондитерских изделий в стране являются розничные магазины, HoReCa (отели, кафе и рестораны). При этом доля розничных продаж стабильно превышает 80%. Исходя из общемирового тренда и прогнозов аналитиков, доля таких продаж будет постепенно снижаться и составит 81,1%. На супермаркеты приходилось более 40% объема продаж в 2022 году в связи с удобством совершения покупок, широким ассортиментом товаров, а также возможностью приобретать про-

дукцию не только в магазинах, но и онлайн. Самый пик спроса отмечается в праздник Рамадан. Так как численность западных специалистов растет, то рост сезонности наблюдается в Рождество и католическую Пасху.

При попытке начать поставки в Саудовскую Аравию первое, с чем сталкиваются производители, – это обязательная регистрация продуктов и их составов в стране-импортере. Продукцию необходимо регистрировать в государственных органах страны, высылать данные по ингредиентам, по их количеству в составе и этикетки с переводом на арабский язык. Муниципалитеты тщательно проверяют всю информацию и дают разрешение на ввоз зарегистрированных продуктов либо отправляют на доработку с замечаниями по составам, компонентам или некорректным переводам, что связано с торговыми издержками. Причем такая практика является достаточно распространенной, когда страны-импортеры предъявляют очень строгие требования к иностранным товарам [19].

Следующий сложный и необходимый этап: наличие сертификатов Халяль у производителя. Если продукция компании-экспортера прошла все проверки и попала на рынок Саудовской Аравии, уровень дистрибуции и узнаваемости бренда будет зависеть именно от наличия сертификатов Халяль у производителя. В торговых продуктовых сетях есть отдельные полки и целые отделы non-halal (не Халяль). При отсутствии официальной сертификации именно на эти маленькие полки и попадет ваша продукция. Потребителем такой продукции также будут не мусульмане, а гости региона, мигранты. С появлением сертификации и отображением значка Халяль на упаковке продукция может появиться и на общей национальной полке и начнется настоящая конкуренция с международными производителями, при этом узнаваемость бренда, как и объем продаж, будут существенно расти.

Для производителей кондитерских изделий также важно учитывать особую се-

зонность продукции. С мая по сентябрь в регионе обычно очень жарко. В целом кондитерские изделия хуже продаются в жаркую погоду, в данном случае температура достигает +50 градусов в пике. При такой температуре увеличивается потребность потребителей в воде, снижается потребность в сладком. Поэтому в данный период продажи могут упасть в 2–3 раза.

Специалисты Т. Ханна, К. Палепу и Дж. Синха рекомендуют для маркетинговой стратегии выхода на развивающиеся рынки применять модель пяти контекстов, включающую политический и социальный климат, степень открытости страны, рынки продукции, рынки труда и рынки капитала страны [20]. Исследователь А. Дину подчеркивает необходимость аналитики показателей при экспорте товара на зарубежный рынок: «оценка отрасли и рынка, изучение маркетинговых и культурных особенностей страны, курсов обмена валют и источников финансирования» [21]. Отечественные авторы Н.В. Кондрашова и Е.А. Кузнецова [22, с. 91] предлагают при разработке маркетинговой стратегии учитывать: специфику социально-экономической структуры; производственные мощности в данных странах; объем экспорта аналогичных товаров из данной страны в другие страны; объемы импорта аналогичных товаров; совокупный объем рынка данного товара в выбранной стране и объем доли рынка компании-экспортера в перспективе.

На основе исследования мы пришли к заключению, что при выходе на зарубежные рынки дополнительно необходимо учитывать следующие показатели:

- для рынка Индии: численность населения, удельный вес страны в мировом ВВП, емкость рынка, ценовой фактор, отличающуюся систему налогообложения; пищевые ограничения, связанные с религией; политику протекционизма;

- для Королевства Саудовская Аравия: численность, в том числе количество мигрантов; влияние углеводородной эконо-

мики на демографию; объем потребления мучных изделий; основные признаки целевой аудитории; тренды по частоте и местам потребления мучных кондитерских изделий; каналы продаж; сезонность продаж; строгие правила при регистрации продуктов из других стран и пошлинные сборы; наличие сертификатов Халяль у производителя.

Выводы и заключение. Мы пришли к заключению, что маркетинговая стратегия экспорта должна учитывать не только общеизвестные факторы внешней и внутренней среды, общий рейтинг страны в мире, уровень ВВП, но и тренды и объемы потребления продукции в конкретной стране, сезонность и цикличность спроса, строгие входные регистрационные барьеры и пошлины. В работе мы показали опыт действующей компании при выводе мясной продукции в Индию и выводе кондитерских изделий в Саудовскую Аравию.

Теоретическая важность научной работы состоит в обобщении подходов зарубежных и отечественных авторов к модели маркетинговой экспортной стратегии с учетом специфики рынка Индии и арабских стран. Практическая значимость работы состоит в использовании хозяйственными структурами, расширяющими свой бизнес в виде реализации маркетинговой стратегии адаптации на Востоке и Африке, апробированного алгоритма по успешному выходу на зарубежный рынок реально существующей производственной компании.

Дополненная маркетинговая стратегия адаптации применительно к указанным странам может использоваться при дальнейшем росте компании, повышении конкурентоспособности и разработке стратегии глобализации.

Список литературы

1. Root, F. R. (1998). Entry strategies for international markets. John Wiley & Sons. DOI 10.2307/1251639.

2. Dinu, A. M. (2018). International market entry strategies. Academic Journal of Economic Studies, 4(2), 20-25.

3. Robles, F. (1994). Strategies for entering the international market and the effectiveness of catalog companies in the USA. Interactive Marketing Journal, 8, 59-70. DOI 10.1002/dir.4000080108.

4. МВФ пересмотрел траекторию динамики России в мировой экономике. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/25/04/2024/6628c8659a7947c4fb1dc2ec> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.

5. Рязанцева, М. В. Возможности и риски для российского бизнеса в Южной Азии (на примере Индии) / М. В. Рязанцева, Е. С. Якушова. – Текст : непосредственный // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. – 2023. – Т. 13. – № 6. – С. 113–119. – DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-6-113-119.

6. Макроэкономический доклад – 2024. – URL: https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/69e/v116nueikd2r216mfs79uhm3vnjtsche/Analytical_report_2023.pdf (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.

7. Сельское хозяйство и экономика животноводства Индии. – URL: <https://www.insightsonindia.com/agriculture/economics-of-animal-rearing/animal-husbandry-in-india/> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.

8. Отчет о состоянии рынка мяса птицы в Индии в разбивке по конечному потребителю, каналам сбыта и штатам на 2025–2033 годы. – URL: <https://www.imarcgroup.com/indian-poultry-market> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.

9. Данные по потреблению мяса Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD. – URL: <https://www.oecd.org/>; <https://greencity.tv/rubrika/eda/oesr-opublikovala-spisok-stran-s-dannymi-o-potreblenii-myasa/> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.

10. Официальный сайт ОЭСР. – URL: <https://www.oecd.org/> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.
11. Торговая карта ITC Trade Map. – URL: <https://www.trademap.org/Index.aspx> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.
12. Цифровая государственная инфраструктура может способствовать устойчивому росту налоговых поступлений и укреплению доверия к государству // Сайт МВФ. – URL: <https://www.imf.org/ru/Publications/fandd/issues/2024/09/Creating-Value-for-Taxpayers-Chandra-Vaid-Varma> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.
13. Экономическая трансформация для стран арабского мира. – URL: <https://www.imf.org/ru/Publications/fandd/issues/2023/09/overhauling-the-arab-worlds-economies-azour> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.
14. **Суворова, Т. В.** Маркетинговый инструментальный анализа конкурентной среды и его практическое использование / Т. В. Суворова, И. С. Баранов. – Текст : непосредственный // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 9. – С. 116–123. – DOI: 10.17513/vaael.2982.
15. Доклад Генеральной Ассамблеи ООН от 9 октября 2024 г. – URL: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n24/288/81/pdf/n2428881.pdf> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.
16. ООН: Индия заняла первое место в мире по численности населения. – URL: <https://report.az/ru/drugie-strany/oon-indiya-zanyala-pervoe-mesto-v-mire-po-chislennosti-naseleniya/> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.
17. ООН: Рост мирового населения. – URL: <https://www.un.org/ru/global-issues/population> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.
18. Статистика рынка компании Euromonitor International Ltd. – URL: <https://www.euromonitor.com/search?term=consumption+of+flour+confectionery+products+in+Saudi+Arabia/> (дата обращения: 29.12.2024). – Текст : электронный.
19. Burnquist, H., Shutes, K., Rau, M.L., Souza, M.J., & Faria, R.N. (2011). Heterogeneity Index of Trade and Actual Heterogeneity Index – the case of maximum residue levels (MRLs) for pesticides. / Economics, Environmental Science. DOI:10.22004/AG.ECON.103742.
20. Khanna, T., Palepu, K.G. and Sinha, J. (2005) Strategies That Fit Emerging Markets. Harvard Business Review, 83, 63-74. Текст: непосредственный.
21. Dinu, A. M. (2018). International market entry strategies. Academic Journal of Economic Studies, 4(2), 20-25.
22. **Кондрашова, Н. В.** Конкурентный анализ маркетинговой стратегии выхода российской компании на зарубежные рынки / Н. В. Кондрашова, Е. А. Кузнецова. – Текст : непосредственный // Современная экономика: проблемы и решения. – 2023. – Т. 4. – С. 87–100.

Suvorova T.V.

Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Candidate in Pedagogy, Associate Professor, Chair of Economic Theory and Behavioral Economics

Baranov I.S.

LLC "Production Company "Akulchev" Elabuga, Director of Export Sales, Republic of Tatarstan

MARKETING STRATEGY FOR THE EXPORT OF RUSSIAN FOOD PRODUCTS ABROAD: ANALYSIS OF NATIONAL CHARACTERISTICS, CONSUMER PREFERENCES AND MARKET SPECIFICS

Abstract. In the context of sanctions pressure and difficulties associated with the entry of Russian companies with their products into the markets of the West and Europe, the strategy of entering the markets of the East, including the Arab world, India, and China, is relevant. The article analyzes in detail the exit strategy with the export of Russian consumer goods to India and Saudi Arabia as the most attractive markets for the operating manufacturing company. When developing a marketing strategy for entering these countries, companies face a number of difficulties from the point of view of cross-cultural marketing, since these regions are new, insufficiently studied and at the same time very attractive. The purpose of this article is to analyze the innovative cases of a Russian manufacturing company entering India and the Arab world, taking into account the analysis of national characteristics, consumer preferences of buyers, and legislative features. The methods of analysis and synthesis, comparison and generalization are used in the work. The authors come to the main conclusion that an export marketing strategy should take into account not only well-known factors of the external and internal environment, the overall rating of a country in the world, the level of GDP, but also trends and volumes of consumption in a particular country, seasonality and cyclical demand, strict entry registration barriers and duties. The possibility of using the experience of the Russian company for other enterprises expanding their regions of presence in foreign markets and developing a marketing strategy for adaptation has been discovered.

Keywords: marketing strategy, cross-cultural marketing, export, India, meat products, national characteristics, consumer preferences, market specifics, Saudi Arabia, flour confectionery.

References

1. Root, F.R. (1998). Entry strategies for international markets. John Wiley & Sons. DOI 10.2307/1251639.
2. Dinu, A.M. (2018). International market entry strategies. Academic Journal of Economic Studies, 4(2), 20-25.
3. Robles, F. (1994). Strategies for entering the international market and the effectiveness of catalog companies in the USA. Interactive Marketing Journal, 8, 59-70. DOI 10.1002/dir.4000080108.
4. MVF peresmotrel trayektoriyu dinamiki Rossii v mirovoy ekonomike [The IMF has revised the trajectory of Russia's dynamics in the global economy]. Retrieved from: <https://www.rbc.ru/economics/25/04/2024/6628c8659a7947c4fb1dc2ec>.
5. Ryazantseva M.V., Yakushova E.S. (2023). Vozmozhnosti i riski dlya rossiyskogo biznesa v Yuzhnoy Azii (na primere Indii) [Opportunities and risks for Russian business in South Asia (India as a case study)]. Gumanitarnyye nauki. Vestnik Finansovogo universiteta. [Humanities. Bulletin of the Financial University]. 13(6), 113-119. DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-6-113-119.
6. Makroekonomicheskiy doklad –2024 [Macroeconomic Report – 2024].

Retrieved from: https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/69e/v116nueikd2r216mfs79uhm3vnjtsce/Analytical_report_2023.pdf.

7. Sel'skoye khozyaystvo i ekonomika zhivotnovodstva Indii [Agriculture and Livestock Economics of India]. Retrieved from: <https://www.insightsonindia.com/agriculture/economics-of-animal-rearing/animal-husbandry-in-india/>.

8. Otchet o sostoyanii rynka myasa ptitsy v Indii v razbivke po konechnomu potrebitelyu, kanalam sbyta i shtatam na 2025-2033 gody [India Poultry Market Report by End User, Distribution Channel and State, 2025-2033]. Retrieved from: <https://www.imarcgroup.com/indian-poultry-market>.

9. Dannyye po potrebleniyu myasa [Meat consumption data]. Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD. Retrieved from: <https://www.oecd.org/> <https://greencity.tv/rubrika/eda/oesr-opublikovala-spisok-stran-s-dannymi-o-potreblenii-myasa/>.

10. Official website of the OECD. Retrieved from: <https://www.oecd.org/>.

11. ITC Trade Map. Retrieved from: <https://www.trademap.org/Index.aspx>.

12. Tsifrovaya gosudarstvennaya infrastruktura mozhet sposobstvovat' ustoychivomu rostu nalogovykh postupleniy i ukrepleniyu doveriya k gosudarstvu [Digital public infrastructure can contribute to sustainable growth in tax revenues and strengthen trust in the state]. IMF website. Retrieved from: <https://www.imf.org/ru/Publications/fandd/issues/2024/09/Creating-Value-for-Taxpayers-Chandra-Vaid-Varma>.

13. Ekonomicheskaya transformatsiya dlya stran arabskogo mira [Economic transformation for the Arab world]. Retrieved from: <https://www.imf.org/ru/Publications/fandd/issues/2023/09/overhauling-the-arab-worlds-economies-azour>.

14. Suvorova, T.V., Baranov, I.S. (2023). Marketingovy instrumentariy analiza konkurentnoy sredy i yego prakticheskoye

ispol'zovaniye [Marketing tools for analyzing the competitive environment and its practical use]. Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava [Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law]. 9, 116-123. DOI 10.17513/vaael.2982.

15. Doklad General'noy assamblei OON ot 9 oktyabrya 2024 [Report of the UN General Assembly of October 9, 2024]. Retrieved from: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n24/288/81/pdf/n2428881.pdf>.

16. OON: Indiya zanyala pervoye mesto v mire po chislennosti naseleniya [UNO: India ranked first in the world in terms of population]. Retrieved from: <https://report.az/ru/drugie-strany/oon-indiya-zanyala-pervoe-mesto-v-mire-po-chislennosti-naseleniya/>.

17. OON: Rost mirovogo naseleniya [UNO: World population growth]. Retrieved from: <https://www.un.org/ru/global-issues/population>

18. Statistika rynka kompanii Euromonitor International Ltd [Company market statistics. Euromonitor International Ltd]. Retrieved from: <https://www.euromonitor.com/search?term=consumption+of+flour+conf+ectionery+products+in+Saudi+Arabia/>.

19. Burnquist, H., Shutes, K., Rau, M.L. et al. (2011). Heterogeneity Index of Trade and Actual Heterogeneity Index – the case of maximum residue levels (MRLs) for pesticides. Economics, Environmental Science. DOI:10.22004/AG.ECON.103742.

20. Khanna, T., Palepu, K.G. and Sinha, J. (2005). Strategies that fit emerging markets. Harvard Business Review, 83, 63-74.

21. Dinu, A.M. (2018). International market entry strategies. Academic Journal of Economic Studies, 4(2), 20-25.

22. Kondrashova N.V., Kuznetsova E.A. (2023). Konkurentnyy analiz marketingovoy strategii vykhoda rossiyskoy kompanii na zarubezhnyye rynki [Competitive analysis of the marketing strategy of a Russian company entering foreign markets]. Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya. [Modern Economy: Problems and Solutions]. 4, 87-100.

Изварин А.А.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

Аминова Ф.И.

Государственный морской технический университет (г. Санкт-Петербург), канд. экон. наук, доцент кафедры экономики судостроительной промышленности

К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ В СФЕРЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЕЕ СУБЪЕКТОВ С ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИЕЙ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ВАРИАНТЫ ИХ РЕШЕНИЯ

Аннотация. Электронный рынок, сформировавшийся под влиянием цифровизации экономики, характеризуется развитой цифровой инфраструктурой и высоким уровнем конкуренции торговых субъектов, осуществляющих свою деятельность на онлайн-площадках электронной торговли. Наряду с ее очевидными преимуществами для сторон торговой сделки также очевидны и определенные проблемы в сфере взаимодействия торговых субъектов с целевой аудиторией. Данная публикация имеет целью формирование авторского видения актуальных проблем, характерных взаимодействию субъектов электронной торговли с целевой аудиторией, с аргументацией альтернативных вариантов решения проблем, перспективных для развития электронной торговли в указанной предметной сфере. В основу формирования методологического базиса исследования взяты положения отношенческого и клиентоориентированного подходов, концепции цифрового маркетинга в части познания специфики взаимодействия с целевой аудиторией, присущей электронной торговле. Базовыми методами для исследования определены методы учета и анализа цифровой маркетинговой реальности; идентификации проблем в сфере взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией; определения альтернативных вариантов решения проблем и их аргументации. Сформированы составы преимуществ цифрового взаимодействия электронной торговли с целевой аудиторией для торговых субъектов и их клиентов. Выделены и обоснованы ключевые проблемы взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией, обусловленные спецификой его организации в цифровой среде рынка (отсутствием сенсорного доступа к товару, организацией прямой и обратной логистики). Предложены возможные варианты решения проблем взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией, обеспечивающие рост объемов торговых сделок и лояльности клиентов к электронной площадке покупки товаров.

Ключевые слова: цифровой рынок, электронная торговля, целевая аудитория, торговые онлайн-площадки, взаимодействие торговых субъектов с целевыми клиентами.

Введение. Широкомасштабная и высокодинамичная экспансия «цифры» во все сферы современной социально-экономической действительности вызвала существенный рост научного интереса исследователей

к цифровой проблематике. В настоящее время практически каждая публикация содержит цифровой аспект изучаемой проблемы, независимо от предмета или объекта исследования.

Касательно торговой сферы, в которой возник и быстро развивается новый феномен – электронная торговля, ее исследования проводятся в разных ракурсах.

Анализируется развитие электронной торговли в мировом масштабе с акцентом на новые формы и последствия [13], происходящие изменения ее «фирменной» структуры [3]; обосновываются новые бизнес-модели, разрабатываемые для цифровых экосистем [5], с аргументацией необходимости цифровых преобразований логистических систем товарных поставок [10], в том числе в потребительский сектор электронного рынка [14]; изучаются лучшие практики развития маркетплейсов в сетевом ритейле [2] и их потенциал для повышения конкурентоспособности малого и среднего бизнеса [11]; доказывається перспективность пространственного расширения электронного бизнеса на региональном уровне [8] с идентификацией источников развития электронной коммерции [12].

В ряду научных публикаций, отражающих проблематику электронной торговли, особо следует выделить работы исследователей, имеющие предметом взаимоотношения сторон торгового процесса в прямых [1] и цифровых [4] каналах взаимодействия.

Этот аспект нами раскрывался ранее в контекстах инструментальной роли CRM-систем для повышения эффективности электронной торговли [9], обоснования детерминирующего значения для масштабирования электронных продаж в B2C [6] и B2B [7] секторах отечественного рынка.

Данная публикация имеет целью формирование авторского видения актуальных проблем, характерных взаимодействию субъектов электронной торговли с целевой аудиторией, с аргументацией альтернативных вариантов решения проблем, перспективных для развития электронной торговли в указанной предметной сфере.

В предметных границах исследования мы определили к решению следующие задачи:

- сформировать составы преимуществ цифрового взаимодействия электрон-

ной торговли с целевой аудиторией для торговых субъектов и их клиентов;

- выделить и обосновать ключевые проблемы взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией, обусловленные спецификой его организации в цифровой среде рынка (отсутствием сенсорного доступа к товару, организацией прямой и обратной логистики);

- предложить возможные варианты решения проблем взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией, обеспечивающие рост объемов торговых сделок и лояльности клиентов к электронной площадке покупки товаров.

Формулировка задач исследования исходила из его гипотезы, раскрываемой следующими тезисами.

Существование в экономике электронной торговли является объективной данностью, возникшей вследствие разработки и внедрения цифровых решений для сопровождения торговых сделок в онлайн-формате, развития цифровой инфраструктуры рынка.

В технико-технологическом аспекте субъекты, осуществляющие электронную торговлю, находятся в равных условиях, что обусловлено доступностью онлайн-платформ и цифровых технологий размещения на электронных площадках торговых предложений потенциальным клиентам в секторе B2B и покупателям в секторе B2C, в совокупности представляющим целевую аудиторию электронной торговли.

Как новый феномен экономической действительности, электронная торговля предоставляет ее участникам широкие преимущества. Но в сфере взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией имеют также место определенные проблемы, требующие обоснования с целью поиска вариантов их решения.

Методы исследования. В основу формирования методологического базиса исследования взяты положения отношенческого и клиентоориентированного подходов,

концепции цифрового маркетинга в части познания специфики взаимодействия с целевой аудиторией, присущей электронной торговле.

Базовыми методами для исследования определены методы учета и анализа цифровой маркетинговой реальности; идентификации проблем в сфере взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией; определения альтернативных вариантов решения проблем и их аргументации.

Результаты исследования. Возникновение электронной торговли как следствие внедрения цифровых решений в торговую практику привело к кардинальным изменениям системы взаимодействия торговых субъектов с целевой аудиторией.

Несмотря на равенство конкурентных условий результативность деятельности торговых субъектов, осуществляющих онлайн-продажи, существенно различается по объемам и темпам динамики.

Основными причинами данного обстоятельства, на наш взгляд, являются сложность формирования пула лояльных клиентов к торговой онлайн-площадке, широкое множество маркетплейсов с аналогичным торговым предложением, свободное перемещение пользователей онлайн-платформ по электронным ресурсам рынка для приобретения необходимых товаров.

С учетом этих обстоятельств субъекты электронной торговли для поддержания своей конкурентоспособности должны выстраивать систему взаимодействия с целевой аудиторией на принципах отношенческого и клиентоориентированного подходов, реализация положений которых в торговой практике позволит сформировать лояльный сегмент целевой аудитории.

Предпосылками к этому выступают преимущества электронной торговли, отчетливо проявившиеся для обеих сторон торговой сделки – продавцов и покупателей, несмотря на относительно кратковременный

период развития торговли в цифровом экономическом пространстве.

Обоснование преимуществ электронной торговли приведено в работах многих исследователей, занимавшихся разработкой данной проблематики [1, 2, 4, 5, 7, 9, 11 и др.].

В нашем исследовании мы сочли необходимым сформировать составы тех преимуществ электронной торговли для ее субъектов и клиентов, которые содержат в себе «проблемное начало», т.е. в условиях отсутствия физического контакта между продавцами и покупателями, характерного для виртуальной торговой среды, вызывают проблемы цифрового взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией.

В частности, преимуществами электронной торговли для ее субъектов с признаками наличия «проблемного начала», на наш взгляд, следует признать:

- неограниченность торгового ассортимента, представленного на онлайн-площадке, дополняющего торговое предложение интернет-магазина товаров-производителя товарами, произведенными или продвигаемыми на рынке партнерами по хозяйственному обороту. Особо яркое проявление этого преимущества электронной торговли характерно маркетплейсам, агрегирующим торговые предложения большого множества субъектов электронной торговли;

- тесные экономические связи с логистическими компаниями, обеспечивающими физическое перемещение товарной массы в пространстве, приближая купленные в онлайн-формате товары к местам их потребления. Включение в процесс товародвижения логистических компаний освобождает субъектов электронной торговли от необходимости формирования складских запасов, для отправки приобретенного покупателем товара его отгрузка делегируется логистической компании.

- открытость электронной торговой площадки для свободного доступа потенци-

альных покупателей в формате 24/7, без каких-либо пространственных ограничений, с предоставлением консультаций в автоматическом режиме посредством сервисов голосовых помощников, чат-ботов и т.д. Это преимущество электронной торговли отражается масштабом пользовательской аудитории на онлайн-площадке.

Сущностно взаимосвязанными с указанными преимуществами для субъектов электронной торговли преимуществами для клиентов (покупателей) мы определяем:

- наличие множественных интернет-ресурсов (магазинов, маркетплейсов, порталов, сайтов товаропроизводителей и торговых сетей, навигаторов и пр.), в которых размещены торговые предложения; предоставление свободы доступа к ним без временных и территориальных ограничений для поиска необходимого покупателю товара;

- возможность формирования «товарной корзины», предваряющей онлайн-заказ на покупку товара, оплачиваемый разными способами (электронные кошельки, банковские карты, онлайн-переводы денежных средств и т.д.), с разными условиями платежа (в момент оформления заказа на товар, по факту его доставки и выдачи покупателю); отсутствие необходимости посещения физической точки продаж для получения товара, заказанного и оплаченного в онлайн-формате;

- широко разветвленную сеть пунктов выдачи товарных заказов, возможность отказа от товара при его несоответствии ожидаемым требованиям (например, при примерке одежды или обуви в пункте выдачи онлайн-заказа) на условиях оплаты стоимости по факту получения товара; в противном случае при предварительной оплате стоимости товара в момент оформления заказа возврат несоответствующего ожиданиям покупателя товара производится посредством обращения к каналу его продажи.

Таким образом, предложенные нами составы преимуществ электронной торгов-

ли в сфере взаимодействия ее субъектов с клиентами (покупателями) в виртуальной среде сформированы по критериям сущностной близости и наличия «проблемного начала».

Соответственно этим критериям можно выделить три, на наш взгляд, ключевые проблемы взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией, обусловленные спецификой его организации в цифровой среде рынка, и, одновременно с выделением проблем, предложить альтернативные варианты их решения для масштабирования объемов торговых сделок и повышения лояльности клиентов к онлайн-площадкам покупки товаров.

Первой ключевой проблемой взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией мы определяем виртуальное представление торгового предложения, не позволяющее клиенту (покупателю) получить прямой доступ к товару для оценки его соответствия предъявляемым требованиям по качеству, эксплуатационным или потребительским характеристикам и удовлетворенности товаром.

В данном случае мы имеем в виду невозможность получения покупателем сенсорной информации о товаре, приобретенном на онлайн-площадке, из-за отсутствия физического доступа к нему. Средства визуализации торгового предложения (фотографии товара, анимация, инструкции по эксплуатации технически сложных товаров, рекомендации по использованию и пр.) могут создать у покупателя приятное впечатление о субъекте электронных продаж и окружении процесса покупки товара, но не о самом товаре.

Альтернативным вариантом решения проблемы виртуального представления торгового предложения, на наш взгляд, может являться создание на торговых онлайн-площадках сервисов дополненной виртуальной реальности и интерактивной визуализации, позволяющих компенсировать отсутствие сенсорного доступа к товару.

Так, применение 3D-технологии в электронных продажах позволит покупателю представить товар в процессе его использования, сформировать эмоциональный опыт взаимодействия с субъектом электронной торговли.

Частным примером внедрения дополненной реальности в электронные продажи является реализованный интернет-магазином компании Lamode (продажа одежды и обуви) AR-стартап – приложение виртуальной примерки кроссовок (2019 г., Республика Беларусь).

Второй проблемой взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией, относимой нами к разряду ключевых, мы считаем отложенную во времени доставку товара, приобретенного на онлайн-площадке, не позволяющую клиенту получить товар в немедленное использование непосредственно по факту оплаты его стоимости.

Исключением здесь являются интернет-магазины, предусматривающие получение оплаты купленного товара по факту его доставки в собственные пункты выдачи, например, Ozon, Wildberries.

Альтернативным вариантов решения проблемы временной задержки доставки товара, по нашему мнению, может стать создание региональных логистических центров, позволяющих сократить временной «разрыв» между покупкой и получением товара в пользование.

Центры логистики такого рода позволят осуществлять экспресс-доставку товаров и сократить время ожидания заказа для клиента. Поскольку подавляющее большинство интернет-магазинов не располагает необходимыми ресурсами для организации экспресс-доставки, передача этой функции на аутсорсинг региональным логистическим центрам, с использованием их складских мощностей, на наш взгляд, будет сопровождаться реальным ускорением доставки товаров к покупателям.

Частным примером решения проблемы временной задержки доставки товара в зарубежной практике электронной торговли является транспортная компания Deliver (США), доставляющая товары, приобретенные в мелких интернет-магазинах, с использованием технологий машинного обучения и оптимизации, распределением товарной массы по территории дислокации собственных складских хранилищ с ограничением периода доставки двумя днями.

В отечественной практике решения проблемы в качестве примера можно указать на развитие сервиса «Яндекс.Доставка», расширяющего территорию электронных продаж в масштабе всей страны посредством доставки купленных в онлайн-формате товаров в любой регион.

С логистическим фактором организации взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией также связана третья выделяемая нами проблема – сложность возврата товара, приобретенного на электронной площадке, не соответствующего ожиданиям клиента, не позволяющая торговому субъекту сформировать и расширить лояльный к ней сегмент целевой аудитории.

В данном случае нами подразумевается возвратная логистика, взаимосвязанная как непосредственно с товаром, так и с качеством клиентского сервиса, т.е. с организацией процессов продажи и послепродажного обслуживания.

При затруднении возврата интернет-магазину приобретенного товара, не удовлетворившего запросы покупателя, с соответствующим возвратом израсходованных на покупку товара денежных средств, покупатель, скорее всего, откажется в дальнейшем от взаимодействия с этим интернет-магазином.

Нам представляется, что решить данную проблему можно посредством организации системы обратной (возвратной) логистики, позволяющей повысить качество клиентского сервиса в случае возврата товара, не соответствующего ожиданиям клиента.

В порядке частного примера решения проблемы возвратной логистики можно привести деятельность компании Amazon, организованную на контрактных условиях в сотрудничестве с сетевыми магазинами Kohl и Whole Foods, принимающими возвращаемые покупателями товары, купленные на портале Amazon. Такое сотрудничество позволяет минимизировать издержки компании Amazon на возвратную логистику и сократить временные затраты на транспортировку возвращаемых товаров.

Выводы и заключение. Масштабирование электронной торговли и пространственное распространение ее субъектов по регионам создают предпосылки к решению существующих проблем взаимодействия с целевой аудиторией.

В качестве таковых проблем в настоящей статье раскрыты:

- виртуальное представление торгового предложения, не позволяющее клиенту (покупателю) получить прямой доступ к товару для оценки его соответствия предъявляемым требованиям по качеству, эксплуатационным или потребительским характеристикам и удовлетворенности товаром;

- отложенная во времени доставка товара, приобретенного на онлайн-площадке, не позволяющая клиенту получить товар в немедленное использование непосредственно по факту оплаты его стоимости;

- сложность возврата товара, приобретенного на электронной площадке, не соответствующего ожиданиям клиента, не позволяющая торговому субъекту сформировать и расширить лояльный к ней сегмент целевой аудитории.

В качестве альтернативных вариантов решения указанных проблем обоснованы:

- создание на торговых онлайн-площадках сервисов дополненной виртуальной реальности и интерактивной визуализации, позволяющих компенсировать отсутствие сенсорного доступа к товару;

- создание региональных логистических центров, позволяющих сократить временной «разрыв» между покупкой и получением товара в пользование;

- организация системы обратной (возвратной) логистики, позволяющей повысить качество клиентского сервиса в случае возврата товара, не соответствующего ожиданиям клиента.

Полагаем, что предложенные нами варианты решения проблемы взаимодействия субъектов электронной торговли с целевой аудиторией могут рассматриваться в качестве альтернативных, обеспечивающих формирование сегмента, лояльного к товару и клиентскому сервису торговых онлайн-площадок.

Список литературы

1. Бахарев, И. Прямая дорога к покупателю: как это делает производитель / И. Бахарев. – URL: <https://e-pepper.ru/news/plyamaya-doroga-k-pokupatelyu-kak-eto-delaet-proizvoditel.html> (дата обращения: 23.10.2024). – Текст : электронный.

2. Белкина, О. Полные сети: интернет-торговля в России бьет рекорды. Маркетплейсы набирают небывалую популярность / О. Белкина // Известия. – 2023. – 27 августа. – URL: <https://iz.ru/1564596/oksana-belkina/polnye-seti-internet-torgovlia-v-rossii-bet-rekordy> (дата обращения: 13.10.2024). – Текст : электронный.

3. Гаврюшин, О. Ю. Изменение фирменной структуры онлайн-продаж в России / О. Ю. Гаврюшин, С. И. Долгов, Ю. А. Савинов, Е. В. Тарановская. – Текст : непосредственный // Российский внешнеэкономический вестник. – 2019. – № 8. – С. 77–93.

4. Делибалтова, М. Электронная торговля: современные проблемы развития и пути их решения посредством развития каналов взаимодействия с клиентами /

М. Делибалтова. – Текст : непосредственный // Креативная экономика. – 2021. – Том 15. – № 5. – С. 2063–2078.

5. **Завьялова, Н. Б.** Бизнес-модели цифровых экосистем сферы товарного обращения / Н. Б. Завьялова, Д. В. Завьялов, О. В. Сагинова, Ю. Л. Сагинов. – Текст : непосредственный // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – № 4. – С. 2369–2382.

6. **Изварин, А. А.** Детерминанты развития электронных продаж в потребительском секторе рынка / А. А. Изварин. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2024. – № 2(105). – С. 192–203.

7. **Клименко, О. И.** Актуальные тренды развития электронной торговли в B2B секторе российского рынка / О. И. Клименко, А. А. Изварин. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2024. – № 1(104). – С. 21–31.

8. Лидерство в e-commerce переходит к регионам / АКИТ. – URL: <https://dzen.ru/a/ZcxtRLP31DwO7sWZ> (дата обращения: 23.01.2024). – Текст : электронный.

9. **Матузенко, Е. В.** CRM-системы как ключевой инструмент повышения эффективности деятельности интернет-торговли / Е. В. Матузенко, О. А. Глазунова, А. А. Изварин. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 4(89). – С. 236–249.

10. **Михайлюк, М. В.** Расширение призм научно-практического анализа цепей поставок в условиях интернет-торговли и развития многоканальных продаж / М. В. Михайлюк, Т. Г. Шульженко. – Текст : непосредственный // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 2. – С. 710–716.

11. **Панова, Е. А.** Возможности маркетинговых инструментов в развитии и повышении конкурентоспособности малых и средних предприятий / Е. А. Панова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2021. – № 89. – С. 52–61. – Текст : электронный.

12. **Романова, Т.** Пошли по регионам: за счет чего росли гиганты интернет-коммерции в 2023 году / Т. Романова // Forbes. – URL: <https://www.forbes.ru/biznes/503332-posli-po-regionam-za-schet-cego-rosli-giganty-internet-kommercii-v-2023-godu> (дата обращения: 02.03.2024). – Текст : электронный.

13. **Стрелец, И. А.** Цифровизация мировой торговли : масштабы, формы, последствия / И. А. Стрелец, С. В. Чебанов. – Текст : непосредственный // Мировая экономика и международные отношения. – 2020. – Т. 64. – № 1. – С. 15–25.

14. **Юрасов, А. В.** Системы электронной коммерции в потребительском секторе (B2C) / А. В. Юрасов. – URL: <https://elcomrevue.ru/blog/business-elcom/sistemyi-elektronnoy-kommertsii-v-potr> (дата обращения: 13.12.2023). – Текст : электронный.

Izvarin A.A.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student, Chair of Economics

Aminova F.I.

St. Petersburg State Marine Technical University, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Economics of the Shipbuilding Industry

TOWARDS DETERMINING THE PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF ELECTRONIC TRADE IN THE SPHERE OF INTERACTION OF ITS SUBJECTS WITH THE TARGET AUDIENCE: CURRENT PROBLEMS AND SOLUTIONS

Abstract. Electronic market, formed under the influence of digitalization of the economy, is characterized by a developed digital infrastructure and a high level of competition between trading entities operating on online e-commerce platforms. Along with its obvious advantages for the parties to a trade transaction, certain problems in the sphere of interaction between trading entities and the target audience are also obvious. This publication aims to form the author's vision of current problems characteristic of the interaction of e-commerce entities with the target audience, with argumentation of alternative solutions to problems that are promising for the development of e-commerce in this subject area. The formation of the methodological basis of the study is based on the provisions of the relational and customer-oriented approaches, the concept of digital marketing in terms of understanding the specifics of interaction with the target audience inherent in e-commerce. The basic methods for the study are defined as methods of accounting and analysis of digital marketing reality; identification of problems in the sphere of interaction between e-commerce entities and the target audience; determination of alternative solutions to problems and their argumentation. The compositions of the advantages of digital interaction of e-commerce with the target audience for trading entities and their clients are formed. The key problems of interaction between e-commerce entities and the target audience are identified and substantiated, due to the specifics of its organization in the digital market environment (lack of sensory access to the product, organization of direct and reverse logistics). Possible solutions to the problems of interaction between e-commerce entities and the target audience are proposed, ensuring an increase in the volume of trade transactions and customer loyalty to the electronic platform for purchasing goods.

Keywords: digital market, e-commerce, target audience, online trading platforms, interaction of trading entities with target clients.

References

1. Bakharev, I. Pryamaya doroga k pokupatelyu: kak eto delaet proizvoditel' [Direct path to the buyer: how the manufacturer does it]. Retrieved from:// <https://e-pepper.ru/news/plyamaya-doroga-k-pokupatelyu-kak-eto-delaet-proizvoditel.html>.
2. Belkina, O. Polnyeseti: internet-torgovli v Rossii b'yet rekordy. Marketpleysy nabirayut nebyvaluyu populyarnost' [Full networks: online trade in Russia breaks records. Marketplaces are gaining unprecedented popularity]. *Izvestiya*. August 27, 2023]. Retrieved from:// <https://iz.ru/1564596/oksana-belkina/polnye-seti-internet-torgovlia-v-rossii-bet-rekordy>.
3. Gavryushin, O.Yu. et al. (2019). *Izmeneniye firmennoy struktury onlayn prodazh v Rossii* [Changes in the corporate structure of online sales in Russia]. *Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik* [Russian Foreign Trade Bulletin]. 8, 77-93.

4. Delibaltova, M. (2021). Elektronnaya trgovlya: sovremennyye problemy razvitiya i puti ikh resheniya posredstvom razvitiya kanalov vzaimodeystviya s kliyentami [Electronic commerce: modern development problems and ways to solve them by developing channels of interaction with clients]. Kreativnaya ekonomika [Creative Economy]. 15 (5), 2063-2078.
5. Zavyalova, N.B et al. (2022). Biznes-modeli tsifrovyykh ekosistem sfery tovarnogo obrashcheniya [Business models of digital ecosystems in the sphere of commodity circulation]. Voprosy innovatsionnoy ekonomiki [Issues of Innovative Economics]. 4, 2369-2382.
6. Izvarin, A.A. (2024). Determinanty razvitiya elektronnykh prodazh v potrebitel'skom sektore rynka [Determinants of development of electronic sales in the consumer sector of the market]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2 (105), 192-203.
7. Klimenko, O.I., Izvarin, A.A. (2024). Aktual'nyye trendy razvitiya elektronnoy trgovli v V2V sektore rossiyskogo rynka [Current trends in the development of electronic commerce in the B2B sector of the Russian market]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1 (104), 21-31.
8. Liderstvo v e-commerce perekhodit k regionam [Leadership in e-commerce is shifting to the regions]. AKIT. Retrieved from: <https://dzen.ru/a/ZcxrRLP31DwO7sWZ>.
9. Matuzenko, E.V., Glazunova, O.A., Izvarin, A.A. (2021). CRM-sistemy kak klyuchevoy instrument povysheniya effektivnosti deyatel'nosti internet-torgovli [CRM systems as a key tool for increasing the efficiency of online trading]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (89), 236-249.
10. Mikhailyuk, M.V., Shulzhenko, T.G. (2019). Rasshireniye prizmy nauchno-prakticheskogo analiza tsepey postavok v usloviyakh internet-torgovli i razvitiya mnogokanal'nykh prodazh [Expanding the prism of scientific and practical analysis of supply chains in the context of online trading and the development of multichannel sales]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [Economy and Entrepreneurship]. 2, 710-716.
11. Panova, E.A. (2021). Vozmozhnosti marketpleysov v razvitii i povyshenii konkurentosposobnosti malykh i srednikh predpriyatiy [Opportunities of marketplaces in development and increasing competitiveness of small and medium enterprises]. Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik [Public administration. Electronic Bulletin]. 89, 52-61.
12. Romanova, T. Poshli po regionam: za schet chego rosli giganty internet-kommertsii v 2023 godu [Let's go by region: how did the giants of Internet commerce grow in 2023?]/ Forbes. Retrieved from: <https://www.forbes.ru/biznes/503332-posli-po-regionam-za-schet-chego-rosli-giganty-internet-kommercii-v-2023-godu>.
13. Strelets, I.A., Chebanov, S.V. (2020). Tsifrovizatsiya mirovoy trgovli : masshtaby, formy, posledstviya [Digitalization of world trade: scale, forms, consequences]. Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnyye otnosheniya [World Economy and International Relations]. 64 (1), 15-25.
14. Yurasov, A.V. Sistemy elektronnoy kommertsii v potrebitel'skom sektore (V2S) [Electronic commerce systems in the consumer sector (B2C)]. Retrieved from: <https://elcomrevue.ru/blog/business-elcom/sistemyi-elektronnoy-kommertsii-v-potr>.

Исаенко В.А.

Белгородский университет кооперации, экономики и права, соискатель

РЕАЛИЗАЦИЯ ИМПЕРАТИВОВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА В СТРАТЕГИРОВАНИИ: СОСТАВЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ И ЕЕ ИНСТРУМЕНТАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Аннотация. В иерархической системе стратегирования стратегии цифрового маркетинга относятся к разряду функциональных стратегий, характеризуются множественностью и разнообразием, объективно обусловленными функционалом цифрового маркетинга. Данное обстоятельство имеет следствием вариативность представления процедуры стратегирования, требует установления императивов, адекватных специфике цифрового маркетинга. Целью настоящего исследования определено выделение императивов цифрового маркетинга, необходимых для процедуры стратегирования, с разработкой ее алгоритма и формированием инструментального обеспечения. Выполнение исследования базировалось на методологических положениях цифрового маркетинга, стратегическом подходе к решению поставленной проблемы, общенаучных принципах обоснования сути проблемы и разработки альтернативного варианта ее решения, непротиворечивости ранее выполненным исследованиям в избранной предметной области, корректности проведения научной полемики, трансфера положений теории цифрового маркетинга в маркетинговую практику. Исследование выполнялось с результативным использованием методов обзора литературных источников по избранной проблеме, обобщения и выявления содержательных различий позиций исследователей, корректности представления авторской точки зрения, декомпозиции исследуемой процедуры по составляющим ее действиям и обеспечения их соответствия установленным императивам, графической и табличной визуализации результатов исследования. В работе определены императивы цифрового маркетинга, формирующие систему правил реализации процедуры стратегирования. Изучены существующие точки зрения на состав действий, раскрывающих процедуру стратегирования. Предложен авторский вариант составляющих процедуры стратегирования и сформированы инструменты их реализации в контексте соответствия императивам цифрового маркетинга.

Ключевые слова: цифровой маркетинг, императивы цифрового маркетинга, стратегии цифрового маркетинга, процедура стратегирования, инструменты цифрового маркетинга.

Введение. Развитие цифровой маркетинговой реальности активизировало интерес исследователей к разработке проблематики цифрового маркетинга в теоретическом и прикладном аспектах.

В обобщенном виде теоретическое знание представлено, к примеру, в [6, 9, 14]; раскрыто в научных публикациях, имеющих предметом исследования разные аспекты цифрового маркетинга, доказывающих

ценность реализации его теоретических положений для маркетинговой практики в направлениях: обоснования его перспективности для цифровизации управления экономическими субъектами [7]; идентификации трендов, особенностей и проблем развития рынка цифрового маркетинга [1]; определения состава цифровых маркетинговых каналов и инструментов [3]; разработки прикладных рекомендаций для маркетологов [2, 15].

Многие работы исследователей посвящены стратегическому подходу к цифровому маркетингу, в рамках которого алгоритмируется процедура разработки его функциональных стратегий [8, 10] и аргументируется специфический инструментарий онлайн-продвижения продукта на цифровом рынке [13]; устанавливаются требования к стратегиям и анализируются ошибки в процессе их разработки [4]; выделяются разновидности стратегий с конкретизацией способов их реализации [11] и т.д.

В наших ранних исследованиях проблематика цифрового маркетинга изучалась в контексте органической включенности его инструментария в цифровые экосистемы исходя из их перспективности для развития цифрового рынка [5], а также в контексте стратегирования цифрового маркетинга с использованием техники «гроус хакинга» (взлома роста) [12].

Целью настоящего исследования мы определили выделение императивов цифрового маркетинга, необходимых для процедуры стратегирования, с разработкой ее алгоритма и формированием инструментального обеспечения.

Цель работы реализована посредством решения следующих задач:

- определить императивы цифрового маркетинга, формирующие систему правил реализации процедуры стратегирования;
- изучить существующие точки зрения на состав действий, раскрывающих процедуру стратегирования;
- охарактеризовать составляющие процедуры стратегирования и сформировать инструменты их реализации в контексте соответствия императивам цифрового маркетинга.

Основой построения исследовательской гипотезы выступило положение о необходимости соответствия действий, составляющих процедуру стратегирования, установленным предписаниям и правилам

ее реализации, отражающим предметную специфику разрабатываемых стратегий, в нашем случае – стратегий цифрового маркетинга.

Методы исследования. Выполнение исследования базировалось на методологических положениях цифрового маркетинга, стратегическом подходе к решению поставленной проблемы, общенаучных принципах обоснования сути проблемы и разработки альтернативного варианта ее решения, непротиворечивости ранее выполненным исследованиям в избранной предметной области, трансфера положений теории цифрового маркетинга в маркетинговую практику.

Исследование выполнялось с результативным использованием методов обзора литературных источников по избранной проблеме, обобщения и выявления содержательных различий позиций исследователей, корректности представления авторской точки зрения, декомпозиции исследуемой процедуры по составляющим ее действиям и обеспечения их соответствия установленным императивам, графической и табличной визуализации результатов исследования.

Результаты исследования. Прикладная ценность научного знания, независимо от его предмета, определяется сферой и масштабом распространения его положений на практике соответственно установленным императивам.

В философском контексте императив означает повеление, предписание, безусловное требование; в лингвистическом контексте – общепризнанное предписание в формате правила долженствования, т.е. объективно сформированного принуждения действовать определенным образом, а не иначе.

Следуя общепринятому правилу выражения императива в повелительном наклонении, свойственном данной грамматической категории, основные императивы

маркетинга, на наш взгляд, можно представить в виде логической последовательности действий объективного характера, требую-

щих выполнения в процедуре стратегирования (рис.).

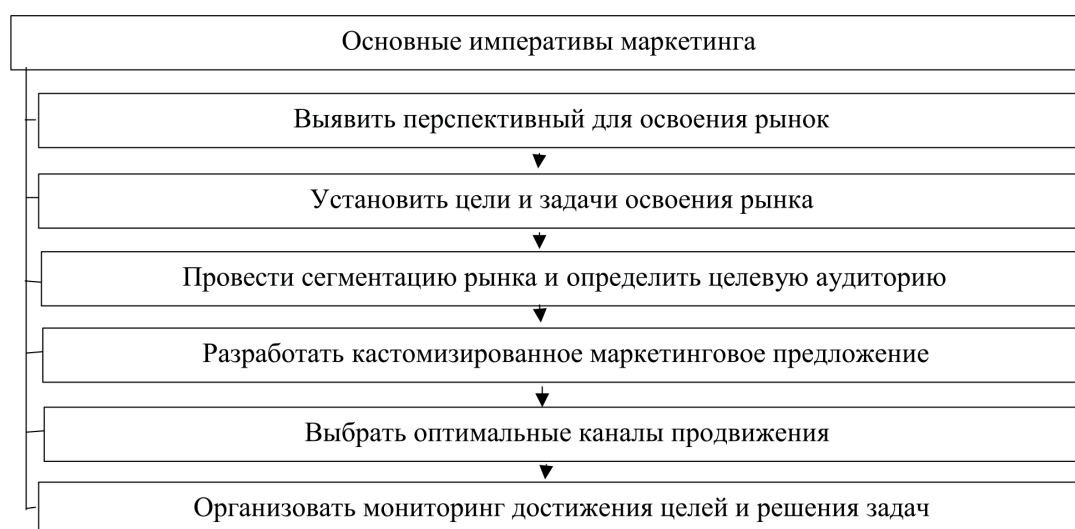


Рис. Основные императивы маркетинга, требующие соблюдения в процедуре стратегирования

Что касается особенностей стратегирования цифрового маркетинга, императивы, сохраняя свое смысловое содержание, корректируются цифровой средой маркетинга, описываемой в концепте модели «6D»: конкуренты (Digital competitors); потребители (Digital consumers); коммуникации (Digital communication); продукт (Digital product); ценообразование (Digital pricing); продвижение (Digital Distribution).

Иными словами, в цифровом маркетинге составляющие маркетинг-микса приобретают цифровое наполнение посредством конкретизации действий, выполняемых с использованием цифрового инструментария.

К характеристике отдельных цифровых инструментов, используемых при стратегировании, мы вернемся ниже.

Здесь же поясним, что по содержанию наполнению процедуру стратегирования мы не сводим чисто к разработке стратегий цифрового маркетинга.

Признавая, что данное действие является центральным для стратегирования, мы, соответственно посылку о наличии маркетинговых императивов, реализуемых

в процедуре стратегирования, считаем необходимым начинать эту процедуру с формирования требований, к которым, исходя из специфики цифрового маркетинга, предлагаем относить:

- системность, т.е. интегрированность процедуры стратегирования цифрового маркетинга с другими процедурами, обеспечивающими функционирование экосистемы бизнеса экономического субъекта;
- тиражируемость, т.е. представление процедуры стратегирования цифрового маркетинга в формате, обеспечивающем возможность ее воспроизведения неограниченным составом экономических субъектов;
- результативность, т.е. полученный результат от реализации процедуры цифрового маркетинга должен быть количественно измеримым, выражаемым специальными маркетинговыми метриками (масштаб трафика, количество новых лидов и конверсия из посетителей сайта в клиентов, стоимость привлечения клиента и т.д.);
- автоматизируемость, т.е. выполнение отдельных действий в рамках процедуры стратегирования цифрового маркетинга

должно проводиться с максимально возможным применением готовых цифровых решений и комплексным использованием цифровых инструментов;

– квалифицируемость лидов, т.е. разделение их по критерию вовлеченности в маркетинговые коммуникации на «холодных» (новых, впервые вступающих в маркетинговые контакты, без гарантии их последующего развития) и «горячих» (имевших опыт маркетингового взаимодействия, сознательно развивающих его).

Касательно состава действий, входящих в процедуру стратегирования цифрового маркетинга, заметим, что ее наполнение действиями характеризуется альтернативностью мнений, выявленных нами по результатам изучения существующих точек зрения.

К примеру, А.В. Гавриков [2] действия по стратегированию определяет логической цепочкой «определение бизнес-модели – формулировка целей – сегментирование целевой аудитории – изучение спроса – SWOT-анализ конкурентов – аудит маркетинга – разработка стратегии – планирование внедрения стратегии».

В [3] стратегирование цифрового маркетинга включает в себя изучение аудитории, анализ рынка, формулировку целей продвижения, выбор инструментов и методов, тестирование гипотез, оценку эффективности стратегии.

А.В. Катаев, А.М. Катаева и И.А. Названова [6] придерживаются принципа ми-

нимализма составляющих стратегирования цифрового маркетинга, относя к ним только формирование маркетинговой базы посредством аналитики рынка, определение основной цели и концепции позиционирования, медиапланирование.

В техническом плане более детальной представляется позиция П.А. Колядина [8], определяющего процедуру стратегирования последовательностью следующих действий: постановка целей, изучение целевой аудитории, анализ конкурентов, выбор каналов продвижения, разработка контент-стратегии, настройка аналитики и KPI, тестирование и оптимизация.

Стратегирование цифрового маркетинга, предлагаемое в [10], сводится строго к разработке стратегии, а этапами данного процесса определяются ответы на два базовых вопроса: «что?» (диспозиция текущего состояния и определение прогнозного целевого состояния) и «как?» (определение ключевых действий и изменений текущего состояния для достижения прогнозного целевого состояния).

Приведенные примеры подтверждают альтернативность существующих точек зрения на составляющие процедуры цифрового маркетингового стратегирования и позволяют нам предложить ее авторский вариант исходя из требования соблюдения императивов маркетинга в данной процедуре с акцентом на инструментальное обеспечение ее реализации (табл.).

Таблица

Распределение составляющих процедуры стратегирования цифрового маркетинга по маркетинговым императивам и инструментарий ее реализации

Императивы маркетинга	Составляющие процедуры стратегирования цифрового маркетинга	Инструменты реализации составляющих процедуры стратегирования цифрового маркетинга
Выявить перспективный для освоения рынок	Анализ потенциального рынка (барьеров входа, наличия конкурентов, плотности их размещения в целевой рыночной нише), выбор базовой модели цифрового маркетинг-микса	SWOT-анализ рыночной среды, анализ сайтов конкурентов, их активности в социальных сетях, содержания контента, маркетинговых акций, кампаний, бонусных программ

Окончание табл.

Императивы маркетинга	Составляющие процедуры стратегирования цифрового маркетинга	Инструменты реализации составляющих процедуры стратегирования цифрового маркетинга
Установить цели и задачи освоения рынка	Формулировка соподчиненных целей и задач освоения рынка, определяемых исходя из наличных ресурсов, необходимых для их выполнения	Целеполагание, уровневая декомпозиция целей и задач, семантическое построение «деревьев», модель «SMART»
Провести сегментацию рынка и определить целевую аудиторию	Исследование целевой аудитории в разных сегментах рынка по комплексу персональных характеристик и предпочтениям в пользовании цифровыми каналами продвижения, стационарными и мобильными цифровыми устройствами	Опросы целевой аудитории с помощью чат-ботов, анализ поведения и предпочтений сегментов целевой аудитории на основе обработки больших данных, построение цифрового портрета лояльного клиента, модель «5W»
Разработать кастомизированное маркетинговое предложение	Формирование уникального маркетингового предложения, декомпозированного для разных сегментов целевой аудитории, исходя из их представления о ценности продукта	Цифровые технологии разработки кастомизированного продукта для разных сегментов целевой аудитории, онлайн-заказы, системы электронных платежей и отслеживания треков доставки, выдача заказов в стационарных пунктах и через постаматы, модель «AIDA»
Выбрать оптимальные каналы продвижения	Формирование «портфеля» доступных цифровых каналов продвижения, обоснование их выбора для достижения целей и задач освоения рынка	Контекстная, таргетированная, нативная реклама, поисковая оптимизация, социальные сети, мобильные приложения, мессенджеры, электронные рассылки сообщений
Организовать мониторинг достижения целей и решения задач	Отслеживание промежуточных результатов движения к целям освоения цифрового рынка, итоговая оценка результативности достижения целей и решения задач	Управление по отклонениям, верификация прогнозных и фактических результатов достижения целей и решения задач, маркетинговые метрики результативности достижения целей, модель «AAARRR» (воронка продаж)

В приведенной таблице составляющие процедуры стратегирования цифрового маркетинга и инструменты их реализации представлены в расширенной, «открытой» формулировке, а поэтому в порядке комментариев к ним мы приведем пояснения только к моделям, включенным в состав инструментов реализации процедуры: «SMART», «5W», «AIDA», «AAARRR».

Модель «SMART», широко практикуемая для целеполагания в цифровом маркетинге, выстроена на основе пяти базовых требований к формулировке цели: конкретность (Specific), измеримость (Measurable), достижимость (Achievable), релевантность (Relevant), временная лимитированность (Time-bound).

Приведем несколько примеров формулировок целей освоения рынка, соответствующих указанным требованиям:

- обеспечить привлечение 300 новых лидов за квартал посредством рекламы продукта в социальных сетях;

- расширить трафик на сайт на 20% за три месяца посредством перепроектирования дизайна сайта;

- увеличить объем продаж продукта на 30% за полгода посредством масштабирования контекстной рекламы в мобильных приложениях;

- обеспечить рост органического трафика на 50% за полгода посредством еженедельной публикации трех записей в блоге, оптимизированных для поиска продукта и т.д.

В отличие от целей освоения рынка, его задачи могут быть представлены общими формулировками, но соответствующими содержанию той цели, для которой они определяются. К примеру, для цели увеличения объема продаж продукта на 30% за полгода посредством масштабирования контекстной рекламы в мобильных приложениях задачами могут быть рост доходов от размещения контекстной рекламы, количества ее просмотров, среднего чека, частоты повторных покупок и пр.

Модель «5W», разработанная М. Шеррингтоном для определения целевой аудитории, позволяет получить развернутые ответы на пять базовых для этого действия вопросов: «что?» (what?), «кто?» (who?), «почему?» (why?), «когда?» (when?), «где?» (where?) [6].

В логике разработки модели точность определения целевой аудитории зависит от детализации содержания вопросов, выступающей условием получения конкретизированных ответов на них. Например, детализация вопроса «почему?» позволяет выявить мотивацию, потребности, ценовые предпочтения, приверженность, лояльность потребителей к товару или услуге, их производителю или торговому посреднику.

Модель «AIDA» (Attention, Interest, Desire, Action) позволяет осуществлять скрытое управление поведением потребителя (клиента), невидимое для него и неосознаваемое им. Суть модели заключается в определении положения потребителя на стадии его жизненного цикла в продаже продукта, анализе этапов перемещения по этим стадиям от момента ознакомления с продуктом до совершения покупки (целевого действия).

Стадии продвижения клиента в модели «AIDA» описываются схемой «привлечение (внимание, интерес) → вовлечение (желание) → удержание (действие)».

Для оценки положения клиента на каждой стадии модели в цифровом маркетинге разработаны особые метрики, например, для стадии удержания – частота покупок продукта (Purchase Frequency), в том числе повторных (Repeat Purchase Rates), индекс потребительской (клиентской) лояльности (Consumer loyalty index), уровень удержания клиента (Customer Retention Rate), его готовность рекомендовать продукт иным клиентам (Net Promoter Score) и т.д.

Модель «AAARRR» (Awareness, Acquisition, Activation, Retention, Revenue, Referral), в маркетинговой практике именуемая «воронкой продаж», по сути, является разновидностью модели «AIDA», поскольку также позволяет осуществлять управление клиентом (потребителем), но не по стадиям его жизненного цикла в продаже продукта, а по стадиям участия клиента в формировании дохода от продажи продукта, выражаемого ростом заинтересованности в продукте, соответствующим представлению клиента о его ценности.

Взаимодействие с клиентом при прохождении воронки продаж по модели «AAARRR» отражается схемой «информирование → привлечение → активация → удержание → виральность → доходность».

Модель «AAARRR» позволяет автоматизировать процесс ведения потенциальных клиентов по воронке продаж в сферах

организации работы с ними, формирования и оценки клиентской (потребительской) лояльности, оценки эффективности воронки продаж в целом и эффектов, полученных от реализации маркетинговых активностей, например, посредством использования техники «взлома роста» (Growth hacking).

Кроме того, данная модель предполагает использование более широкого, в сравнении с моделью «AIDA», состава маркетинговых метрик результативности продвижения потребителя по стадиям взаимодействия в процессе формирования дохода от продажи продукта.

В качестве метрик оценки результативности продвижения клиента по модели «AAARRR» в сфере организации работы с потенциальными клиентами используются, например, показатели бронирования (New Bookings), оттока (Churn Rate), стоимости привлечения клиента (Customer Acquisition Cost), пожизненной ценности клиента (Customer Lifetime Value), среднего дохода на пользователя (Average Revenue per User), окупаемости затрат на привлечение клиента (Customer acquisition costs Payback), количества пользователей (Total User), в том числе количество уникальных пользователей в месяц (Monthly active user).

Маркетинговыми метриками в сфере оценки клиентской (потребительской) лояльности в модели «AAARRR» определяются индексные показатели лояльности (Net promoter score) и удовлетворенности клиента (Customer Satisfaction Score); в сфере оценки эффективности воронки продаж в целом – ежемесячный регулярный доход (Monthly Recurring Revenue), ежегодный доход (Annual Recurring Revenue), коэффициент эффективности продаж (Sales Efficiency).

Приведенные примеры инструментов реализации составляющих процедуры стратегирования цифрового маркетинга отражают лишь часть существующего инструментального обеспечения, практикуемого в стратегировании, постоянно расширяющегося вследствие внедрения новых техни-

ческих достижений в практику цифрового маркетинга.

Формирование нашего варианта представления инструментального обеспечения стратегирования производилось по ее составляющим соответственно задаче реализации императивов цифрового маркетинга.

Выводы и заключение. В настоящей статье изложено авторское видение основных императивов цифрового маркетинга, формирующих систему правил реализации процедуры стратегирования. Изучены существующие точки зрения на состав действий, определяющих процедуру стратегирования, подтвердившие альтернативность их представления.

Предложен авторский вариант составляющих процедуры стратегирования и сформированы инструменты их реализации в контексте соответствия императивам цифрового маркетинга.

Список литературы

1. **Аксенов, А. О.** Исследование рынка цифрового маркетинга: тренды, особенности функционирования участников, проблемы и вызовы / А. О. Аксенов. – Текст : непосредственный // Проблемы теории и практики управления. – 2021. – № 4. – С. 114–127.
2. **Гавриков, А. В.** Digital-маркетинг. Главная книга интернет-маркетолога / А. В. Гавриков, В. В. Давыдов. – Москва : АСТ, 2023. – 480 с. – Текст : непосредственный.
3. Диджитал маркетинг: каналы, инструменты, выбор стратегии. – URL: <https://getcompass.ru/blog/posts/didzhital-marketing?ysclid=m38flp0m32808284438> (дата обращения: 10.11.2024). – Текст : электронный.
4. Digital-стратегия: требования, этапы разработки, ошибки + полезные материалы. – URL: <https://www.completo.ru/blog/articles/digital-strategiya-trebovaniya-etapy-razrabotki-oshibki/?ysclid=m38gxdebvy9023353> (дата обращения: 11.11.2024). – Текст : электронный.

5. **Исаенко, В. А.** Экосистемные перспективы развития инструментального обеспечения маркетинговой деятельности на цифровом рынке / В. А. Исаенко. – Текст : непосредственный // Приоритетные направления развития экономики в условиях цифровизации : материалы международной научно-практической конференции (14–18 марта 2022 года) : в двух частях. – Белгород : Издательство БУКЭП, 2022. – Часть 2. – С. 141–149.

6. **Катаев, А. В.** Digital-маркетинг / А. В. Катаев, Т. М. Катаева, И. А. Названова. – Ростов-на-Дону : Издательство Южного федерального университета, 2020. – 161 с. – Текст : непосредственный.

7. **Клименко, О. И.** К проблеме определения перспектив цифровизации управления организацией / О. И. Клименко, В. И. Морозов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 5(102). – С. 9–18.

8. **Колядин, П. А.** Создание стратегии цифрового маркетинга: шаг за шагом / П. А. Колядин. – URL: <https://vc.ru/marketing/1552585-sozdanie-strategii-cifrovogo-marketinga-shag-za-shagom?ysclid=m38g2j5131332899800> (дата обращения: 11.11.2024). – Текст : электронный.

9. **Лунева, Е. А.** Цифровой маркетинг / Е. А. Лунева, Н. П. Реброва. – Москва : Прометей, 2020. – 164 с. – Текст : непосредственный.

10. **Мингазов, Д.** Стратегия digital-маркетинга: цели и этапы разработки / Д. Мингазов. – URL: <https://iq-adv.ru/blog/digital-strategiya-kak-my-ee-razrabatyvaem/> (дата обращения: 09.11.2024). – Текст : электронный.

11. Основные виды стратегий цифрового маркетинга и способы их использования // LPGenerator. – URL: <https://lpgenerator.ru/blog/osnovnye-vidy-strategij-cifrovogo-marketinga-i-sposoby-ih-ispolzovaniya/?ysclid=m38gsx0740323530054> (дата обращения: 09.11.2024). – Текст : электронный.

12. **Тарасова, Е. Е.** Исследование этапов внедрения стратегии цифрового маркетинга growth hacking в стартапе / Е. Е. Тарасова, В. А. Исаенко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 3(88). – С. 198–208.

13. **Тюрина, Д. А.** Цифровой маркетинг: стратегии и инструменты для успешного онлайн-продвижения / Д. А. Тюрина, А. Е. Гайдук. – Текст : непосредственный // Индустриальная экономика. – 2023. – № 4. – С. 90–94.

14. **Шевченко, Д. А.** Цифровой маркетинг / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 185 с. – Текст : непосредственный.

15. Davey, Lizzie. What Is a Digital Marketing Strategy? The Ultimate Guide. – URL: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.32a82ed5-672dc594-92b6439c-74722d776562/https/www.shopify.com/blog/digital-marketing-strategy. – Текст : электронный.

Isaenko V.A.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Scientific Degree Applicant

IMPLEMENTATION OF DIGITAL MARKETING IMPERATIVES IN STRATEGIZING: COMPONENTS OF THE PROCEDURE AND ITS INSTRUMENTAL SUPPORT

Abstract. In the hierarchical system of strategizing, digital marketing strategies belong to the category of functional strategies, characterized by multiplicity and diversity, objectively determined by the functionality of digital marketing. This thoroughly results in the variability of the presentation of the strategizing procedure, requires the establishment of imperatives adequate to the specifics of digital marketing. The purpose of this study is to identify the imperatives of digital marketing necessary for the strategizing procedure, with the development of its algorithm and the formation of instrumental support. The study was based on the methodological provisions of digital marketing, a strategic approach to solving the problem, general scientific principles of substantiating the essence of the problem and developing an alternative solution, consistency with previously completed studies in the selected subject area, the correctness of scientific debate, and the transfer of the provisions of digital marketing theory to marketing practice. The study was carried out with the effective use of the methods of reviewing literary sources on the selected problem, generalizing and identifying substantive differences in the positions of researchers, the correctness of the presentation of the author's point of view, decomposing the studied procedure into its constituent actions and ensuring their compliance with the established imperatives, graphical and tabular visualization of the research results. The paper defines the imperatives of digital marketing that form a system of rules for implementing the strategizing procedure. Existing points of view on the composition of actions that reveal the strategizing procedure are studied. The author's version of the components of the strategizing procedure is proposed and tools for their implementation in the context of compliance with the imperatives of digital marketing are formed.

Keywords: digital marketing, digital marketing imperatives, digital marketing strategies, strategizing procedure, digital marketing tools.

References

1. Aksenov, A.O. (2021). Issledovaniye rynka tsifrovogo marketinga: trendy, osobennosti funktsionirovaniya uchastnikov, problemy i vyzovy [Research of the digital marketing market: trends, features of functioning of participants, problems and challenges]. Problemy teorii i praktiki upravleniya [Problems of Theory and Practice of Management]. 4, 114-127.

2. Gavrikov, A.V., Davydov, V.V. (2023). Digital-marketing. Glavnaya kniga internet-marketologa [Digital marketing. The main book of an Internet marketer]. M.: ACT.

3. Didzhital marketing: kanaly, instrumenty, vybor strategii [Digital marketing: channels, tools, choice of strategy]. Retrieved from: <https://getcompass.ru/blog/posts/didzhital-marketing?ysclid=m38flp0m32808284438>.

4. Digital-strategiya: trebovaniya, etapy razrabotki, oshibki + poleznyye materialy [Digital strategy: requirements, development stages, errors + useful materials]. Retrieved from: <https://www.completo.ru/blog/articles/digital-strategiya-trebovaniya-etapy-razrabotki-oshibki/?ysclid=m38gxde6vy9023353>.

5. Isaenko, V.A. Ekosistemnyye perspektivy razvitiya instrumental'nogo obespecheniya marketingovoy deyatel'nosti na tsifrovom rynke [Ecosystem prospects for the development of instrumental support for marketing activities in the digital market]. *Prioritetnyye napravleniya razvitiya ekonomiki v usloviyakh tsifrovizatsii: materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (14-18 marta 2022 goda): v dvukh chastyakh* [Priority areas of economic development in the context of digitalization: proceedings of the international scientific and practical conference (March 14-18, 2022): in two volumes]. Belgorod: Published by BUKEP 2022. V. 2, 141-149.
6. Kataev, A.V., Kataeva, T.M., Nazvanova, I.A. (2020). *Digital-marketing* [Digital marketing]. Rostov-on-Don: Published by Southern Federal University.
7. Klimenko, O.I., Morozov, V.I. (2023). K probleme opredeleniya perspektiv tsifrovizatsii upravleniya organizatsiyey [On the problem of determining the prospects for digitalization of organization management]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 5(102), 9-18.
8. Kolyadin, P.A. Sozdaniye strategii tsifrovogo marketinga: shag za shagom [Creating a digital marketing strategy: step by step]. Retrieved from: <https://vc.ru/marketing/1552585-sozdanie-strategii-tsifrovogo-marketinga-shag-za-shagom?ysclid=m38g2j5131332899800>.
9. Luneva, E.A., Rebrova, N.P. (2020). *Tsifrovoy marketing* [Digital marketing]. M.: Prometei.
10. Mingazov, D. Strategiya digital-marketinga: tseli i etapy razrabotki [Digital marketing strategy: goals and stages of development]. Retrieved from: <https://iq-adv.ru/blog/digital-strategiya-kak-my-ee-razrabatyvaem/>.
11. Osnovnyye vidy strategiy tsifrovogo marketinga i sposoby ikh ispol'zovaniya [Main types of digital marketing strategies and how to use them]. LPGenerator. Retrieved from: <https://lpgenerator.ru/blog/osnovnye-vidy-strategij-tsifrovogo-marketinga-i-sposoby-ih-ispolzovaniya/?ysclid=m38gsx0740323530054>.
12. Tarasova, E.E., Isaenko, V.A. (2021). Issledovaniye etapov vnedreniya strategii tsifrovogo marketinga growth hacking v startape [Research of stages of implementation of digital marketing strategy growth hacking in a startup]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3(88), 198-208.
13. Tyurina, D.A., Gayduk, A.E. (2023). Tsifrovoy marketing: strategii i instrumenty dlya uspehnogo onlayn-prodvizheniya [Digital marketing: strategies and tools for successful online promotion]. *Industrial'naya ekonomika* [Industrial Economy]. 4, 90-94.
14. Shevchenko, D.A. (2022). *Tsifrovoy marketing* [Digital marketing]. M.: Direkt-Media.
15. Davey, Lizzie. What Is a Digital Marketing Strategy? The Ultimate Guide. Retrieved from: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.32a82ed5-672dc594-92b6439c-74722d776562/https/www.shopify.com/blog/digital-marketing-strategy.

ПРАВИЛА НАПРАВЛЕНИЯ И ОПУБЛИКОВАНИЯ НАУЧНЫХ СТАТЕЙ В ЖУРНАЛЕ «ВЕСТНИК БЕЛГОРОДСКОГО УНИВЕРСИТЕТА КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА»

Правила направления научных статей

Статьи представляются в электронном виде через веб-интерфейс издательской системы на сайте <http://vestnik.buker.ru>.

Сведения об авторах располагаются перед названием статьи и должны содержать:

- Ф.И.О. полностью;
- полное название места работы или учебы авторов (для иногородних – город), должность, ученую степень, ученое звание;
- почтовый адрес с индексом, контактный телефон, адрес электронной почты (e-mail).

Все поступающие в редакцию материалы проверяются на наличие заимствований из открытых источников (проверка осуществляется с помощью системы AntiPlagiat.ru).

Правила опубликования научных статей

Статья принимается к опубликованию при условии, что текст статьи является окончательным, сведения, содержащиеся в тексте статьи, не содержат положений, нарушающих нормы действующего законодательства и права третьих лиц. Поправки, исправления и изменения в тексте ранее предоставленной статьи не допускаются.

Авторы, которые публикуются в журнале, соглашаются со следующими условиями:

- авторы сохраняют за собой авторские права на работу и передают журналу право первой публикации вместе с работой, одновременно лицензируя ее на условиях Creative Commons Attribution License, которая позволяет другим распространять данную работу с обязательным указанием авторства данной работы и ссылкой на оригинальную публикацию в этом журнале;
- авторы сохраняют право заключать отдельные, дополнительные контрактные соглашения на неэксклюзивное распространение версии работы, опубликованной этим журналом (например, разместить ее в университетском хранилище или опубликовать ее в книге), со ссылкой на оригинальную публикацию в этом журнале.

Авторам разрешается размещать их работу в сети Интернет (например, в университетском хранилище или на их персональном веб-сайте) до и во время процесса рассмотрения ее данным журналом, так как это может привести к

продуктивному обсуждению, а также к большему количеству ссылок на данную опубликованную работу.

Количество авторов статьи – не более трех.

Авторы, обучающиеся в аспирантурах образовательных организаций, имеют право на бесплатную публикацию материалов своих научных исследований. Статус аспиранта должен быть подтвержден справкой об учебе в аспирантуре. Статья аспиранта публикуется бесплатно при условии, что он является единственным автором работы.

С авторами заключается договор на оказание редакционно-издательских работ. Договоры в 2-х экземплярах могут быть представлены лично или направлены в редакцию журнала по почте: Россия, 308023, г. Белгород, ул. Садовая, 116 А, к. 214. Копию квитанции об оплате необходимо направить в редакцию по факсу +7 (4722) 26-07-47 или по электронной почте – сканированную копию (e-mail: vestnik@buker.ru).

Публикуются только одобренные редакционной коллегией и оплаченные статьи.

Стоимость редакционно-издательских работ составляет 5 100 руб. (в т.ч. НДС 20%). Оплата редакционно-издательских работ производится только в случае, если редакцией принято решение о публикации статьи.

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ НАУЧНЫХ СТАТЕЙ ДЛЯ ОПУБЛИКОВАНИЯ

Статья принимается к опубликованию при условии, что текст статьи является окончательным, сведения, содержащиеся в тексте статьи, не содержат положений, нарушающих нормы действующего законодательства и права третьих лиц.

Статья представляется в редакцию журнала в одном файле, который должен содержать:

- индекс статьи по универсальной десятичной классификации (УДК);
- сведения об авторе;
- название статьи;
- аннотацию;
- ключевые слова;
- текст статьи, включая формулы, таблицы, рисунки;
- список литературы.

Сведения об авторе, название статьи, аннотация, ключевые слова и список литературы приводятся на русском и английском языках.

Перед названием статьи указывается **индекс статьи по универсальной десятичной классификации (УДК)** (слева).

Через интервал приводится **информация об авторах** (фамилия, имя, отчество полностью, ученая степень, ученое звание, место работы, должность, контактная информация) жирным шрифтом (Times New Roman 14 pt) с выравниванием по ширине.

Ниже через два интервала указывается **название статьи** прописными буквами жирным шрифтом (Times New Roman 14 pt) с выравниванием по центру.

Затем через два интервала приводится аннотация – краткая характеристика тематического содержания статьи. Объем аннотации – 150–250 слов независимо от языка. Содержание аннотации: цель, методы, результаты, выводы. Аннотация не структурируется по пунктам или абзацам. Аннотация оформляется обычным шрифтом (Times New Roman 11 pt) с выравниванием по ширине.

Через интервал после аннотации указываются **ключевые слова** – слова или словосочетания, несущие в тексте основную смысловую нагрузку.

Основной текст статьи рекомендуется структурировать по следующим разделам:

- **введение** (актуальность, обзор литературных источников, цель/задачи/рабочая гипотеза исследования);
- **методы исследования** (описание используемых методов исследования, включая описание исходных данных и источников их получения);
- **результаты исследования** (теоретические и эмпирические результаты исследования);
- **выводы и заключение** (выводы по результатам исследования, их теоретическая и практическая значимость, возможность использования в ходе дальнейших исследований).

Раздел может быть разделен на две части: выводы, заключение.

Названия разделов должны быть явно выделены по тексту статьи.

Форматирование основного текста. Поля страницы: левое – 3 см; правое – 1,5 см; верхнее, нижнее – 2 см. Текст печатается шрифтом Times New Roman 14 pt, межстрочный интервал – одинарный, красная строка (абзац) – 1,25 см, формат А4, выравнивание по ширине. Страницы не нумеруются.

Рисунки, схемы и диаграммы должны быть четкими, черно-белыми, ориентация страниц – книжная. Подпись под рисунками, схемами оформляется обычным шрифтом (Times New Roman 12 pt). Сокращения и аббревиатуры допускаются, но все они должны быть обязательно расшифрованы и пояснены при первом использовании в тексте.

Таблицы должны быть пронумерованы по порядку и иметь заголовки. Нумерационный заголовок (*Таблица 4*) должен быть набран светлым курсивом в верхнем правом углу. Тематический заголовок (название всей таблицы) – жирным над таблицей по центру (шрифт Times New Roman 14 pt). При

оформлении таблиц необходимо использовать книжную ориентацию текста. Размерность физических величин следует указывать в системе единиц СИ. В таблицах не следует приводить справочный материал, заменяя его ссылками на соответствующую литературу. Сноски, относящиеся к таблице, обозначаются звездочками (одной, двумя, ...) и помещаются под таблицей. Замечания общего характера к содержанию таблицы печатают под таблицей после слова *Примечание*.

Математические и физические *формулы* выполняются в редакторе формул Microsoft Office версии не ниже 2016.

Все данные должны иметь **ссылки на источник**. Ссылки на используемую в тексте информацию оформляются в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Библиографическая ссылка». Ответственность за использование данных, не предназначенных для открытых публикаций, несут в соответствии с законодательством РФ авторы статей.

Ссылки на источник литературы указываются в квадратных скобках с номером, соответствующим номеру в списке литературы. *Сноски, приводимые на странице*, располагаются внизу страницы (шрифт Times New Roman 10 pt) и могут содержать следующие элементы: заголовок; основное заглавие документа; общее обозначение материала; сведения, относящиеся к заглавию; сведения об ответственности; сведения об издании; выходные данные; сведения об объеме документа (если ссылка на весь документ); сведения о местоположении объекта ссылки в документе (если ссылка на часть документа); сведения о серии; обозначение и порядковый номер тома или выпуска (для ссылок на публикации в многочастных или сериальных документах); сведения о документе, в котором опубликован объект ссылки; примечания; международный стандартный номер. Предписанный знак точку и тире, разделяющий области библиографического описания в сносках, как правило, заменяют точкой.

Флоренский П.А. У водоразделов мысли. М., 1990. Т. 2. С. 27.
Кутепов В.И., Виноградова А.Г. Искусство Средних веков. Ростов н/Д, 2006. С. 144–251.
История Российской книжной палаты, 1917–1935. М., 2006.

Повторную ссылку на один и тот же документ (группу документов) или его часть приводят в сокращенной форме при условии, что все необходимые для идентификации и поиска этого документа библиографические сведения указаны в первичной ссылке на него. Выбранный прием сокращения библиографических сведений используется единообразно для данного документа.

В повторной ссылке указывают элементы, позволяющие идентифицировать документ, а также элементы, отличающиеся от сведений в первичной ссылке. Предписанный знак точку и тире, разделяющий области библиографического описания, в повторной библиографической ссылке заменяют точкой.

В повторной ссылке, содержащей запись на документ, созданный одним, двумя или тремя авторами, приводят заголовок, основное заглавие и

соответствующие страницы. В повторной ссылке, содержащей запись на документ, созданный четырьмя и более авторами, или на документ, в котором авторы не указаны, приводят основное заглавие и страницы. Допускается сокращать длинные заглавия, обозначая опускаемые слова многоточием с пробелом до и после этого предписанного знака.

Первичная Гаврилов В.П., Ивановский С.И. Общество и природная среда. М.: Наука, 2006. 210 с.

Повторная Гаврилов В.П., Ивановский С.И. Общество и природная среда. С. 81.

Первичная Концепция виртуальных миров и научное познание / Рос. акад. наук, Ин-т философии. СПб., 2000. 319 с.

Повторная Концепция виртуальных миров ... С. 190.

Первичная Фенухин В.И. Этнополитические конфликты в современной России: на примере Северо-Кавказского региона : дис. ... канд. полит. наук. М., 2002. С. 54–55.

Повторная Там же. С. 68.

Список литературы приводится в конце рукописи в алфавитном порядке по фамилиям авторов или по мере упоминания в тексте в соответствии с ГОСТ Р 7.0.100–2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

Например:

1. **ГОСТ Р 57564-2017.** Организация и проведение работ по международной стандартизации в Российской Федерации : национальный стандарт Российской Федерации : издание официальное : утвержден и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 июля 2017 г. № 767-ст. – Москва : Стандартинформ, 2017. – Текст : непосредственный.

2. **Российская Федерация. Законы.** Об основах туристской деятельности в Российской Федерации : Федеральный закон : [принят Государственной думой 4 октября 1996 г. : одобрен Советом Федерации 14 ноября 1996 г. : с изменениями от 3 мая 2012 г.]. – Режим доступа : <http://www.rg.ru/2012/05/05/turizm-dok.html>. – Текст : электронный.

3. **Аврамова, Е. В.** Публичная библиотека в системе непрерывного библиотечно-информационного образования : специальность 05.25.03 «Библиотековедение, библиографоведение и книговедение» : диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Аврамова Елена Викторовна ; Санкт-Петербургский государственный институт культуры. – Санкт-Петербург, 2017. – 361 с. – Текст : непосредственный.

4. **Азоев, А.** Персонализация маркетинговых коммуникаций / А. Азоев. – Текст : непосредственный // Маркетинг. – 2010. – № 3 (112). – С. 66–67. – ISSN 2223-5641.

5. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник для бакалавров / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – Москва : Издательство «Юрайт», 2012. – 365 с. – ISBN 978-5-8231-0877-5. – Текст : непосредственный.

6. Лебедев, В. Г. Управление затратами на предприятии / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев / под общей редакцией Г. А. Краюхина. – Санкт-Петербург : Издательский дом «Бизнес-пресса», 2010. – 277 с. – ISBN 978-5-8231-0877-6. – Текст : непосредственный.

7. Матвеева, О. П. Повышение доходности внешней торговли товарами: таможенный аспект : монография / О. П. Матвеева, Е. Е. Ледовской, И. А. Коденко ; АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права». – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2018. – 230 с. – ISBN 978-5-8231-0877-5. – Текст : непосредственный.

8. Роздольская, И. В. Стратегическая направленность разработки функционально-целевой модели институционального менеджмента как нового прикладного направления современного управления / И. В. Роздольская, И. Н. Исманов. – Текст : непосредственный // Экономика и управление: инновационное решение проблем : материалы международной научно-практической конференции (2–5 апреля 2019) : в 3-х частях ; АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права». – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2019. – ISBN 978-5-8231-0916-1. – Часть 3. – С. 7–15. – ISBN 978-5-8231-0919-2 (Ч. 3).

9. Янина, О. Н. Особенности функционирования и развития рынка акций в России и за рубежом / О. Н. Янина, А. А. Федосеева // Социальные науки: social-economic sciences. – 2018. – № 1. – (Актуальные тенденции экономических исследований). – URL: http://academymanag.ru/jornal/Yanina_Fedoseeva_2.pdf (дата обращения: 04.06.2018). – Текст : электронный.

В тексте статьи должны быть ссылки на все источники, приведенные в списке литературы.

Список литературы на **английском языке** приводится в соответствии со стилем **APA 6th – American Psychological Association, 6th Edition**.

Например:

Author, A. A., Author, B. B., & Author, C. C. (2005). Title of article. *Title of Journal*, 10(2), 49–53.

Рекомендации по переводу **русскоязычных** источников на английский язык: авторы (транслитерация), название статьи в транслитерированном варианте [перевод названия статьи на английский язык в квадратных скобках], название русскоязычного источника (транслитерация) [перевод названия источника на английский язык].

Например:

Ivanov, I. I., Petrov, P. P., & Sidorov, S. S. (2005). Nazvanie stat'i [Title of article]. *Nazvanie zhurnala* [Title of Journal], 10(2), 49–53.

Онлайн-помощник в оформлении списка литературы на английском языке: <http://www.bibme.org/>.

Объем статьи, как правило, не должен превышать 10 страниц машинописного текста, включая список литературы.

Вниманию авторов: статьи, оформленные с нарушением настоящих Правил, редакцией не принимаются и направляются авторам на доработку без их рассмотрения по существу. Материалы, присланные в редакцию, авторам не возвращаются.

Этика научных публикаций

Политика международного научно-теоретического журнала «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» в области этики научных публикаций опирается на рекомендации и стандарты Комитета по этике научных публикаций (The Committee on Publication Ethics – COPE <http://publicationethics.org>).

С этикой научных публикаций международного научно-теоретического журнала «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» вы можете ознакомиться на сайте: <http://vestnik.buker.ru>.

Оформление подписки на журнал

Журнал «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» распространяется по подписке. Подписной индекс в Объединенном каталоге «Пресса России» – 18037.

Online-подписка:

<https://www.ppressa-rf.ru/cat/1/edition/t18037/>;

https://www.akc.ru/itm/vestnik-belgorodskogo-universiteta-kooperat_sii-y_ekonomiki-i-prava/.

Подробную информацию авторы могут получить по телефону: (4722) 26-07-47, на сайте журнала: <http://vestnik.buker.ru/>.

Журнал «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по следующим научным специальностям и соответствующей отрасли науки:

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(экономические науки)

и 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

БЕЛГОРОДСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА

Почтовый адрес Белгородского университета
кооперации, экономики и права:

Россия, 308023, г. Белгород,
ул. Садовая, 116 А

тел. факс: (4722) 26-49-65

E-mail: common@buket.ru

www.buket.ru

Научно-исследовательский центр университета

тел.: (4722) 26-07-47

E-mail: pror-nr-pr@buket.ru