

Абдулла АлСоурав, Грошева П.Ю.  
Российский университет дружбы народов  
117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6  
e-mail: p.grosheva@yandex.ru

### Этапы управления инновациями промышленного предприятия

В современном мире ведение бизнеса без внедрения и поддержки инновационных решений является практически невозможным на конкурентном рынке, поскольку именно инновации являются основным фактором роста и развития предприятия. Согласно исследованиям бизнес-экспертов, каждая компания, которая не занимается инновациями в течение трех лет, обречена на исчезновение с рынка, поскольку сократить разрыв с конкурентами становится невозможно.

Инновации являются очевидной движущей силой экономического роста, поскольку они приносят новые идеи, инструменты и решения существующих проблем. Самое главное, они повышают конкурентоспособность бизнеса и создают высокую ценность для предприятий и потребителей продукции, которую эти предприятия производят. Инновации могут осуществляться во всех секторах экономической деятельности, а также в социальной сфере, обеспечивающей отдельные направления социально-экономического развития. Если классифицировать инновации с точки зрения сфер их возникновения, то можно выделить научную, технологическую, финансовую и коммерческую деятельность, в каждой из которых инновации будут направлены на решение определенных целевых задач сегмента. Инновация не только предполагает создание чего-то нового, но и выступает стимулом преодоления затянувшихся экономических проблем. При этом инновации могут иметь место в форме нового продукта, процесса, нового рынка, сырья, метода производства или организационной структуры

В современном мире инновации в большей или меньшей степени присущи любому предприятию. Каждое предприятие, независимо от его размера, специализации, многолетнего опыта, рано или поздно столкнется с необходимостью замены устаревших технологий и продукции. Именно поэтому вопросы управления инновациями очень актуальны.

При этом основные этапы управления инновациями на промышленном предприятии представлены на рис. 1.

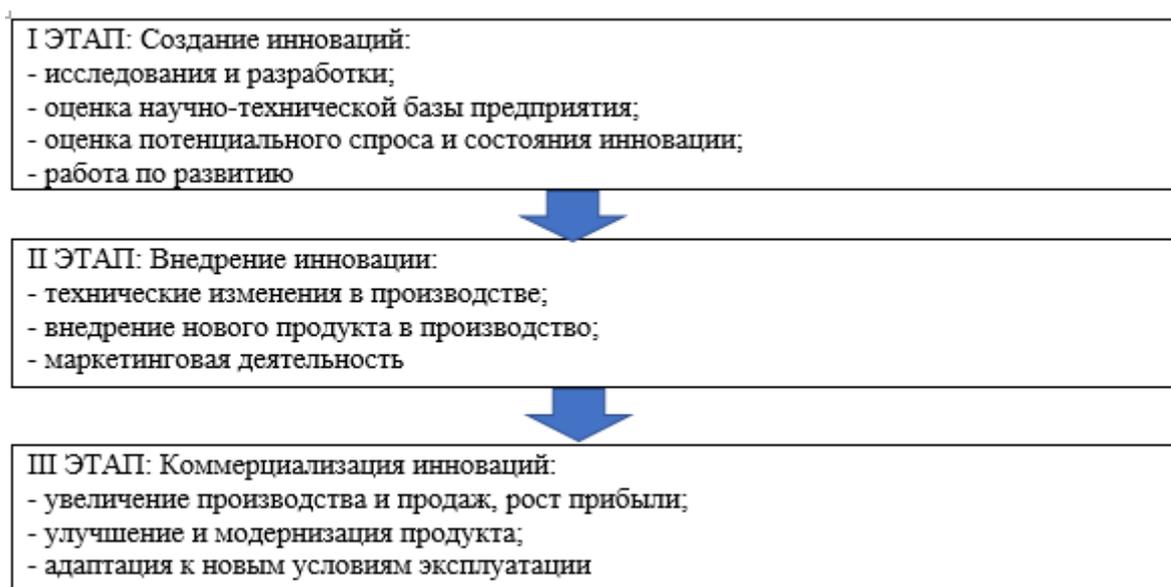


Рис. 1. Этапы управления инновациями на промышленных предприятиях

Каждый из указанных этапов требует привлечения определенного объема инвестиций и формирования ресурсного потенциала, который может быть направлен на инновационного

развитие промышленных предприятий за счет создания ими перспективной продукции. Только за счет этого возможно сохранение доли рынка и выхода на новые товарные рынки.

Ключевым направлением деятельности компаний, обеспечивающим сохранение существующей рыночной ниши и возможность создания новых рынков, является стимулирование их инновационной активности путем интенсивного развития инновационного потенциала, что требует от компаний продолжительного инвестирования в инновационные проекты по производству наукоемкой продукции и наращивания их инвестиционной привлекательности. При этом следует отметить, что мировое конкурентное лидерство высокотехнологичным компаниям обеспечивают не столько высокие объемы инвестиций, направленных на реализацию инновационной деятельности, сколько выстраивание эффективной производственной деятельности, предусматривающей оптимальное распределение всех имеющихся у компании ресурсов (материальных, кадровых (в т.ч. интеллектуальных), временных и т.д.) на всех этапах жизненного цикла проекта по разработке, производству и реализации наукоемкой продукции.

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-29-07348

### Литература

1. Stosic B., M. Mihic, R. Milutinovic, S. Isljamovic, Risk identification in product innovation projects: new perspectives and lessons learned, *Technology Analysis and Strategic Management*, Vol. 29, Issue 2, 2017, pp: 133-148

2. Robbins, S. P. (1987). *Organization Theory: Structure, Design and Applications*. New Jersey: Prentice Hall, Inc

3. Грошева П.Ю. Развитие инструментария оптимизации ресурсного обеспечения всех этапов жизненного цикла наукоемкой продукции : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 [Место защиты: Рос. ун-т дружбы народов]. - Москва, 2017.

Альберто Г.Э., Армандо М.П.  
 Российский университет дружбы народов  
 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6  
 e-mail: alberto.gabriel@yandex.ru

### Механизм управления экономическими рисками наукоемких предприятий для повышения их конкурентоспособности

Экономические и финансовые риски образуют диалектическое единство, которое олицетворяется причинно-следственной связью - функционирование экономических рисков непременно воплощается в появлении финансовых, определяющий их доминирующую роль в общем «портфеле рисков» субъекта бизнеса. Процесс принятия решений в управления риском включает ряд этапов. В работах некоторых авторов, например, приводится их последовательность [1-3, 6]. Однако предложенные в указанных источниках совокупности этапов не охватывают в полном объеме содержание процесса управления экономическими рисками, а раскрывают отдельные стороны риска.

На основе анализа особенностей деятельности наукоемких предприятий и тенденций при оценке конкурентоспособности продукции данной сферы[4] можно предложить механизм управления экономическими рисками наукоемких предприятий (МУЭРНП) и выделить следующие этапы управления экономическими рисками наукоемких предприятий в обеспечение их конкурентоспособности (рис.1).

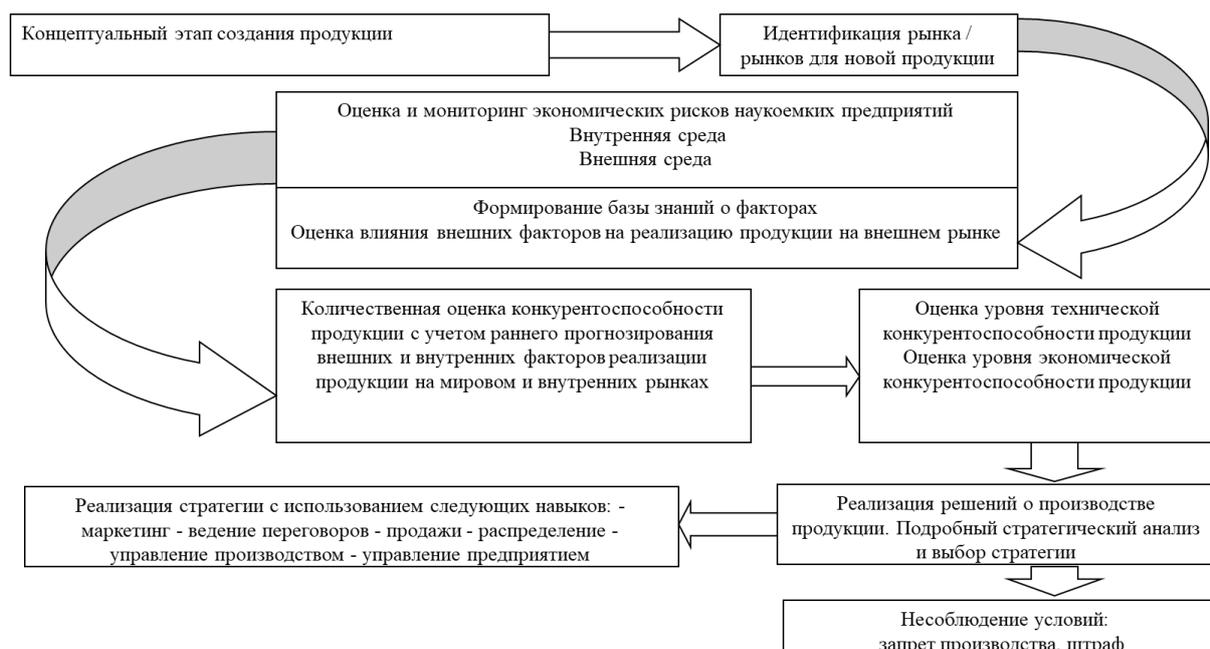


Рисунок 1 – Этапы управления экономическими рисками наукоемких предприятий в обеспечение их конкурентоспособности

Исходя из этого представления, механизм управления экономическими рисками наукоемких предприятий в обеспечение их конкурентоспособности (далее – МУЭРНП) будет состоять из методов: проведение постоянного мониторинга рисков и риск-менеджмента, оценка рисков, изменение плановых мероприятий, принятие решений по отклонениям, проектирование стратегий реагирования на риски, автоматизация управления рисками, комплексный подход к используемым методам на всех уровнях управления; использование матриц рисков в процессе мониторинга экономических рисков деятельности наукоемкого предприятия; метод скоринга для оценки значимости экономического риска)[5, 7].

Целью функционирования МУЭРНП является – формирование эффективной системы управления экономическими рисками для обеспечения высокого уровня конкурентоспособности продукции наукоемкого предприятия. Входными параметрами

механизма являются:  $r_1, r_2, \dots, r_n$  – ресурсы наукоемкого предприятия;  $s_i (i = 1, 2, \dots, n)$  – стратегии и количество выпуска наукоемкой продукции. Оцениваемые параметры:  $R$  – уровень конкурентоспособности,  $P$  – уровень экономического риска.

Выходные параметры:  $x_i (i = 1, 2, \dots, n)$  потребности  $n$  потребителей различных видов продукции наукоемких предприятий, каждый потребитель характеризуется своим набором потребностей в разного рода продукции в некоторых количествах.

Мы можем вычислить  $x_i (i = 1, 2, \dots, n)$  – это необходимый объем продукции, либо объем денежных средств, выделенных на оплату данного набора продукции для  $i$ -ого потребителя.

Критериями оптимальности принятия решения является правило:

$$P_i = \min\{R_i, x_i s_i\}, i = 1, 2, \dots, n$$

Вместе с ресурсами  $s_i$  необходимо учесть уровень конкурентоспособности каждого вида продукции.

Анализ риска является базой для следующего этапа - принятия решения. Основываясь на результатах анализа риска, лицо, принимающее решение, получает свою специфику, связанную с неопределенностью результатов и возможностью оценить их вероятности. Отметим значение заключительного этапа, который играет важную роль, но обычно не рассматривается отечественными исследователями. Пост-рисковый мониторинг, который предусматривает изучение результатов реализации управленческих решений и оценку их целесообразности с позиции уже имеющихся результатов последствия риска.

Подводя итог, можно сделать вывод, что при анализе результатов реализации того или иного управленческого решения характерна следующая тенденция. Анализ осуществляется обычно только в том случае, если реализация решения привела к отрицательному результату. Эта тенденция отражает отсутствие системного подхода к пост-рискового мониторинга, который традиционно вообще не рассматривается учеными и практиками как необходимый этап процесса управления риском. Использование системного подхода предполагает, что пост-рисковый мониторинг осуществляется как при отрицательном, так и при положительном результате. В противном случае при получении желаемого результата при функционировании предприятия ослабляется внимание к воздействию факторов риска.

### Литература

1. Александров А.В. Процесс управления риск-менеджментом в предпринимательской деятельности // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. 2009. №90. С.202-207.
2. Королькова Е.М. Основные понятия риск-менеджмента. Методы и концепции управления рисками // Проблемы экономики и менеджмента. 2015. №5 (45). С.62-70.
3. Крылатков П.П., Калинина Н.Е. Моделирование факторов риска в закупочной логистике промышленного предприятия // Управленец. 2017. №3 (67). С.68-74.
4. Лесняк В.В. Управленческие решения в системе обеспечения экономической безопасности организации // ПСЭ. 2018. №1 (65). С.43-47.
5. Неклюдова В.Л., Вдовин С.А. Математический механизм расчета тарифа достаточного для покрытия потерь от экономических, финансовых и инвестиционных рисков // Инновации и инвестиции. 2019. №5. С.154-157.
6. Рыжкова Е.В., Иода К.В. Особенности управления рисками промышленного предприятия // Социально-экономические явления и процессы. 2015. №9. С.146-152.
7. Фетисова А.Ю. Организационно-экономические механизмы управления рисками в инновационном предпринимательстве // Научный журнал молодых ученых. 2019. №4 (17). С.103-107.

Андрианов Р.В., Терентьева И.В.

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: andrianofframon@gmail.ru*

### **Модернизация производства как один из инструментов развития предприятия**

С наступлением пандемии COVID 19 произошёл сильный удар по глобальным потокам прямых иностранных инвестиций. В 2020 г. они упали на треть до 1 триллиона долларов, что ниже минимума, на котором они оказались после глобального финансового кризиса десять лет назад. Особенно сильно пострадали инвестиции в новые промышленные предприятия и новые инфраструктурные проекты в развивающихся странах [2]. Также заметен спад финансирования в инвестиционные проекты по модернизации промышленного производства. Значительно снизились инвестиции в большей части отраслей отечественной промышленности, в силу чего их реальный объем, зачастую, не отвечает даже потребностям простого обновления основных фондов. Об этом также говорят достаточно низкие показатели технического перевооружения большинства предприятий российской промышленности.

Согласно данным Forbes от 17 сентября 2020 – «200 крупнейших частных компаний России», средний уровень использования производственных мощностей и технического перевооружения в черной металлургии упал на 2,5%, а в угледобывающих компаниях на 9,5%. Отрицательную динамику в 2019 году показали 55 компаний из 200 участников рейтинга, год назад таких было всего 12. К примеру, один из худших показателей у «НефтеГазИндустрии» (-42,4%), торговой компании «Риф» (-38%), строительных компаний «Стройгазмонтаж» (-36,3%) и «Мостотрест» (-30,9%) [1]. Низкие показатели обусловлены рядом проблем, связанных со своевременной заменой изношенного, не соответствующего нормам оборудования, а также необходимостью повышения технико-экономических показателей производства, эксплуатации технических устройств на предприятиях и в организациях разных отраслей промышленности.

Практика модернизации различных объектов с целью продления эксплуатационного ресурса и доведения их до современного технического уровня широко применяется во многих областях экономики, как в России, так и за рубежом. Проходят этапы ремонта и модернизации находящиеся в эксплуатации здания и сооружения, военная техника (подводные лодки, самолеты, танки, корабли, и др.), транспортные средства, различные технологические комплексы в металлургии, горнодобывающей промышленности и др. [3].

Модернизация промышленного производства представляет собой многогранный процесс нововведений комплексного характера, осуществляемых субъектами экономики, обеспечивающий переход промышленного производства на новый уровень. С технической точки зрения модернизация позиционируется как улучшение, совершенствование, обновление объекта, приведение его в соответствие с новыми требованиями и нормами, техническими условиями, показателями качества, а также доведение его до современных стандартов, которые задаются странами – лидерами технологического прогресса.

Преимуществами модернизации производства являются:

- рациональное использование имеющегося оборудования (модернизация станка, установки и др., вместо сдачи его в металлолом), что ведет к снижению затрат на закупку нового, дорогостоящего оборудования (особенно импортного);
- привлечение станкостроительных и машиностроительных предприятий к процессам модернизации, что позволит увеличить их загрузку и улучшить финансовые показатели;
- ускорение процесса обновления технологического оборудования, ведущее к сокращению времени простоя оборудования, выводимого в ремонт.

Вышеуказанные преимущества позволяют существенно увеличить объемы продукции, производимой промышленными предприятиями, уменьшить импортную зависимость и увеличить налоговые поступления в бюджет [3].

Для разработки эффективной программы модернизации технических объектов необходимо проанализировать следующие аспекты:

1. Техническое состояние каждой единицы, отдельных групп и объекта модернизации в целом.
2. Текущие и перспективные задачи, стоящие перед предприятием.
3. Возможность финансирования программы.

Разработан и реализуется ряд федеральных и ведомственных целевых программ, направленных на модернизацию и технологическое перевооружение предприятий по основным направлениям их деятельности, а также обеспечению соответствия высоким международным стандартам. Существует возможность получения государственной поддержки, например, включение предприятия в федеральный перечень системообразующих предприятий Министерства промышленной торговли России. Статус системообразующего дает предприятию приоритет в тендере, а также влияет на получение предприятием доступа к льготам по налогам и кредитам, что особенно актуально в условиях пандемии.

Подводя итог, следует отметить, что опыт осуществления успешных проектов по модернизации производства позволяет обеспечить экономическое развитие предприятия на рынке в условиях растущей конкуренции.

#### **Литература**

1. 200 крупнейших частных компаний России — 2020. Рейтинг Forbes. <https://www.forbes.ru/rating/409143-200-krupneyshih-chastnyh-kompaniy-rossii-2020-reyting-forbes>
2. Доклад ЮНКТАД о мировых инвестициях –2021. Инвестиции в устойчивое восстановление. / Конференция ООН, Женева, 2021 год [https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021_en.pdf)
3. Толстых Л.П., Гора С.М., Медведев Н.К., Медведев В.К., Зайцев В.М., Воронин С.М. Модернизация станочного парка промышленных предприятий. Вологда: Инфра-Инженерия, 2018. – 136 с.

Антонов И.А.

*ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики»  
347900, г. Таганрог, Ростовская обл., ул.Петровская, 45  
e-mail: cheburatorik@mail.ru*

### **Направления совершенствования деятельности образовательного учреждения (на примере МОБУ СОШ №20)**

Образовательные учреждения являются достаточно сложным объектом для реализации управленческих воздействий. Особенно непросто на уровне МОБУ СОШ осуществлять стратегические изменения. Это обусловлено социально ориентированным характером деятельности организации; меритократической системой распределения власти в НКО данного типа; зарегулированностью многих процессов на уровне муниципального и государственного управления. Однако динамика изменений в социально-экономической среде диктует необходимость стратегического развития образовательных учреждений, применения новых управленческих технологий на основе развития стратегического потенциала организации. Выше указанное обосновывает актуальность выбранной темы данного исследования.

Цель исследования – разработать направления совершенствования деятельности образовательного учреждения (на примере МОБУ СОШ №20 г. Таганрог). Объектом исследования выступает - деятельность образовательного учреждения МОБУ СОШ №20 г. Таганрог [1]. Предметом исследования – направления совершенствования деятельности МОБУ СОШ №20 г. Таганрог. Исследование проводится в рамках реализации инициативного научно-исследовательского проекта по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент, магистерская программа «Менеджмент организации» №20-02. «Совершенствование процессов управления деятельностью организации и повышения социально-экономической эффективности в условиях структурно-цифровой трансформации и инновационного развития экономических систем»; утвержден Приказом ректора ЧОУ ВО ТИУиЭ по институту №121 от 05.10.2020г.

Методологической основой исследования стали методики количественного и качественного SWOT-анализ, позволившие провести стратегический анализ.

Результаты проведенного стратегического анализа деятельности и состояния МОБУ СОШ №20 опубликованы [2] и позволяют осуществить поиск и формирование направлений совершенствования деятельности данного учреждения. В частности, SWOT-анализ позволяет заострить внимание управляющего звена МОБУ СОШ №20 на следующих управленческих проблемах.

Выявленные проблемы внутренней среды (слабые стороны) МОБУ СОШ №20 заключаются в следующем:

- 1) проблема дефицита преподавательских кадров;
- 2) наличие в учреждении молодых специалистов не имеющих квалификационной категории.

Предлагаемое решение имеет вариативный характер и может быть осуществлено по следующим направлениям:

- сохранение постоянного состава педагогического коллектива в течение максимально возможного времени;
- сотрудничество с вузами, выпускающими необходимых школе специалистов, и формирование сетевого взаимодействия с образовательными учреждениями по данной проблеме на муниципальном уровне;
- внедрение ИК-технологий приводит к принципиальному изменению роли учителя в образовательном процессе, к необходимости качественно новой подготовки педагогических кадров;
- прохождение курсов повышения квалификации молодыми специалистами.

В целом, систематизация полученных вариантов решения и оценка их приемлемости для учреждения позволяют определить приоритетную стратегию развития школы до 2023 года: необходимость внедрения новой управленческой культуры, направленной на эффективное использование внутреннего потенциала школы.

Далее предложены решения выявленных ранее проблем, вызванных угрозами внешней среды учреждения. Среди наиболее опасных угроз были определены следующие:

- 1) слабое обеспечение процесса развития технологической инфраструктуры школ;
- 2) сильная зависимость школ от бюджетных средств.

Предлагаемые решения выявленных проблем состоят в следующем.

По первой проблеме предлагаются следующие стратегии:

- участие в грантах, инновационных проектах;
- привлечение спонсорской помощи, налаживание контактов с представителями бизнес-сообщества, в том числе через привлечение сил родительской общественности;
- создание и развитие дополнительных платных услуг в учреждении.

По второй проблеме возможные варианты решения связаны со следующими стратегиями:

- получение учителями дополнительного дохода возможно путем предоставления платных дополнительных образовательных услуг, которые будут востребованы родителями и учениками;
- получение дополнительных средств от оказания платных услуг позволит улучшить материально-техническую базу учреждения;
- модернизация структуры и содержания общего образования, совершенствования его качества, эффективности управления образовательной системой;
- развитие системы внеурочной деятельности детей, обеспечивающей развивающую, образовательную и воспитательную функции.

Подводя итог вышесказанному, можно составить следующие практические рекомендации, связанные с дальнейшим развитием учреждения, и оптимальным использованием его условий и возможностей: работа с кадрами и материально-техническое оснащение.

#### **Литература**

1. Официальный сайт МОБУ СОШ №20: [сайт]. – Таганрог, 2012.- URL: <http://school20.virtualtaganrog.ru/> (Дата обращения: 15.12.2021). – Текст: электронный.
2. Антонов И.А., Янкина И.А. Проблемы управления образовательным учреждением (на примере МОБУ СОШ №20 г. Таганрог). - Текст: непосредственный // Вестник ТИУиЭ. - №1(33) - 2021. – С.142-143.

Баласанян А.Р., Родионова Е.В.  
*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
e-mail: rod\_elen@mail.ru

### **Концептуальные основы создания стоимости предприятия**

Под стоимостью компании мы понимаем аналитический показатель, представляющий собой оценку стоимости компании с учётом всех источников её финансирования: долговых обязательств, привилегированных акций, доли меньшинства и обыкновенных акций компании. Это совокупная стоимость или цена предприятия как организации, которая включает в себя не только текущую стоимость различных активов, товаров и акций, составляющих его собственный капитал, но и ожидания в отношении прибыли, которую предприятие принесет в будущем.

Проблема определения стоимости действующего предприятия – это всегда вопрос очень деликатный, будь то установление стартовой цены в случаях отчуждения или продажи или реагирование на различные споры или разногласия между партнерами и их наследниками. Для определения стоимости предприятия было разработано несколько методов и моделей, хотя ни один из них нельзя назвать общепризнанным, поскольку каждый подход стоимостной оценки в некоторой степени субъективен.

В рыночной экономике ценность вещей определяется тем, сколько за них готовы заплатить. Из-за разнообразия продуктов на рынке, не может быть двух идентичных компаний, даже если они соразмерны и заняты в одной и той же сфере бизнеса. Следовательно, определение стоимости предприятия должно основываться на определенных усреднённых показателях или переменных, таких как балансовая стоимость, существенная стоимость, ликвидационная стоимость, выкупная стоимость, стоимость на фондовом рынке, что позволяет составить разумные оценки истинной стоимости предприятия.

Создание ценности на предприятии

Из вышеизложенного следует, что создание стоимости должно быть целью каждого хорошего руководства. Если до сих пор целью была максимизация прибыли, то теперь эта цель заменяется целью создания стоимости.

Но как измерить созданную стоимость? Вопрос, такой простой в постановке, не так прост в реализации. Мы можем измерить стоимость, созданную в компании, учитывая не только прибыль, но и стоимость создания этой выгоды. В итоге, если полученная прибыль превышает стоимость задействованных ресурсов, можно сказать, что стоимость была создана. Если мы перенесем это на принятие инвестиционных решений, это означает, что для создания стоимости в компании чистая текущая стоимость (NPV) инвестиций должна быть положительной, и поэтому мы будем инвестировать в активы, которые создают дополнительную стоимость для компании. Иными словами, стоимость создается в компании, когда прибыль, которую она генерирует, достаточно велика, чтобы покрыть стоимость всех источников финансирования ресурсов, вложенных в бизнес.

Измерение создания стоимости основано на трех основных концепциях:

- Привлеченный капитал;
- Капитальные затраты;
- Чистая прибыль после уплаты налогов.

Эти три элемента направлены на то, чтобы достичь так называемой “экономической прибыли” (economic profit = EP). Экономическая полезность также известна как EVA (Economic Value Added - Экономическая добавленная стоимость) является торговой маркой нью-йоркской фирмы SternStewart.

Для максимизации ценности и снижения затрат, мы используем инструмент, известный как цепочка ценностей, которая представляет собой теоретическую модель, разработанную Майклом Портером. Цепочка ценностей позволяет описать развитие деятельности

предприятия, создавая ценность для конечного потребителя, и сразу встала перед мышления менеджмента компании, как мощный инструмент для анализа для стратегическое планирование.

Речь идет о создании ценности для потребителя, что выражается в марже между тем, что принято к оплате и затратами. Однако, практика показывает, что сокращение денежных затрат также имеет технологический предел, поскольку иногда это снижение также влияет на качество предложения и его ценность, что привело к разработке ценностных предложений для оптимального удовлетворения спроса.

Цепочки создания стоимости (производственно-сбытовая цепочка)

Цепочка создания стоимости помогает определить отличительные действия или компетенции, которые позволяют создать конкурентное преимущество. Иметь рыночное преимущество означает иметь относительную устойчивую прибыль выше, чем у конкурентов в промышленном секторе, в котором вы конкурируете. Каждая деятельность, осуществляемая компанией, должна генерировать максимально возможную прибыль. Многочисленные действия в цепочке создания стоимости взаимосвязаны и взаимодополняемы. Набор действий по созданию стоимости, которые решает выполнить предприятие, называется конкурентной стратегией или бизнес-стратегией, отличной от корпоративных стратегий или стратегий функциональной области.

Очевидно, что концепция субподряда или аутсорсинга также являются результатом анализа цепочки создания стоимости.

Модель цепочки создания стоимости выделяет конкретные виды деятельности, в которых лучше всего могут применяться конкурентные стратегии и где информационные системы оказывают стратегическое влияние. Модель рассматривает компанию как ряд основных и вспомогательных видов деятельности, которые повышают ценность продуктов и услуг компании.

Основные виды деятельности больше связаны с производством и распространением продуктов и услуг компании, которые создают ценность для потребителя. Основные виды деятельности включают входящую логистику, производство, исходящую логистику, продажи и маркетинг, а также услуги. Вспомогательная деятельность включает инфраструктуру организации (администрирование и управление), персонал, технологии и закупки. Использование модели цепочки создания стоимости компании учитывает сравнение ее бизнес-процессов с бизнес-процессами конкурентов или с другими компаниями в смежных отраслях и, таким образом, способствует выявлению передового опыта в отрасли.

В конечном счете, необходимо позаботиться о том, чтобы создание стоимости было постоянным и устойчивым, с тем чтобы компания могла максимизировать создание стоимости и свободно компенсировать вкладчикам средства, необходимые для приобретения ресурсов, и, таким образом, достичь конечной цели повышения стоимости компании.

Стоит отметить, что государство также играет роль ответственного контролирующего экономического субъекта, который должен обеспечивать надлежащую правовую базу для поддержания сбалансированной социально-экономической среды для устойчивого развития компаний, в рамках которой основное внимание уделяется дальнейшему созданию стоимости иными экономическими агентами: частными лицами и компаниями, продвигая и поддерживая постоянное приобретение знаний первыми и внедрение инноваций в продукты, производство и управление вторыми.

### Литература

1. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник — М.: Инфра-М, 2005.
2. Касьяненко Т.Г., Маховикова Г.А. Оценка стоимости бизнеса. - М.: Юрайт, 2017. - 374с.
3. Масленкова О. Оценка стоимости предприятия (бизнеса). - М.: КноРус, 2017. - 288 с.
4. Дамодаран, Асват Оценка стоимости активов / Асват Дамодаран. - М.: Попурри, 2016. - 272 с.

Бессарабова Н.В.

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
otdel\_duvo@nivlgu.murom.ru*

### **Основные направления повышения конкурентоспособности торговой организации**

В условиях волнового развития экономики конкуренция выступает в качестве экономического соревнования производителей альтернативных видов продукции на рынке в связи с привлечением большего количества покупателей и получением максимального дохода на краткосрочный или долгосрочный периоды. Наряду с этим, она является активной силой развития общества, главным инструментом экономики привлеченных ресурсов, выпуском большого количества товаров, которые должны обеспечить потребности потребителей. Поэтому чрезвычайно важным, является исследование механизмов конкуренции в условиях российской экономики, управление конкурентными процессами и разработки путей повышения конкурентоспособности, способностей продукции отечественных предприятий, которые предоставят возможность поднять экономику страны на высшую ступень.

К основным способам повышения конкурентоспособности можно отнести:

- основательное изучение запросов потребителей и анализ конкурентов;
- обоснованную рекламную политику;
- создание нового вида торговли;
- модернизацию подачи товара покупателю;
- всемерное снижение затрат;
- совершенствование обслуживания.

Основными путями решения проблем, связанных с повышением конкурентоспособности предприятия, являются:

- повышение качества управления;
- совершенствование связей с внешней средой;
- внедрение (проведение) стратегического маркетинга «выхода» и «входа» организации;
- совершенствование организации инновационной деятельности;
- внедрение новых информационных технологий;
- внедрение новых финансовых и учетных технологий;
- повышение организационно-технического уровня продаж;
- развитие логистики;
- развитие тактического маркетинга.

К организационным мероприятиям, которые повышают уровень конкурентоспособности предприятия, относят:

- обеспечение приоритетности продукции;
- изменение ассортимента продукции с целью учета требований потребителя и его конкретных запросов;
- выявление недостатков товаров-аналогов, которые реализуют конкуренты;
- выявление и использования ценовых факторов повышения конкурентоспособности продукции;
- новые приоритетные сферы реализации продукции.

К основным средствам повышения конкурентоспособности можно отнести:

- обстоятельное изучение запросов потребителей и анализ конкурентов;
- обоснованная рекламная политика;
- создание нового вида торговли.

Проблема повышения конкурентоспособности и обеспечения конкурентных преимуществ предприятий в рыночных условиях является одной из наиболее актуальных на сегодняшний день. Необходимо учесть не только элементы внешней среды, влияющих на предприятие, или

имеющие с предприятием взаимное влияние, а и основанные направления основных сфер деятельности предприятия. Одним из первоочередных задач национальных предприятий, особенно в период финансовой нестабильности, является повышение уровня конкурентоспособности на национальном и международном рынках. Повышения конкурентоспособности предприятия и увеличение его доли на рынке, можно достичь с помощью таких путей:

- подать на рынок новый вид продукции;
- снизить цены на продукцию или услуги;
- через рекламу представить более привлекательный вид товара;
- продавать товар через большее количество торговых представителей и другие.

Руководство предприятия должно уметь проследивать изменения, которые происходят в условиях хозяйствования, и проводить различные преобразования в политике ведения производства и реализации товаров.

Таковыми преобразованиями могут быть: диверсификация производства, выход на новые рынки, изменение товарной политики, изменение организационно-правового статуса предприятия, создание совместных производств, внедрение новых технологий, модернизация форм сбыта продукции.

Галкина Ю.Е.

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail-econom @ mivlgu.murom.ru*

### **Анализ стратегии управления человеческими ресурсами предприятия**

Основные внутренние и внешние факторы, характеризующие состояние системы управления человеческими ресурсами АО «Выксунский металлургический завод»:

Внутренние факторы системы управления человеческим капиталом АО «ВМЗ»:

Сильные стороны: Сложившийся костяк высококвалифицированный сотрудников с большим стажем работы; сложившаяся система профессионального роста, обучения и повышения квалификации; Комфортные условия труда для сотрудников, современные технологии управления производством.

Слабые стороны: отсутствие долгосрочной стратегии компании в области управления человеческим капиталом; Значительная доля квалифицированных сотрудников зрелого (от 40 лет и выше) и предпенсионного возраста (от 50 лет и выше) – более 1/3 от общей численности персонала; минимальный набор льгот (так называемый «социальный пакет») в сравнении с государственными, коммерческими федеральными и иностранными компаниями.

Внешние факторы системы управления человеческим капиталом АО «ВМЗ»:

Возможности: Административный ресурс: поддержка областной администрацией местного производителя, в том числе в вопросах занятости; Благоприятная социально-экономическая ситуация для развития предприятия в будущем повышенный спрос на бронетехнику и бронирование техники; Лояльность правительственных предприятий к продукции завода.

Угрозы: Сокращение численности трудоспособного населения России: прогнозируемая нехватка 22 млн. человек к 2025 г.; Жесткая конкуренция на рынке труда: приход в регион транснациональных компаний с отлаженными процессами управления персоналом; Кадровый голод: дефицит специалистов нужной квалификации на рынке труда, в том числе нехватка выпускников высших и средних профессиональных учебных заведений по инженерно-техническим специальностям в сфере машиностроения; Усиление миграционных процессов: отток квалифицированного персонала в столицу и другие регионы.

Проведенный анализ системы мотивации персонала завода позволяет сделать вывод, что руководству предприятия следует больше внимания уделять материальной мотивации персонала, чтобы сократить отток молодых квалифицированных кадров предприятия.

Так как АО «ВМЗ» развитие человеческого капитала является не только ключевым элементом в области корпоративной социальной ответственности, но и одним из приоритетов стратегического развития, то руководство предприятия рассматривает своих сотрудников как главную ценность.

Существующие в АО «ВМЗ» методы обучения на рабочем месте представлены в таблице 41, а в таблице 42 представлен методы обучения персонала вне рабочего места.

В 2019 году расходы предприятия на образование и развитие персонала значительно сократились, что не может не сказаться на дальнейшем, в том числе инновационном развитии предприятия.

АО «ВМЗ» сотрудничает с рядом лучших специализированных вузов, таких как выксунский филиал НИТУ «МИСиС», НГТУ им. Р.Е. Алексеев, МИ ВлГУ им. Столетовых, ННГУ им. Н.И. Лобачевского и другими, что дает преимущества в подборе наиболее перспективных молодых специалистов. Некоторые традиционные виды сотрудничества имеют более чем десятилетнюю историю.

Все программы развития персонала, реализуемые в корпоративном университете завода, направлены на достижение стратегических целей. Основная работа университета направления на приведение внешних и внутренних программ развития к единому стандарту качества.

При разработке любых учебных программ обязательным условием является соблюдение следующих требований:

- использование смешанного подхода к обучению, то есть с использованием как очных, так и заочных методов обучения;
- моделирование в учебном процессе реальных ситуаций, связанных с теми или иными рабочими процессами завода;
- привлечение к обучению как сторонних преподавателей, так и специалистов завода;
- измерение эффекта от обучения на основе индикаторов ожидаемых успехов.

С целью обучения и развития персонала в АО «ВМЗ» в настоящее время разработаны и применяются:

- программы адаптации новых сотрудников;
- тренинги по развитию компетенций, например «мотивационное руководство», «развитие системного мышления», «планирование и организация», «управление процессами», «анализ принятия решений» и другие;
- программы развития кадрового резерва. В 2019 году реализовывались такие программы, как «Основы лидерства» для линейных руководителей и «Энергия лидерства» для менеджмента среднего звена. Всего в 2019 году в данных программах приняли участие 150 работников АО «ВМЗ»;
- семинары по поддержке бизнес-процессов. В 2019 году на заводе были проведены семинары по следующим темам: «Роль руководителя в процесса годового цикла», «Роль руководителя в развитии подчиненных», Фокус-группы с сотрудниками: качественный этап исследования вовлеченности.
- развитие топ-менеджмента;
- развитие узких специалистов и отдельных категорий работников. В 2019 году реализовывались программы развития внутренних экспертов, специалистов по продажам, специалистов по закупкам, руководителей проектов и т.д.

Сильные и слабые стороны стратегии АО «ВМЗ»:

Сильные стороны: проводится политика замещения персонала пенсионного возраста на молодых сотрудников, дополнительно введена система премирования, создаются условия для обучения и повышения уровня образования и квалификации, обеспечение сотрудников пенсиями, пособием по болезни и нетрудоспособности.

Слабые стороны: не продуманные системы адаптации персонала, не эффективная система нематериальной мотивации сотрудников, отсутствие обеспечения персонала дополнительными услугами и льготами.

По результатам анализа стратегии управления персоналом были обнаружены ее слабые стороны: отсутствие системы оценки работы персонала, отсутствует связь материального поощрения работника с его вкладом в конечный результат, использование одинаковых инструментов мотивации для представителей разных категорий персонала, отсутствует понимание объективной необходимости достижения единства личных интересов и интересов предприятия, низкий уровень лояльности, принадлежности и вовлеченности персонала в дела предприятия (особенно это касается категории рабочих).

Таким образом, рассмотрев проблемы и возможности стратегического развития АО «ВМЗ» можно сделать вывод, что дальнейшее развитие должно быть направлено на повышение конкурентоспособности завода, повышение качества продукции, а так же на развитие персонала предприятия и большее вовлечение его в производственные процессы.

### Литература

1. Веселков С.Н. Стратегический менеджмент. Успешное управление бизнесом в России: Учебно-практическое пособие / С.Н. Веселков Ю.А. Цыпкин. - М.: Юнити, 2019. - 606 с.
2. Салимзаде Ф.Т. Разработка конкурентной стратегии развития предприятий // Молодой ученый. — 2019. — №5. — с.141-143

Гусарова М.Е.

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: gusarova.m@mail.ru*

### **Социальные сети – площадка для маркетинговых технологий**

Маркетинговые технологии сегодня широко используются в интернет пространстве, в частности в социальных сетях. Очень многие коммерческие (и не только) структуры – от небольших малых предприятий до известных брендов – имеют там свои аккаунты. Продвижение в социальных сетях имеет свои особенности, поэтому не случайно появился специфический термин, обозначающий данный процесс – Social media marketing (SMM) и даже соответствующая профессия. SMM-специалист – это человек, обладающий специальными знаниями, умениями и навыками, благодаря которым он повышает количество продаж товаров и услуг через социальные сети.

SMM необходим для решения таких задач как:

- повышение продаж в социальных сетях,
- привлечение внимания к организации,
- создание лояльного сообщества вокруг организации,
- публикация «вирусного» контента.

В сферу деятельности специалиста по SMM входит:

- создание и популяризация контента в социальных сетях,
- реакция на актуальные события,
- запуск рекламных объявлений в социальных сетях,
- анализ эффективности работы.

Остановимся на некоторых положениях подробнее. Чтобы успешно решать перечисленные выше задачи, следует внимательно следить за контентом аккаунта. В первую очередь, надо знать основные виды контента, чтобы грамотно их использовать.

1. Продающий. Цель – продажа продукта. В рамках данного контента выкладываются посты с перечнем товаров или услуг, посты, мотивирующие к покупке. Например, пост о новой коллекции adidas: «Баскетбольный силуэт, покоривший улицы. Теперь в новых расцветках. Коллекция уже доступна по ссылке». Эффективны также будут посты со скидками или акциями: «Пора обновить цвет? Хочется чего-то нового? Мы дарим вам скидку на окрашивание»

2. Репутационный. Цель – формирование репутации. Здесь рассказывается о новостях компании (например, для владельцев сети кофеин может быть такой текст: «50000 человек ежедневно пьют кофе в наших кофейнях»), соответствующего рынка (сеть магазинов DNS разместила пост с таким заголовком: «Samsung анонсировал новые смарт-часы Galaxy Watch»). Можно выкладывать посты с лидерами мнений, в частности блогеров.

3. Выявляющий потребности. Цель – изучить потребности. Чтобы достичь этой цели, можно проводить опросы, устраивать конкурсы с присыланием ответов. BURGER KING, разыгрывая 9 нагетсов за 69 рублей, предлагал своим подписчикам придумать для них слоган. В качестве бонуса также давалось 5000 баллов в мобильное приложение.

4. Вовлекающий. Цель – вовлечь и удержать аудиторию. Разыгрываются призы за контент, обещаются подарки активным подписчикам, устраиваются конкурсы комментариев, выкладываются развлекательные посты. Билайн организовал конкурс для жителей Москвы и Санкт-Петербурга на тему «Я люблю свой город за...». Приз – билеты на каток.

5. Вирусный. Цель – повысить охват и узнаваемость продукта или организации. Используются такие инструменты, как статья «Топ-Х», конкурс репостов, заданий и челленджей. Так, любителям кока-колы предлагалось записать свое исполнение песни «Праздник к нам приходит» к использованием соответствующей караоке-версии и выложить ролик в сеть.

6. Экспертный. Цель – показать экспертность аккаунта. Можно размещать интервью экспертов, советы специалистов.

7. Снимающий возражения. Цель – снять возражения и страхи аудитории. Как правило, публикуются отзывы подписчиков, ответы на предполагаемые вопросы, развенчание мифов.

Работа по ведению контента не должна быть хаотичной, а строиться в соответствии с контент-планом. В нем должны быть отражены следующие позиции:

- социальная сеть, где будет создан аккаунт,
- целевая аудитория,
- количество постов в день,
- цель аккаунта, его контента и рекламы,
- формат постов.

План целесообразнее составлять на неделю с использованием различных видов контента, но учитывая, какие из них будут доминирующими. От постов и рекламы будет зависеть, можно ли удержать имеющихся подписчиков и привлечь новых. Соблюдение следующих правил поможет сделать контент интересным и полезным:

- быть актуальным. Быстро реагировать на последние новости, явления, процессы: давать им свою оценку, вовлекать аудиторию в обсуждение, делиться идеями и т.д.;
- влиять на эмоции, как положительного, так и отрицательного характера либо применяя технологию разрыва стереотипов;
- создавать брендированный контент. Фоном представления товара или услуги могут быть логотипы, фирменные знаки, музыка известных брендов;
- делать красиво. Большие возможности открываются с использованием инфографики;
- не быть однообразным. Представлять новый товар можно не только прямыми продажами, но и на конкурсной основе;
- общаться с аудиторией. Здесь целесообразнее использовать вовлекающий и вирусный контент.

Таким образом, компания, желающая занять достойное место на рынке, должна использовать все каналы продвижения и рекламы. Но в современных условиях в зависимости от характера продукта или услуги следует больший акцент делать на интернет-площадки и, в частности, социальные сети.

Захаров П.Н., Захарова Ж.А.  
*Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования  
«Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и  
Николая Григорьевича Столетовых»  
600000, г. Владимир, ул. Горького, 87  
e-mail: pav\_zah@mail.ru, zjane77@mail.ru*

### **Актуальные вопросы оценки экономического потенциала региона**

Важным условием обеспечения устойчивого долгосрочного социально-экономического развития как страны в целом, так и ее регионов, в частности, является наиболее полное использование экономического потенциала. С точки зрения сущностных характеристик, экономический потенциал является теми потенциальными возможностями, которые могут быть использованы для решения основной задачи экономической науки на макро- и мезоуровне – обеспечении высоких темпов экономического роста. В соответствии с национальными целями нашей страны до 2030 г., одной из целевых установок является «цифровая трансформация» [1]. При этом большинство целей национального развития России напрямую связано с обеспечением высоких темпов экономического развития в условиях цифровой трансформации.

В соответствии с положениями Федерального закона от 28.06.2014 №172-ФЗ (ред. от 31.07.2020) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» все из 85 субъектов (регионов) Российской Федерации формируют стратегию социально-экономического развития [2]. Основным временным периодом, до которого разрабатываются указанные документы стратегического планирования, является 2030 г. Данное обстоятельство вполне объяснимо, поскольку цели развития страны в целом определены Указом Президента РФ №474 от 21 июля 2020 г., а стратегии развития регионов как части страны должны соответствовать целям, направлениям и приоритетам стратегического социально-экономического развития государства [1].

Экономический потенциал региона, как совокупность всех возможностей для обеспечения устойчивого социально-экономического развития субъекта федерации, безусловно является одной из наиболее значимых характеристик, которые необходимо учитывать при разработке документов стратегического планирования.

В современной специализированной литературе можно выделить существенное многообразие подходов к определению сущности экономического потенциала региона. В целом в методическом плане можно определить основные компоненты экономического потенциала, однако при выходе на интегральные характеристики важны экспертные оценки вклада того или иного компонента в агрегированный показатель, отражающий возможности устойчивого социально-экономического развития региона в долгосрочной перспективе.

Безусловно, сущностное наполнение понятий экономического потенциала региона во многом зависит от методики оценки эффективности деятельности органов государственной власти региона. Указанная методика определяется законодательно и включает значительное число показателей. При этом можно отметить существенную вариативность методик по оценке эффективности деятельности органов государственной власти, а именно высших должностных лиц в субъектах федерации – губернаторов. По состоянию на 2021 г. действующей является методика, утвержденная Постановлением Правительства РФ №542 от 03 апреля 2021 г. [3].

Основной отраслью экономики, определяющей потенциал Владимирской области, безусловно, является промышленность. По данным Департамента экономического развития Владимирской области по итогам 2020 г. индекс промышленного производства в обрабатывающих отраслях промышленности составил 122,2% [4]. Данная ситуация отражает тот вклад, который промышленность вносит в экономический потенциал Владимирской области.

При этом следует отметить основные отрасли, составляющие экономический потенциал Владимирской области [4]:

- Химия и фармацевтика;
- Пищевая промышленность;
- Машиностроение;

Стекольная промышленность.

По своей структуре экономика Владимирской области отличается определенным разнообразием по масштабам деятельности хозяйствующих субъектов. Так в 2020 г. на территории региона было зарегистрировано 780 крупных и средних промышленных предприятий и 3000 малых предприятий. Таким образом в среднем на 1 крупное и среднее промышленное предприятие приходится около 4 малых предприятий. Указанная ситуация иллюстрирует возможность организации промышленного производства по принципу «малое вокруг большого», т.е. выстраивания технологических цепочек в которых малые предприятия являются контрагентами / поставщиками средних и крупных предприятий.

Кроме этого 35% стоимости основных фондов Владимирской области приходится на промышленность. То есть по данному показателю промышленность составляет до трети экономики региона.

Ключевые показатели, характеризующие уровень развития экономики Владимирской области приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Ключевые показатели, характеризующие уровень развития экономики Владимирской области

№ п/п	Показатель	Значение в 2020 г.	Индекс по отношению к 2019 г., %
1	Объем валового регионального продукта, млрд. руб.	537,4	106,4
2	Индекс промышленного производства	-	119,3
2.1	В том числе по обрабатывающим производствам	-	122,2
3	Объем отгруженных товаров, млрд. руб.	575,5	105,3
4	Объем строительных работ, млрд. руб.	46,1	106,2
5	Инвестиции в основной капитал, млрд. руб.	93,4	101,6
6	Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	35,2	106,5

Данные, приведенные в таблице 1 свидетельствуют о положительной динамике ключевых показателей социально-экономического развития Владимирской области в 2020 г. несмотря на негативные последствия ограничительных мероприятий, вызванных пандемией новой коронавирусной инфекции COVID-19.

Однако в этой связи необходимо обратить внимание на резкое отставание уровня заработных плат во Владимирской области от данных показателей по стране в целом и Центральному федеральному округу.

Таким образом, Владимирская область обладает потенциальной привлекательностью для инвесторов в плане дешевых трудовых ресурсов. С другой стороны, данная ситуация приводит к оттоку наиболее квалифицированных специалистов в близлежащие мегаполисы (Москва и Нижний Новгород). В этой связи реализация инвестиционных проектов, связанных с созданием новых производств может быть осложнена дефицитом кадров соответствующей квалификации.

Особо следует подчеркнуть тот факт, что предприятия Владимирской области вносят существенный вклад в экономические показатели ряда отраслей экономики Российской Федерации (таблица 2).

Таблица 2 – Доля предприятий Владимирской области в структуре промышленного производства России, %

№ п/п	Вид продукции	Доля предприятий Владимирской области, %
1	Производство стеклянных сосудов	93
2	Изделия из стекловолокна	44
3	Производство матрасов	55

4	Радиаторы отопления	65
5	Вакцины и атокцины	25
6	Посуда из стекла	25
7	Ткани из стекловолокна	80
8	Линолеум	25
9	Электродвигатели	35
10	Стрелочные приводы	33

Таким образом промышленные предприятия Владимирской области производят практически все стеклянные сосуды на территории России. Около половины изделий из стекловолокна и матрасов производятся на территории региона.

Существенную роль в промышленном потенциале региона играет фармацевтическая промышленность. Постпандемийная ситуация приводит к увеличению экономического оборота в данной отрасли промышленности, формированию дополнительных заказов и росту налоговых отчислений в том числе и в бюджет региона.

Перечисленные в таблице 2 виды промышленной продукции являются теми перспективными направлениями, за счет которых может быть повышен экономический потенциал региона.

Прогнозные значения показателей, характеризующих уровень социально-экономического развития Владимирской области, рассчитанные Департаментом экономического развития региона, внушают определенный оптимизм (таблица 3).

Таблица 3 – Экономические показатели Владимирской области за 9 мес. 2021 г. и планируемые результаты [4]

№ п/п	Показатель	Значение за 9 мес. 2021	Прогнозное значение за 2021 г.
1	Индекс промышленного производства, %	106,8	105,3
1.1	в том числе по обрабатывающим производствам	105,6	105,8
2	Объем отгруженных товаров, млрд. руб.	572,3	118,6%
3	Объем строительных работ, млрд. руб.	35,7	103,0
4	Инвестиции в основной капитал, млрд. руб.	32,3	100,1
5	Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	36,8	106,2

По приведенным в таблице 3 данным можно сделать вывод о положительной динамике основных показателей, отражающих социально-экономическое развитие региона в 2021 г.

К числу основных нормативных правовых документов, определяющих параметры социально-экономического развития региона, следует отнести Указы Президента РФ от 04.02.2021 г. № 68 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» и от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации до 2024 года». Именно по ним происходит оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти в каждом субъекте федерации.

Департаментом экономического развития Владимирской разработаны и реализуются следующие документы стратегического планирования:

Стратегия социально-экономического развития Владимирской области до 2030 года;

Среднесрочный План развития области до 2022 года;

План привлечения инвестиций во Владимирскую область на период до 2024 года;

Стратегия по обеспечению благоприятных условий для развития экспортной деятельности во Владимирской области до 2035 года.

Именно их эффективная реализация создает базовые условия повышения экономического потенциала региона.

Чрезвычайно важным аспектом повышения экономического потенциала региона является государственная поддержка экономики. В целом за 2020 г. объем государственной поддержки экономики Владимирской области превысил 3 млрд. руб.

Обеспечено создание новых инвестиционных площадок и необходимой инженерной инфраструктуры для действующих производств, а также по реализации проектов, направленных на развитие технопарка «ИКСЭл» (18,2 Га) и индустриального парка «Ставровский» (34,7 Га). Управляющими компаниями в реализацию проектов вложено 971,4 млн. руб. (из них 509,4 млн. средства субсидии Минэкономразвития России в 2020 г., обеспечено 100% освоение).

Оказана финансовая поддержка промышленных предприятий, относящихся к субъектам малого и среднего предпринимательства – предоставление займов и гарантий, грантов, субсидий по договорам лизинга, субсидии на приобретение оборудования (в 2020 г. финансирование составило 1,1 млрд. руб.), оказано 632 финансовые услуги.

Предоставлены налоговые льготы по налогу на прибыль и налогу на имущество на сумму более 200 млн. руб.

Оказано содействие в получении предприятиями федеральных мер поддержки – финансирование в 2020 г. составило более 1,2 млрд. руб., в том числе субсидии из федерального бюджета – 735 млн. руб., займы Фонда развития промышленности – более 500 млн. руб.

Во Владимирской области реализуется государственная программа «Привлечение инвестиций на территорию Владимирской области на 2019-2023 годы», работает Коллегия по сопровождению инвестиционных проектов, а также Совет по улучшению инвестиционного климата.

Важным инструментом стимулирования экономического потенциала региона является реализация национальных проектов, в том числе - национальный проект «Производительность труда». Его ключевой целью применительно к условиям Владимирской области является обеспечение к 2024 году темпов роста производительности труда на крупных и средних предприятиях 5% в год.

Данный момент соотносится с одним из базовых утверждений экономической науки, в соответствии с которым рост заработной платы объективно должен подкрепляться ростом соответствующего показателя производительности труда, который оценивает эффективность используемых трудовых ресурсов. Источниками производительности труда являются внедрение новых технологий, основанных на реализации инвестиционных проектов и развитие человеческого капитала в рамках обучения и повышения квалификации персонала.

Общий объем финансирования данного национального проекта на территории региона в 2021 г. составил 17,7 млн. руб. В целом объем финансирования в масштабах региона не является значительным и в выпускной квалификационной работе предлагается расширение бюджетных ассигнований, связанных с обеспечением роста производительности труда на предприятиях Владимирской области.

Участниками национального проекта во Владимирской области являются свыше 40 предприятий. При формальном выполнении данного индикатора на 100% указанное количество не является определяющим для Владимирской области. Поэтому в выпускной квалификационной работе предлагается дальнейшее расширение числа предприятий, задействованных в реализации национального проекта «Производительность труда».

Во Владимирской области создан Региональный центр компетенций в сфере производительности труда. Данной автономной некоммерческой организацией создано 8 потоков-образцов, опыт которых может быть использован предприятиями Владимирской области [5].

К декабрю 2021 года указанным центром запланировано завершение процедуры обязательной сертификации. Значимым результатом реализации национального проекта «Производительность труда» в 2021 г. следует признать создание учебно-производственной площадки «Фабрика процессов», в рамках которой обучено более 170 чел. Данный момент является важным с точки зрения внедрения передовых форм организации труда на предприятиях Владимирской области.

Кроме этого 3 предприятия-участника реализовали проект «Бережливое производство». Сам по себе подход бережливого производства не является инновацией. Данные технологии активно используются за рубежом, но лишь немногие отечественные предприятия используют его в своей деятельности. В этой связи весьма важным представляется распространение данного передового опыта на другие предприятия региона.

В плане повышения экономического потенциала региона важную роль также играет реализация национального проекта «Международная кооперация и экспорт». В рамках указанного проекта на территории Владимирской области реализуется две программы:

Промышленный экспорт;

Системные меры развития международной кооперации и экспорта.

В рамках первой программы в 2021 г. запланирован объем экспорта несырьевых неэнергетических товаров на уровне 0,721 млрд. долл. США. Данный момент является важным не только с точки зрения экономики региона, но и экономики страны в целом. Показатель экспорта несырьевых неэнергетических товаров во Владимирской области за январь-июль 2021 года составил 0,580 млрд. долл. США.

Уровень внедрения Регионального экспортного стандарта 2.0 по Владимирской области составляет только 71,4%. Данная ситуация является ограничительной в плане выхода предприятий региона на международные рынки.

К концу 2021 года регион внедрит 15 инструментов Регионального экспортного стандарта 2.0. По состоянию на 2021 г. зачтено на 100% только 8 инструментов и более 50% внедрения по 4 инструментам.

Основными направлениями повышения экономического потенциала региона обозначены: мероприятия по развитию «точек роста» экономики Владимирской области, а именно - модель повышения экономического потенциала региона в условиях цифровой экономики, включающая системообразующие институты развития Владимирской области (Корпорацию развития Владимирской области, АНО «Агентство экономического развития Владимирской области», Центр поддержки экспорта, Региональный центр компетенций, Фонд развития промышленности Владимирской области). Координирующую функцию в указанной модели будет выполнять Департамент экономического развития Владимирской области.

Кроме этого предлагается увеличение числа резидентов особой зоны промышленно-производственного типа «Доброград-1». Также предлагаются мероприятия по использованию возможностей ТОСЭР «Камешково», промышленных и индустриальных парков («Камешково», «Ока», «Струнино», «Ставровский», «ИКСЭл»).

С точки зрения процессов цифровизации экономики регионов важную роль играет имеющийся научно-технический потенциал.

### Литература

1. «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»: Указ Президента РФ от 21.07.2020 №474 // Собрание законодательства РФ, 27.07.2020, №30, ст. 4884.
2. Ст. 35 Федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ (ред. от 31.07.2020) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ, 30.06.2014, №26 (часть I), ст. 3378.
3. «Об утверждении методик расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, а также о признании утратившими силу отдельных положений постановления Правительства Российской Федерации от 17 июля 2019 г. №915»: Постановление Правительства РФ от 03.04.2021 №542 // Собрание законодательства РФ", 19.04.2021, №16 (Часть III), ст. 2770.
4. Официальный сайт Департамента экономического развития Владимирской области. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.derg.avо.ru](http://www.derg.avо.ru). (Дата обращения 12.12.2021).
5. Официальный сайт Регионального центра компетенций в сфере производительности труда Владимирской области. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Региональный центр компетенций в сфере производительности труда Владимирской области ([rckvo.ru](http://rckvo.ru)) (Дата обращения 12.12.2021).

Каплун<sup>1</sup> Е.С., Мякишев<sup>2</sup> Ю.Д.

<sup>1</sup>Российский университет дружбы народов  
г. Москва, улица Миклухо-Маклая, д. 6  
katy-kaplu@yandex.ru

<sup>2</sup>Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
e-mail: econom\_tened@mail.ru

### **Проблематика разработки радикально новой продукции в современных экономических условиях**

В современных экономических условиях, характеризующихся усилением конкуренции на международных рынках инновационной продукции, особую значимость приобретает эффективное управление проектами по созданию (разработке) радикально новой продукции. При этом под радикально новой продукцией можно понимать такую продукцию, которая к моменту выхода на рынок не имеет аналогичных или превосходящих по технико-экономическим характеристикам продуктов.

В целом под эффективным управлением в данном случае понимается комплекс управленческих воздействий, обеспечивающих:

- своевременное обеспечение проекта по разработке радикально новой продукции всеми требуемыми ресурсами, а также реализацию комплекса мер по экономии ресурсов организации-разработчика;
- своевременный и полный доступ к информации, получаемой из мировых и национальных информационных источников, требующейся для разработки радикально нового продукта;
- обеспечение доступа организации-разработчика к современным цифровым технологиям, ускоряющим процесс разработки и вывода на рынок радикально новой продукции.

В настоящее время в мире распространены локальные методологии проектного управления, базирующиеся на рамочных стандартах основанного в 1969 году американского Института проектного управления (PMI) и европейской Международной Ассоциации Управления Проектами (IPMA) [1]. При этом в каждой стране, как правило, разрабатывается ряд национальных стандартов, детализирующих ключевые положения, закрепленных в международных стандартах, либо адаптирующих данные положения под особенности национальных проектов.

Так в Российской Федерации задача популяризации проектного управления решается Ассоциацией управления проектами СОВНЕТ, Московской школой управления СКОЛКОВО, представительствами PMI, расположенными в Санкт-Петербурге и Москве [1, 2].

Зачастую даже комплексное применение различных инструментов управления проектами, реализованное в том числе в виде программных решений, не позволяет достичь необходимого уровня эффективности при управлении проектами по разработке радикально новой продукции. Например, программное решение ProofHub применяется для реализации проектов NASA, по ряду показателей являющейся на данный момент лидером одной из наиболее инновационных отраслей – ракетно-космической промышленности. ProofHub объединяет такие инструменты, как канбан, обратное планирование, матрица ответственностей и др. [3], однако, к сожалению, его применение не гарантирует своевременной реализации проектов в установленные сроки или за счет выделенного на реализацию данных проектов бюджета. Так NASA пришлось отказаться от осуществления ряда крупных проектов, в частности, от намеченных на 2018 г. испытаний сверхтяжелой ракеты-носителя SpaceLaunchSystem и пилотируемого корабля Orion, что было обосновано как нехваткой денежных средств для реализации данных проектов, так и рядом серьезных ошибок, допущенных в конструкции и программном обеспечении ракеты-носителя [4].

Исходя из этой ситуации, возможно сделать вывод о факте недостаточной эффективности существующих инструментов управления проектами по разработке радикально новой продукции, даже при условии их комплексного применения, представленного в виде множества программных решений, что можно обосновать следующими причинами [5]:

1. Высокая сложность и инновационность проектов по разработке радикально новой продукции, в связи с которой не все из рассмотренных инструментов управления проектами могут быть применены на практике, поскольку не учитывают специфики проектов по созданию радикально новой продукции.

2. Значительный ущерб, получаемый в результате ошибки при проектировании и сборке образца радикально новой продукции. Так ошибка при сборке измерительного прибора привела к необходимости изготовления специальных «очков» (системы COSTAR) для телескопа «Хаббл» в совместном проекте NASA и Европейского космического агентства, что привело к увеличению сроков работы над проектом на 6 месяцев и стоимости проекта на 0,5 млрд долл. США.

3. Высокие характеристики радикально новой продукции, приводящие к чрезвычайно высокой себестоимости проекта и, как следствие, его высокой стоимости и нерентабельности, либо невозможности завершить проект в силу ограниченности средств заказчика.

Таким образом, в настоящее время актуальной является задача разработки новых эффективных инструментов. Актуальность данной задачи подтверждается также отсутствием глубокой проработки практических подходов к управлению проектами по созданию радикально новой продукции в научных трудах.

#### Литература

1. Фунтов В.Н. Основы управления проектами в компании: учебное пособие. 3-е изд., дополненное. – СПб: Питер, 2011. – с. 21.

2. Бизнес-школа СКОЛКОВО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.skolkovo.ru/> (дата обращения 16.12.2021).

3. 20 лучших инструментов для менеджера проектов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kislodod.io/prosto-o-slozhnom/20-luchshih-instrumentov-dla-menedzhmenta-projektov/> (дата обращения 24.12.2021).

4. Нехватка финансирования срывает сроки реализации крупных проектов NASA [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hi-news.ru/eto-interesno/nexvatka-finansirovaniya-sryvaet-sroki-realizacii-krupnyh-proektov-nasa.html> (дата обращения 07.01.2022).

5. Долгострой космического назначения. Почему космические проекты постоянно задерживаются и опаздывают [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/tech/6816668> (дата обращения 24.12.2021).

Кузина К.Р., Федина В.В.

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: Kuzinakris@gmail.com*

### **Направления снижения рисков организации**

Риск- это комплекс факторов, действий или процессов, которые могут привести не только к материальным потерям. Он возникает в результате сознательного действия, однако в определенных условиях и прекращение действия может вести к его наступлению [1].

Риски тесно связаны с деятельностью каждой организации. Полностью от них избавиться невозможно, поскольку они порождаются угрозами, возникающими на стыке внутренней среды компании и внешней рыночной.

Многообразные методы анализа риска рассматриваются в рамках двух этапов: качественного и количественного.

Одной из главных задач качественного анализа риска является обнаружение источников и причин риска, этапов и работ, при выполнении которых возникает риск, то есть:

- установление потенциальных зон риска;
- выявление рисков, сопутствующих деятельности организации;
- моделирование выгод, а также возможных негативных последствий проявления обнаруженных рисков.

Основная цель данного этапа оценки - обнаружить основные разновидности рисков, которые влияют на финансово-хозяйственную деятельность. Превосходство этого подхода состоит в том, что уже на начальном этапе анализа руководитель предприятия может четко дать оценку степени рискованности по количественному составу рисков и уже на данном этапе воздержаться от реализации определенного решения[2].

Окончательные итоги качественного анализа риска служат исходной информацией для проведения количественного анализа, то есть оцениваются только те риски, которые присутствуют при осуществлении определенной операции алгоритма принятия решения.

На стадии количественного анализа риска рассчитываются числовые значения величин отдельных рисков и риска объекта в целом. Кроме того, обнаруживается вероятный ущерб и дается стоимостная оценка от проявления риска.

Количественный анализ можно формализовать, для этого используется инструментарий математической статистики, теории вероятностей, теории исследования операций. Наиболее распространенными методами количественного анализа риска являются статистические и аналитические методы, а также метод экспертных оценок и метод аналогов.

Сущность статистических методов оценки риска состоит в определении вероятности возникновения потерь на основе данных статистики предыдущих периодов и установлении, например, зоны риска, коэффициента риска и т.д.[3]. Плюсами статистических методов считаются возможность анализировать и производить оценку различных вариантов развития событий, а также учитывать разные факторы рисков в рамках одного подхода. Недостатком данных методов можно считать необходимость использования в них вероятностных характеристик. Возможно применение следующих статистических методов, как оценка вероятности исполнения, анализ вероятного распределения потока платежей, имитационные модели рисков и деревья решений.

Аналитические методы дают возможность определить вероятность возникновения потерь на основе математических моделей, в основном они используются для анализа риска инвестиционных проектов. Возможно использование таких методов, как анализ чувствительности, метод корректировки нормы дисконта с учетом риска, метод эквивалентов, метод сценариев.

Метод экспертных оценок представляет совокупность логических и математико - статистических методов и процедур по обработке результатов опроса группы экспертов.

Данные результаты опроса являются единственным источником информации, они представляют субъективное мнение. В таком случае появляется возможность использования жизненного и профессионального опыта участников опроса, а также их интуиция. Метод применяется в то время, когда недостаток или полное отсутствие информации не позволяет использовать другие возможности. Метод основывается на проведении опроса группы независимых экспертов, к примеру, с целью оценки уровня риска или определения влияния различных факторов на уровень риска. Главным ограничением в его использовании является трудность в выборе необходимого количества экспертов.

Метод аналогов применяется в том случае, когда применение других методов по каким – либо причинам неприемлемо. Метод использует и применяет сведения аналогичных объектов с целью выявления общих зависимостей, а также перенесения их на исследуемый объект [4].

В условиях воздействия различных внешних и внутренних факторов риска используются различные способы снижения риска, которые воздействуют на различные стороны деятельности предприятия.

Отсюда следует, что к управлению рисками необходимо применять системный подход

Методы управления предпринимательской деятельностью многообразны, но в основном их разделяют на 4 группы:

а) методы уклонения (избегания), которые в свою очередь подразделяются на:

- отказ от вызывающих подозрение партнёров, скоринг, т. к. предприятию выгоднее работать только с проверенными партнерами;

- отказ от рискованных сделок, т.е. организация в праве отказываться от инвестиционных проектов, которые вызывают сомнение и т.д.;

б) методы локализации (ограничения) используются только тогда, когда удастся четко распознать риски и источники их возникновения. Это получается достаточно редко.

К таким методам относятся:

-выделение деятельности, связанной с рисками, в относительно самостоятельные структурные подразделения (внутренний венчур);

- образование дочерних венчурных предприятий;

в) методы диссипации (рассеяния, распределения) заключаются в распределении общего риска:

- диверсификация видов деятельности, рынков, каналов сбыта и зон хозяйствования, а также каналов снабжения (т.е. поставщиков сырья и материалов) и портфеля инвестиций;

- распределение риска по времени или по этапам работы;

-распределение ответственности между участниками (например, сострахование, создание акционерных обществ);

д) методы компенсации (упреждения) связаны с созданием механизмов предупреждения опасности, они включают в себя:

- изолирование, т.е. создание страховых запасов сырья, материалов, комплектующих, резервные фонды денежных средств, а также разработка планов их использования в кризисные времена на предприятии;

- премия за риск, т.е. планирование с учетом риска и т.д.

Таким образом, при правильном анализе и применении методов обнаружения рисков, мешающих существованию компании, возможно не только их снижение, но и практически искоренение из деятельности организации.

### Литература

1. Шевелев А.Е., Шевелева Е.В. Риски в бухгалтерском учете : 2-е издание – Москва: КноРус, 2011. - 303 с.
2. Управление рисками, аудит и внутренний контроль/ Егорова Е., Филатов А., Тарасенко Е и другие. изд. TURNER 201 5- 250 с.
3. Васин С.М., Шутов В.С. Управление рисками на предприятии. Москва: КноРус 2015. - 300 с.
4. Кричевский, М.Л. Финансовые риски: учебное пособие / Кричевский М.Л. — Москва: КноРус, 2018. – 269 с.

Ляликов А.И., Янкина И.А.  
ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики»  
347900, г. Таганрог, Ростовская обл., ул.Петровская, 45  
E-mail: lyalikov1998@gmail.com

### **Проблемы развития системы социальной защиты (на примере Донецкой Народной Республики)**

Социальное благополучие населения является самой уязвимой составляющей социальной системы при любых экономических и политических изменениях. Это усложняет работу органов власти по направлению повышения качества и уровня жизни граждан. Основной объем задач по урегулированию последствий кризисных процессов в социальной среде ложится на органы социальной защиты. Социальная защита отражает уровень ответственности государства перед своими гражданами и предполагает защиту и поддержание слабых групп населения и тех, кто временно попал в сложную финансовую ситуацию. В зависимости от состояния системы социальной защиты (и темпов ее развития в след за изменениями в социально-экономической среде) находится восприятие населением эффективности деятельности органов власти. Поэтому исследования в данном направлении являются актуальными и своевременными для тех территорий, где наиболее ярко выражены экономические или политические кризисные процессы.

Цель работы – рассмотреть проблемы развития и совершенствования системы социальной защиты Донецкой Народной Республики. Объект исследования – система социальной защиты Донецкой Народной Республики. Предмет исследования – механизмы и направления развития системы социальной защиты, формируемые в социально-экономической среде. Исследование проводится в рамках реализации НИП №20-01 по теме «Комплексная оценка эффективности деятельности в сфере ГМУ» (Приказ ТИУЭ №121 от 05.10.2020 г.).

Социальная защита населения государства сегодня является одним из приоритетных направлений социальной политики Донецкой Народной Республики. Суть этого направления - установление и поддержание стабильного и социально необходимого положения населения и каждого его члена в соответствии с их потребностями и социальными возможностями.

К направлениям, в рамках которых развивается система социальной поддержки, можно отнести регулирование рынка труда, защита прав и интересов детей, забота об инвалидах и определенных категориях граждан, оказавшихся в трудных жизненных обстоятельствах. Особенностью функционирования системы социальной защиты в ДНР является социально-экономическая нестабильность. Рынок труда и технологическая база экономики не позволяют прогнозировать, что в ближайшее время социальные проблемы и повышение благосостояния населения произойдет в рамках процессов саморегуляции. Население не готово самостоятельно справиться с возникающими жизненными трудностями, на что указывает рост населения, требующего социальной защиты. Роль государства в поддержании благосостояния населения очень важна.

Прежде всего это связано с развитием адекватной инфраструктура и надежной системаой управления. Современная структура системы социальной защиты распадается на следующие составляющие: Пенсионный фонд ДНР; Республиканский центр занятости; Фонд социального страхования от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний; Фонд социального страхования на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством; Республиканский протезно-ортопедический центр.

Акцент делается на повышение материальной поддержки и оказание социальных услуг для граждан: попадающих под патронаташ органов социальной защиты. В связи с этим, помимо типичных проблем, связанных с повышением объема социальных выплат и услуг, возникает проблема отслеживания нуждающихся в поддержки государства групп населения (формирование адресности). Органами власти уже проделана большая работа по достижению положительной динамики по основным показателям развития. По состоянию на 1 января 2020 года в территориальных органах Пенсионного фонда на учёте состоит почти 70 тыс.

пенсионеров, средний размер одной пенсионной выплаты на конец года составлял 6 167,99 рублей. Фактические расходы на выплату пенсий 2019 год составили почти 45 млрд рублей [1].

В республике регулярно производится повышение социальных выплат и пособий. Например, с 1 января 2021 года произведено повышение по 12 видам социальных пособий для 29 категорий получателей, а с 1 июля 2021 года - 11 видов социальных пособий для 27 категорий получателей [2]. Средняя пенсия по республике в период с 01.01.2021 по 01.07.2021 выросла с 8697 рублей до 10166 рублей. С 01.04.2021 МРОТ увеличился на 23% [2].

Текущая ситуация показывает, что органам власти в стране удастся удерживать социально приемлемый минимум социальных гарантий, однако этого в современных исторических условиях высокого уровня развитости мировой экономики явно недостаточно. Для оптимизации использования имеющихся средств, которые республика готова потратить на социальную сферу, необходимо ориентироваться не только на пассивную дотацию, но и развитие адаптационных навыков и финансовой грамотности слабoresурсного населения. В результате часть населения сможет выработать навыки экономически активного поведения в условиях нестабильности. Рост численности среди населения «экономически эмансипированных» социальных групп позволит снизить нагрузку на систему социальной защиты благодаря перераспределению доходов в домохозяйстве и повышению среднедушевого прожиточного уровня в семье. Поэтому важным направлением развития деятельности органов социальной защиты видится в формировании и распространении общедоступных образовательных технологий, адаптирующих население к требованию на рынке труда. Это позволит повысить эффективность деятельности органов социальной защиты и сократить количество «социально беспомощных» граждан.

#### Литература

1. Всё о ДНР. URL: <https://vsednr.ru/ministerstva-otchitalis-o-prodelannoj-rabote-za-god-osnovnye-tezisy/> (дата обращения 10.12.2021).
2. Официальный сайт Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики. URL: <http://mtspdnr.ru/index.php/8-frontpage/12398-sotsialnaya-sfera-2021-vazhnoe> (дата обращения 08.01.2022).

Пугина Л.И., Курбатова Ю.А.

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
Электронный адрес: E-mail:larisa.pugina@gmail.com*

### **Теоретические и практические аспекты управления инновационными проектами**

В настоящее время наблюдается активизация научно-технического прогресса, более быстрое внедрение инновационных технологий. За последние двадцать лет появляются новые научные открытия, инновационные изобретения. Разумеется, рост инноваций в сфере проектирования и НИОКР - это лишь вопрос времени. Стоит отметить, что инновации развиваются в нашем обществе не только в научных разработках, строительстве, медицине, образовании, но и в менеджменте, а также во многих других видах деятельности. Инновационная деятельность – это процесс, направленный на реализацию результатов законченных научных исследований и разработок в новый или усовершенствованный продукт, реализуемый на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, используемый в практической деятельности, а также связанные с этим дополнительные научные исследования и разработки [4].

В Концепции инновационной политики России отмечается, что инновацией следует называть конечный результат инновационной деятельности [2].

Рассмотрим определение инновационного проекта. Инновационный проект – комплекс мероприятий, направленный на достижение экономического эффекта по осуществлению инноваций, в том числе по коммерциализации научных или научно-технических результатов [1]. Конечно, стоит отметить, что существует множество инновационных проектов. Они классифицируются по различным признакам.

Например, инновационные проекты в зависимости от типа инновации подразделяются по направленности на: а) усовершенствование старого или разработку нового продукта; б) создание нового источника сырья; в) освоение нового рынка сбыта; г) технологические, маркетинговые, организационные, экономические, управленческие, экологические, информационные проекты. По периоду реализации выделяются краткосрочные (1-2 года) проекты, среднесрочные (до 5 лет) и долгосрочные (более 5 лет) проекты. По потребностям: а) удовлетворение текущих потребностей; б) разработка и внедрение новых потребностей. По уровню проектов: а) глобальные (транснациональные, международные, межрегиональные) проекты; б) национальные и крупномасштабные; в) региональные; г) муниципальные; д) локальные; е) на уровне предприятия. По целям проекта: промежуточные и конечные. По масштабу решаемых задач проекты подразделяются на: монопроекты – реализуемые одним предприятием или его подразделением, направленные на создание продукта, технологии; мультипроекты – направленные на решение крупной технологической проблемы, поэтому объединяют несколько монопроектов; мегапроекты – многоцелевые комплексные программы, требующие централизованного финансирования и руководства из координационного центра.

Рассмотрев вышеприведенную классификацию, отметим, что основными в классификации являются признаки, подразделяющие инновационные проекты по масштабу решаемых задач и по уровню.

Чтобы грамотно обосновать инновационный проект необходимо разработать бизнес-план. Бизнес-план содержит следующие разделы: 1. Возможности фирмы (резюме). 2. Определение сущности инновационного проекта. 3. Характеристика товаров (услуг). 4. Рынки сбыта товаров (услуг). 5. Конкуренция на рынках сбыта. 6. План маркетинга. 7. План производства. 8. Организационный план. 9. Юридическое обеспечение проекта. 10. Экономический риск и страхование. 11. Стратегия финансирования. 12. Финансовый план.

В проекте должны быть выделены цели, актуальность исследования, экономическое обоснование, экспертное заключение проекта и обеспечение реализации проекта. Также инновационный проект имеет жизненный цикл своего развития. Жизненный цикл

инновационного проекта определяется как промежуток времени от рождения идеи до момента окончания (снятия с производства реализованного на его основе инновационного продукта) [3].

Жизненный цикл инновационного проекта делится на стадии.

1. Стадия рождения, испытания и внедрения (самая трудоемкая за счёт больших расходов и частой нехватки денежных средств).
2. Стадия промышленного освоения производства (увеличение прибыли, рост финансирования).
3. Стадия подъема (резкое наращивание производства, увеличение капиталовложений).
4. Стадия зрелости (приток денежных средств).
5. Стадия сокращения, увядания (сворачивание производства).

Инновационные проекты известны своей неопределенностью и большим риском. Они не всегда принимаются рынком. Поэтому реализация инновационного проекта должна включать в себя анализ и планирование процесса его продвижения и контроль за его эффективностью.

Наиболее ярким примером разработки наукоемких проектов может служить инновационный центр Сколково. Это научный центр, основным направлением развития которого является инновационная деятельность. Эффективность деятельности Сколково оценим по финансовым результатам. Рассмотрим фактические показатели деятельности центра Сколково за четыре года (с 2017 года по 2020 годы). Сумма инвестиций за 2017 год достигла 7 млрд. руб., а выручка — 33 млрд. руб. В 2020 году сумма инвестиций значительно увеличилась и составила 18,8 млрд. руб., а выручка - 160 млрд. руб. [5].

Проанализированные фактические показатели центра свидетельствуют о росте инвестиций, а, следовательно, и в заинтересованности инвесторов в инновационных проектах. Также по итогам 2020 года выручка центра увеличилась на 384% за четыре года, а инвестиции на 168%. Это свидетельствует о пике востребованности инновационных проектов, о прорыве в научной и исследовательской деятельности и о высокой результативности в управлении инновационными проектами.

В заключении можно сделать вывод о том, что инновационный проект представляет собой новый вид деятельности, который имеет чётко определенные правила разработки. Как и любому другому проекту, ему свойственно правило жизненного цикла. Также инновационный проект нуждается в особом контроле за его реализацией, поскольку его новизна и инновационность предполагает отсутствие достаточного опыта разработчиков в управлении данным проектом.

## Литература

1. Федеральный Закон РФ от 23.08.1996 г. № 127-ФЗ (ред. от 23.05.2016) «О науке и государственной научно-технической политике».
2. Постановление правительства РФ от 24.07.1998 N 832 «О Концепции инновационной политики Российской Федерации на 1998 – 2000 годы».
3. Ивашковская И.В., Янгель Д.О. Жизненный цикл организации и агрегированный показатель роста // Корпоративные финансы. - 2007. - № 4. - С. 97-110.
4. Статистика науки и инноваций: краткий терминологический словарь. Под ред. Л.М. Гохберга.- М: ЦИСН, 1998.
5. Официальный сайт инновационного центра Сколково // [sk.ru/foundation/results/](http://sk.ru/foundation/results/)

Рутко Д.Ф.  
*Академия управления при Президенте Республики Беларусь*  
*ул. Московская, 17, г. Минск, Республика Беларусь*  
*diev2001@mail.ru*

### **Генезис концепций международного научно-технологического сотрудничества**

В современных условиях международное научно-технологическое сотрудничество (МНТС) позволяет наиболее эффективно разрабатывать и выводить на рынок прорывные инновационные технологии. Именно в рамках международного научно-технологического сотрудничества между разными странами формируется такой механизм взаимодействия в инновационной сфере, который позволяет обеспечить государству и компаниям благоприятные условия для коммерциализации как совместных, так и собственных результатов научной, инновационной и научно-технической деятельности. МНТС с уверенностью можно отнести к числу феноменов ничем не ограниченных. Последнее заключается даже не в семантике рассматриваемого понятия с акцентом на столь весомую характеристику «международное», а в перманентном росте значимости и распространении влияния МНТС. В пользу упомянутого тезиса свидетельствует выход настоящего явления за рамки научно-технической деятельности и выступление в качестве драйвера при трансформации социальных структур, осуществлении процесса глобализации и расстановке мировых политических сил.

При исследовании основных концепций международного научно-технологического сотрудничества целесообразно рассмотреть положения теорий, внесших вклад в развитие данной формы сотрудничества.

МНТС представляет собой базирующийся на международном разделении труда обмен научно-техническими достижениями (результатами исследований, проектирования, конструирования, изобретательства, производственного опыта), а также обмен услугами и специалистами. Вполне закономерным является тот факт, что феномен международного научно-технологического сотрудничества изучается в рамках теории международных отношений.

Безусловно, рассматривая технологии и науку в качестве фактора влияния на становление международных отношений, стоит учитывать косвенный характер такого рода воздействия, что может проявляться в невозможности установления причинно-следственных связей без определения промежуточных звеньев цепи, то есть отличных от упомянутых областей деятельности. Например, неоспоримым является тот факт, что значительная доля технологий непосредственно связана с информационной революцией, которая представляет собой процесс, определяющий огромное число преобразований в обществе. Более того, информационная революция трансформирует сферу международных отношений, в результате чего определяется вереница инструментов воздействия на рассматриваемую сферу, отправной точкой чего являются технологии.

Исходя из вышесказанного, можно прийти к выводу, что, связывая научные и технологические достижения с, казалось бы, отдаленной сферой международных отношений, исследователи функционируют под влиянием технологического детерминизма, концепции, которая, в свою очередь, первостепенное значение в развитии социально-экономических структур придает технике и технологиям. Так, главными действующими лицами на международной арене уже считаются не те, кто владеют капиталом, а те, кто владеет технологиями. Влияние настоящей парадигмы, зародившейся в начале прошлого столетия, что связано, прежде всего, со стремительным развитием науки и технологий, было отражено в ряде научных трудов. Авторами таких концепций стали У. Ростоу (теория «стадий роста»), Р. Арон, Дж. Гэлбрейт, А. Берли (концепции индустриального общества), Д. Белл, Ж. Фурастье (концепции постиндустриального общества), Зб. Бжезинский (концепция технотронного общества), А. Турен (концепция программированного общества), (Э. Тоффлер (концепция «третьей волны») и др. [1]. Как правило, все перечисленные представители направления технологического детерминизма подчеркивали значимость технологических сдвигов в любые рода изменения в обществе, в том числе в сфере международных отношений.

МНТС может также быть рассмотрено в рамках теории международного разделения труда (МРТ), которая является одной из ведущих теорий современности в силу увеличения разрыва между государствами стран мира в отношении уровня и качества жизни, социально-экономического развития, и, что является актуальным в рамках рассматриваемой сферы,

развития науки и технологий. МРТ подразумевает смещение акцента на те сферы, в которых страна обладает преимуществами, а там, где этого не наблюдается, можно достичь выгодного положения за счет приобретения иностранных товаров по более низкой цене относительно той, по которой он мог бы быть изготовлен на территории страны. Позднее такого рода концепция получила название теории абсолютных преимуществ, которая, конечно, отличается своей примитивностью, но позволяет усвоить некоторые закономерности международного разделения труда. Итак, в ходе анализа основных аспектов теории международного разделения труда, было выявлено, что такие тенденции МРТ, как изменение роли государства и субъектов бизнеса, дифференциация продуктов и формирования различных уровней международной торговли (по принципу «развитые – развитые», «развивающиеся – развивающиеся») непосредственно влияют на характер международного сотрудничества в сфере науки и технологий и отражаются в актуальных характеристиках настоящего явления.

Тенденции развития МНТС показывают, что в настоящее время происходят важные изменения в структуре взаимоотношений между экономическими субъектами и в факторах, определяющих современные условия конкурентоспособности. В этой связи правомерно выделить два основных фактора: во-первых, это растущее число элементов экономических субъектов, затронутых интернационализацией и, во-вторых, возрастающая сложность инновационных процессов. Эти тенденции и факторы необходимо рассматривать одновременно, так как они усиливают друг друга и формируют новый тип взаимоотношений между экономическими субъектами на международном уровне. Таким образом, МНТС целесообразно рассматривать в рамках концепций интернационализации и инноваций. Существует множество теорий, объясняющих процессы интернационализации компаний и активизации их инновационной деятельности (теория международного жизненного цикла товара Р. Вернона, эклектическая парадигма (OLI-парадигма) Дж. Даннинга, стадийная модель (У-модель) Й. Валне и Й. Йохансона, сетевая модель Й. Йохансона и Л. Маттсона, гипотеза о непредвиденной инновационной паузе В. Полтеровича и др. [2; 3; 4]. Данные теории внесли определенный вклад в понимание международного научно-технологического сотрудничества.

Как показало исследование классических теорий МРТ, среди преимуществ развития МНТС в современных условиях следует отметить: генерирование новых знаний; рационализацию форм и механизмов сотрудничества; обмен опытом и взаимное дополнение навыков/компетенций (включая публикацию совместных статей в международных журналах); привлечение из-за рубежа и сохранение в своем коллективе талантливой молодежи, высококвалифицированных специалистов, ведущих ученых; приобретение персоналом новых навыков, знаний в зарубежных научных организациях благодаря развитию программ обучения / стажировок; распределение рисков и оптимизацию расходов за счет участия в крупных международных инициативах; участие в решении глобальных проблем.

В соответствии с основными положениями концепций интернационализации можно сделать вывод, что новые научные достижения, технологические идеи, технические решения и приемы труда в условиях современного мира с высочайшим уровнем развития информационных систем, коммуникаций относительно легко преодолевают любые барьеры, т.к. для интернационализации практически не существует национальных границ и таможенных преград. Интернационализация служит одним из главных ориентиров при принятии каких-либо решений в области реализации проектов международного научно-технологического сотрудничества.

### Литература

1. Е. М. Бабосов. В. Л. Бернштейн. – Технологический детерминизм / Гуманитарный портал: Концепты [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий, 2002–2021. – Режим доступа : <https://gtmarket.ru/concepts/7234>. – Дата доступа : 29.12.2021.
2. Vernon, R. The Harvard multinational enterprise project in historical perspective / R. Vernon // *Transnational corporations*. – 1999. – Vol. 8. – № 2. – P. 35–49.
3. Dunning, J. H. The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions / J. H. Dunning // *Journal of International Business Studies*. – 1988. – Vol. 19. – № 1. – P. 1–31.
4. Johanson, J. Internationalization in Industrial systems – a network approach / J. Johanson, L. Mattsson // *Strategies in global competition: selected papers from the Prince Bertil symp. Of the Inst. of Intern. Business Stockholm School of Economics* / ed. N. Hood. J. Vahlne. – London; New York, 1988. – P. 201–226.

Хоришман П.В.  
ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики»  
347900, Ростовская область, г.Таганрог, ул.Петровская 45  
E-mail: polina.polina\_polina@mail.ru

### **Направления повышения конкурентоспособности организации пищевой отрасли (на примере ООО «Славолия Групп»)**

Проблема совершенствования процессов управления деятельностью организации, действующей в пищевой отрасли, имеет некоторые особенности, обусловленные отраслевой спецификой. Для данной отрасли ключевыми факторами успеха являются качество товара, ценовая политика и развитая сеть сбыта товара. Поэтому повышение конкурентоспособности организации лежит в русле оценки конкурентоспособности выпускаемого товара. Акцент в данных исследованиях должен делаться на мнение потребителей и основных тенденций, формирующих их образ жизни. Актуальность проведения исследований в данной области связана с изменениями в социально-экономической среде, вызывающими перераспределение потребительских предпочтений, вектора потребительской активности и уровня покупательской способности.

Цель работы – определить направления повышения конкурентоспособности организации пищевой отрасли (на примере ООО «Славолия Групп»). Поставленная цель исследования определила задачи:

- дать характеристику деятельности ООО «Славолия Групп»;
- провести экспертную оценку конкурентоспособности товара;
- предложить направления повышения конкурентоспособности ООО «Славолия Групп».

В качестве объекта исследования выступает ООО «Славолия Групп» (г. Донецк). Предметом исследования является конкурентоспособность ООО «Славолия Групп». Методической основой исследования послужили: системный анализ, экспертные оценки, метод многоугольника конкурентоспособности. Исследование проводится в рамках реализации инициативного научно-исследовательского проекта №20-02 «Совершенствование процессов управления деятельностью организации и повышения социально-экономической эффективности в условиях структурно-цифровой трансформации и инновационного развития экономических систем» (утвержден Приказом ректора ЧОУ ВО ТИУиЭ по институту №121 от 05.10.2020г.).

ООО «Славолия Групп» – одно из крупнейших предприятий пищевой промышленности Республики. В его состав входят два предприятия: Донецкий майонезный завод и Донецкая макаронная фабрика. ООО «Славолия Групп» специализируется на выпуске масложировой продукции (подсолнечное масло, майонез, майонезные соусы) под ТМ «Славолия», ТМ «Урожай» и ТМ «Port Salute» и макаронных изделий под торговыми марками «Урожай», «Козачок» и «Port Salute». Цели организации ООО «Славолия Групп» можно определить следующим образом: занять лидирующую позицию в сфере продаж холодных соусов и майонеза, а так же макаронных изделий, растительного масла. Данная цель распадается на следующие составляющие:

- 1) в области маркетинга - укрепление существующих рыночных позиций, оптимизация ассортимента товаров в соответствии с существующим спросом, выпуск нового продукта для расширения целевой аудитории потребителей;
- 2) в области финансов - привлечение в достаточном количестве необходимого объема средств;
- 3) в области управления - оптимизация движения управленческой информации и строгий контроль за исполнением управленческих решений.

Для исследования уровня конкурентоспособности товара ООО «Славолия Групп» был выбран метод «Многоугольник конкурентоспособности». Основными конкурентами компании являются: ТМ «Heinz» и ТМ «Махеевъ». Оценка конкурентоспособности проводилась по пятибалльной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 5 – максимальный балл. Результаты были округлены. Для оценивания была разработана анкета, которая была предложена 10 экспертам.

Для построения многоугольника конкурентоспособности необходимо отложить полученные значения по осям элементов комплекса маркетинга и свести результат в диаграмму, которая представлена на рис.1. Проанализировав данные, можно сделать вывод о том, что ТМ «Славолия» занимает второе место, уступая одному из своих конкурентов – ТМ «Heinz».

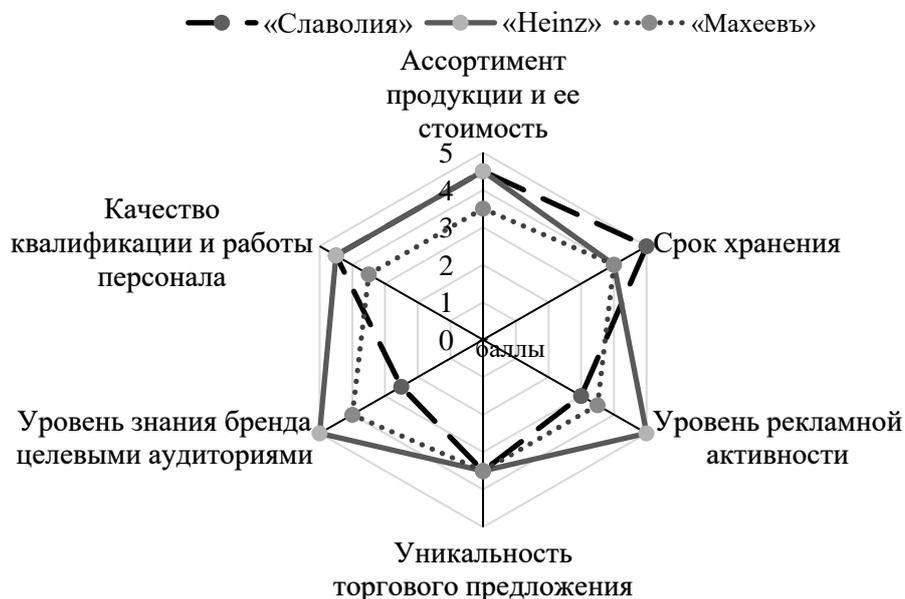


Рис.1 – Многоугольник конкурентоспособности

Рисунок показывает, что ТМ «Славолия» имеет устойчивые позиции и ни один из исследуемых параметров не находится в слабой зоне. Однако такие элементы, как уровень знания бренда целевыми аудиториями и уровень рекламной активности, находятся в области риска (зона средних оценок).

Таким образом, ООО «Славолия Групп» необходимо изменить свою маркетинговую стратегию и сфокусировать свое внимание на знании бренда целевой аудиторией и уровне рекламной активности. В перспективе необходимо выпустить новый продукт, который привлечет новых покупателей. Проанализировав деятельность компании, можно прийти к выводу, что для повышения конкурентоспособности можно принять во внимание стратегию горизонтальной диверсификации, т.к. она предполагает поиск возможностей роста на уже существующем рынке за счёт новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой. Самой значимой угрозой на данный момент для товарной группы майонезов является рост числа приверженцев ЗОЖ и борьба с «лишним весом». Это может привести к снижению спроса на данный продукт. Для снижения данной угрозы можно предложить внедрение нового продукта. Опираясь на действия зарубежных фирм-конкурентов самым наилучшим вариантом будет выпуск майонеза для приверженцев здорового образа жизни. Продукт должен быть разработан по эксклюзивным рецептам, с минимальным количеством калорий и без сахара, фруктозы, крахмала, загустителя, консервантов, ароматизаторов, без избыточного количества соли и других не очень полезных для организма человека ингредиентов. Эксклюзивность «здоровой» продукции должна быть отмечена на этикетках, дизайн которых специально разрабатывается для продвижения новинок на рынке. Стоимость такой продукции должна быть лишь немного выше обычного продукта, но оставаться вполне доступной по цене. Данные меры позволят сохранить организации финансовую устойчивость и повысить конкурентоспособность на рынке масложировой продукции.

Хоришман П.В., Янкина И.А.  
ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики»  
347900, Ростовская область, г.Таганрог, ул.Петровская 45  
E-mail: i.yankina@tmei.ru

### **Влияние конкурентной среды на деятельность организации (на примере ООО «Славолия Групп»)**

Отраслевое окружение фирмы определяет ее стратегию деятельности. Поэтому оценка конкурентной среды является важным этапом в процессе позиционирования организации на рынке. Данная информация является исходной для оценки стратегического потенциала фирмы, понимания роли и места ее в отрасли, анализа позиций и силы основных конкурентов. Современная динамика развития социально-экономического окружения коммерческой организации актуализирует регулярность проведения данной процедуры. В ходе совершенствования оценки конкурентной среды исследователями был разработан ряд аналитических методик, позволяющих в сжатые сроки произвести оценку отраслевой ситуации и дать адекватные рекомендации по стратегии деятельности организации в зависимости от текущего положения в отрасли и уровне влияния определенных конкурентных сил в отрасли. Это определяет актуальность выбранной темы исследования.

Цель исследования – провести оценку влияния отраслевого окружения на деятельность организации (на примере ООО «Славолия Групп»). Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить методологические особенности оценки отраслевого окружения;
- произвести оценку конкурентной среды для ООО «Славолия Групп».

Объектом исследования является деятельность ООО «Славолия Групп». Предметом исследования выбраны факторы отраслевого окружения, влияющие на выбор конкурентной стратегии ООО «Славолия Групп».

В качестве методологической основы процедуры оценки конкурентной среды используется модель отраслевого анализа М.Портера. Стратегическая модель анализа конкурентной среды описана Майклом Портером в 1979 году с использованием пяти отраслевых структурных единиц. Он отразил развитие конкурентных преимуществ и долгосрочную прибыльность продукта, а также то, как компания может поддерживать и увеличивать прибыль, оставаясь при этом конкурентоспособной в долгосрочной перспективе. Особенностью подхода, предложенного М.Портером, является то, что он рассматривает конкурентную ситуацию в отрасли как результат действия пяти сил. Влияние этих сил определяет привлекательность и прибыльность отрасли. К числу таких конкурентных сил М.Портер отнес уровень влияния отраслевых поставщиков и покупателей, высоту барьера входа в отрасль, наличие субститутов, интенсивность конкуренции внутри отрасли. Все перечисленное М.Портер считал движущей силой рыночной конкуренции, поэтому модель была названа – модель пяти сил конкуренции.

Используем рассмотренную модель для анализа деятельности ООО «Славолия Групп». Методика предполагала, что оценка параметров проводится по 3-х балльной шкале.

ООО «Славолия Групп» – одно из крупнейших предприятий пищевой промышленности Республики. В состав, которого входят два предприятия: Донецкий майонезный завод и Донецкая макаронная фабрика. ООО «Славолия Групп» специализируется на выпуске масложировой продукции (подсолнечное масло, майонез, майонезные соусы) под ТМ «Славолия», ТМ «Урожай» и ТМ «Port Salute» и макаронных изделий под торговыми марками «Урожай», «Козачок» и «Port Salute». Для каждой из перечисленных сил были выделены основные характеристики и определен уровень их выраженности.

Во-первых, барьеры входа в отрасль определяют возможность вторжения новых конкурентов, что определяет потенциальную угрозу ужесточения конкуренции в отрасли. Эту силу определили следующие характеристики: отсутствие экономии на масштабе производства; наличие микрониз на рынке; срок окупаемости среднеотраслевых затрат - более одного года. В результате эта сила была определена на среднем уровне интенсивности влияния.

Второй силой, определяемой в модели М.Портера, является уровень давления покупателей. Анализ характеристик показал следующее: существует невысокая вероятность переключения потребителя; потребители имеют средний уровень чувствительности к цене; средний уровень удовлетворенности качеством товара. В результате эта сила была определена на среднем уровне интенсивности влияния.

Третья сила – уровень влияния поставщиков. Анализ характеристик этой силы показал следующее: в отрасли существует большое количество поставщиков; у производителей товара низкая стоимость переключения на других поставщиков. Таким образом можно заключить, что рынок холодных соусов и макаронных изделий имеет очень широкий выбор поставщиков, и затраты на поиск и переключение на альтернативных поставщиков невысоки. В связи с этим рыночная власть поставщиков оценивается как низкая.

Четвертая сила – уровень влияния товаров-заменителей. Товары-заменители могут значительно ограничить рыночный потенциал с точки зрения роста цен. Если участники рынка не улучшат качество предлагаемых продуктов и не смогут дифференцировать свои продукты от заменителей, отрасль будет иметь низкую прибыль и ограниченный рост рынка. В ходе анализа изучался параметр услуг-заменителей с соответствующими ценовыми и качественными параметрами и на данных момент таких нет. Поэтому действие этой силы оценивается как низкая.

Пятая сила – внутриотраслевая конкуренция. Из всех пяти конкурентных сил наибольшее влияние на привлекательность отрасли оказывает конкурентная борьба между соперничающими фирмами, представляющими однотипные товары и услуги.

Анализируемые характеристики показали следующее: низкий уровень участников в отрасли; на рынок поставляется стандартизированный товар и имеет дополнительные преимущества; средний темп роста объема рынка. Из-за отсутствия внешнеэкономической деятельности в Республике, предприятия, функционирующие в пищевой промышленности, могут конкурировать только с импортными товарами, цена на которые значительно выше, чем у отечественного потребителя. Действие этой силы оценивается как среднее.

Проведенная оценка влияния отраслевого окружения на деятельность организации ООО «Славолия Групп», позволила сделать вывод о том, что у фирмы есть риски, связанные с внутриотраслевой конкуренцией, входом на рынок новых участников и властью потребителей на рынке. Повышение конкурентоспособности анализируемой организации связано с повышением конкурентоспособности производимых товаров и ростом их ценности для целевой аудитории. В связи с этим целесообразным представляется выбор стратегии дифференциации, предполагающей формирование ассортимента продукцией компании, существенно отличающегося от продукции конкурентов.

Шулятьева Л.И.

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
e-mail: econom@mivlgu.ru*

### **Анализ эффективности рекламной политики компаний в сфере оптово-розничной торговли горюче-смазочными материалами**

В современных условиях роста конкуренции предприятиям, действующим на рунке розничной торговли необходимо поддерживать свой рейтинг и обеспечивать рост числа постоянных клиентов. В соответствии с этим необходимо не только осуществлять поиск новых видов рекламы, но и повышать эффективность её воздействия на покупателя.

Что касается предприятий с узкой номенклатурой продукции и с региональными ограничениями её сбыта, реклама для них – это главный способ расширения объёмов продаж. В соответствии с этим имеют место особенности использования рекламных продуктов как одного из компонентов маркетинга, основная цель которого состоит в реализации стратегии развития с чётком воздействия факторов внешней среды и внутренних возможностей самого предприятия. Формирование эффективной рекламной политики предприятия позволяет решить такие задачи. При формировании её важным фактором эффективности является обеспечение оптимального соотношения между результатом воздействия рекламы и затратами на её разработку и реализацию. В практике оценки воздействия рекламы на покупателя предпринимателя в большей степени интересуется экономическая эффективность рекламы. Однако без оценки психологического воздействия рекламы на потенциального покупателя невозможно обеспечить её экономическую эффективность. Как показала практика оценки качества рекламных продуктов, на решение покупателя приобрести товар именно у данного продавца часто более сильное воздействие производит визуальное воздействие.

Таким образом при оценке эффективности рекламы необходимо применять такие показатели, которые интегрировали бы и результат психологического воздействия и её экономическую эффективность. Если предприятие реализует несколько рекламных продуктов, то оценить степень эффективности каждого из них в отдельности практически невозможно. Это обусловлено и тем, что комплексные рекламные продукты в большинстве своём дают больший эффект, чем каждый из них в отдельности. При этом может получиться мультипликативный эффект, приносящий предприятию значительное увеличение объёмов продаж, а также расширение клиентской базы. Так называемый чистый эффект любого рекламного продукта может быть оценен отношением числа покупателей после его реализации к их числу до реализации. В этом случае реклама считается оправданной если это соотношение больше 1. Однако использование только этого показателя не даёт возможность оценить её экономическую эффективность, как то дополнительно полученный доход от реализации товаров.

На эффективность деятельности торгового предприятия в значительной степени оказывают влияние факторы, косвенно связанные рекламой. Например, местоположение предприятия, близость его к основной массе потребителей, качество обслуживания формируют в целом их отношение. Однако, использование, например, униформы сотрудников, оформление торговых залов, использование технического оснащения процесса торговли оказывают позитивное воздействие на покупателя.

Экономическая эффективность комплексного воздействия рекламных продуктов может быть оценена показателями:

– ростом товарооборота, определяемого как:

$$T_{доп} = \frac{\bar{T}_o \times \Delta T_o \times n}{100} \quad (1)$$

где  $T_{доп}$  - дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.;

$\bar{T}_o$  - среднечасовой товарооборот до реализации комплекса рекламных продуктов, руб.;

$\Delta T_o$  - прирост среднечасового товарооборота за период реализации рекламного комплекса и после него, %;

$n$  - количество дней, принятых к анализу эффективности;

– общей экономической эффективностью реализации рекламного комплекса (Эрк):

$$Э_{рк} = \frac{T_{доп} \times \Delta C_m}{100} - (P_p + P_d), \quad \text{руб.} \quad (2)$$

где  $T_{доп}$  - дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.;

$\Delta C_m$  - торговая надбавка на товар, в % к цене реализации;

$P_p$  - расходы на рекламу, руб.;

$P_d$  - дополнительные расходы по приросту товарооборота, руб.

Эффективность затрат на рекламу характеризует ее рентабельность - отношение полученной прибыли к затратам на её проведение.

Результаты оценки эффективности рекламной деятельности предприятия являются основой для разработки стратегии в этом направлении. В целях обоснования рекламной политики проведён анализ эффективности рекламной деятельности ООО «Альфа-М» (оптово-розничная торговля горюче-смазочными материалами). Предприятием реализуется стратегия расширения клиентской базы путём привлечения корпоративных клиентов. В процессе анализа установлено, что предприятием используется комплексный подход к реализации рекламных продуктов. Это позволяет сохранить ему свои позиции на рынке реализации ГСМ даже в условиях жёсткой конкуренции. Так как реклама рассматривается как один из компонентов маркетинга, проведён анализ его эффективности. К анализу приняты результаты деятельности предприятия за 2019-2020 гг. Установлено, что за этот период интегральный показатель эффективности маркетинга снизился с 0,781 до 0,755 или на 3,4 %. При этом коэффициент рыночной доли предприятия снизился с 0,09 до 0,08, то есть на 1 %. При этом коэффициент конкурентоспособности продвижения продукта на рынок увеличился с 1,086 до 1,564 или на 44 %. Это свидетельствует о том, что не смотря на то что эффективность маркетинговой деятельности несколько снизилась, её конкурентоспособность остаётся на высоком уровне.

Анализ эффективности использования различных рекламных продуктов показал, что по степени соответствия рекламным задачам наиболее эффективными являются такие как интернет и газеты. Проведён опрос клиентов с использованием опросных листов (в том числе и через интернет), который показал, что наиболее эффективной с точки зрения восприятия оказалась реклама на щитах (38,1 %) и на листовках (17,6 %), затем на телевидении (25,4 %) и по радио (16,5 %). Реклама в газетах и в интернет выделена соответственно 9,6 % и 7,7 % опрошенными клиентами. Это объясняется, тем, что предприятие реализует продукцию ГСМ, что обуславливает особенности рыночного сегмента, который оно обслуживает.

Анализ степени воздействия рекламного комплекса на формирование клиентской базы показал, что наибольшее влияние оказывают рекламные листовки и реклама на щитах, соответственно 75 и 77%. Это обусловлено ещё и тем, что в продукции предприятия заинтересованы владельцы транспортных средств, а рекламные щиты располагаются, как правило, вдоль дорог. Общая экономическая эффективность рекламного комплекса и рекламной кампании предприятия в целом составила 129,3 %, то есть реклама принесла предприятию дополнительную прибыль в размере 1,29 руб. на 1 руб., вложенный в рекламную кампанию. Нерешённой проблемой в исследовании остаётся определение оптимального периода использования рекламных продуктов. Вариация набора их при формировании рекламного комплекса, в том числе и с учётом сезонного характера, позволит учитывать период воздействия его на потенциальных покупателей.

#### Литература

1. У.Эккерсон Панели индикаторов как инструмент управления: ключевые показатели эффективности, мониторинг деятельности, оценка результатов / Уэйн Эккерсон У.; перевод А.Сатунина; под ред. А.Меньшикова. – М.: Альпина паблишер, 2019. – 400 с.
2. Кузнецов П.А. Копирайтинг & спичрайтинг. Эффективные технологии / П.А.Кузнецов. – 3-е изд. – М.: Дашков и К, 2021. – 132 с.

Шулятьева Л.И.

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
e-mail: econom@mivlgu.ru*

### **Исследование и разработка эффективного бюджета рекламного комплекса компаний в сфере оптово-розничной торговли горюче-смазочными материалами**

Ретроспективный анализ эффективности деятельности предприятия позволяет выявить причины изменения объёмов реализации продукции, в том числе вследствие неэффективной маркетинговой политики, составным компонентом которой является его рекламная деятельность. В связи с этим рекламная политика также является составной частью маркетинговой политики, которая и определяет направления воздействия на покупателя с целью побуждения его к приобретению того или иного товара. Кроме того, стратегия маркетинга зависит от рыночного сегмента, долю которого производитель товаров (услуг) желает удержать или расширить. Таким образом, разработка эффективной рекламной политики решает важную задачу реализации стратегии маркетинга и повышения эффективности деятельности хозяйствующего субъекта в целом.

На основе проведённого анализа и оценки эффективности рекламной деятельности компании розничной реализации горюче-смазочных материалов ООО «Альфа-М» предложен комплексный подход к формированию рекламных продуктов (далее рекламного комплекса), путём формирования оптимального рекламного бюджета с учётом того, что покупателями продукции компании являются как физические лица, так и другие предприятия и организации. При формировании комплекса учитывалась необходимость привлечения корпоративных клиентов, которые заинтересованы были бы в заключении долгосрочных договоров на приобретение продукции. Исследования рынка ГСМ показали, что заключение таких договоров позволяет продавцу обеспечить стабильный объём продаж до 70% от общего его объёма. Поэтому при формировании рекламного комплекса предложен дифференцированный подход при выборе рекламных продуктов для физических лиц и корпоративных клиентов. На основании этого рекламный комплекс представлен как два комплекса, интегрированных в единый комплекс, учитывающих особенности клиентской базы, что обеспечивает минимизацию его бюджета.

Как правило, рекламные продукты в отдельности оказывают меньшее воздействие на потенциальных покупателей, чем их комплекс, реализация которого придаёт рекламной кампании эффект синергии и, тем самым, обеспечивает максимальную экономическую отдачу.

В основу разработки рекламных продуктов этих комплексов положено условие: ассортиментный ряд продуктов, их качество, условия реализации и цена должны отвечать как запросам клиентов, так и целям самой компании. Такой подход позволяет также минимизировать издержки компании по разработке и реализации рекламных комплексов.

Любой рекламный продукт характеризуется такими показателями как охват рынка, частота рекламных сообщений, а также связанные с этим затраты на создание и реализацию. Увязка этих характеристик с целями и задачами рекламной кампании позволяют предприятию минимизировать издержки, достаточные для обеспечения максимального сбыта, избежать рисков неэффективных и необоснованных затрат.

Таким образом, цель формирования рекламного бюджета компании состоит в том, чтобы из множества взаимосвязанных рекламных продуктов выбрать такие из них и сформировать рекламный комплекс, которые обеспечили бы максимальный эффект.

Для достижения такой цели должны быть использованы результаты оценки степени воздействия рекламного продукта на рыночную аудиторию в выделенных рыночных сегментах. Предложена экономико-математическая модель оптимального выбора рекламных продуктов и формирования единого рекламного комплекса, целевая функция которой представляет собой максимальный объём реализации:

$$\text{Эрк} = T_{\text{доп}} - C_{\text{доп}} - P_p \rightarrow \max \quad (1)$$

где  $T_{\text{доп}}$  - дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.;

$C_{\text{доп}}$  – издержки по реализации товара в дополнительном товарообороте, руб.;

$P_p$  - расходы на реализацию рекламного комплекса, руб.,

а ограничениями служат:

– ограничения по использованию того или иного вида рекламы в определённом рыночном сегменте;

– ограничения во времени рекламной кампании (если таковые имеются).

Эти ограничения определяют величину расходов на рекламу, а, следовательно, дают возможность итерации рекламных продуктов для обоснования наиболее выгодных и совместимых по воздействию на потенциального покупателя.

Для повышения эффективности реализации рекламного комплекса необходимо реализовать следующие мероприятия:

– разработать и обосновать эффективность плана маркетинга на предстоящий период, в котором будет реализован рекламный комплекс;

– реализовать мероприятия по разработке и размещению имиджевой рекламы;

– разработать план взаимодействия с постоянными клиентами компании с целью доведения до них информации об изменениях в номенклатуре продукции и её качественных характеристик, о предпочтениях, предоставляемых постоянным покупателям;

– разработать и реализовать мероприятия по продвижению товаров и услуг, предоставляемых компанией, в том числе через web-site;

– сформировать общую концепцию компании по отношению её к выставкам, в том числе интернете.

Эффективность реализации рекламного комплекса целесообразно оценивать не ранее, чем через 9-12 мес.

Такой подход позволяет в условиях изменчивости рыночных факторов, предпочтений потенциальных покупателей и усиления конкурентной борьбы развивать и реализовывать новые рекламные продукты, способные решить как текущие, так и стратегические задачи хозяйствующих субъектов.

### Литература

1. Есикова И.В. Подготовка и успешное проведение рекламных кампаний / И.В.Есикова. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, Ай Пи, Эр Медиа, 2018. – 160 с.