

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»



**Актуальные проблемы и перспективы развития  
менеджмента и маркетинга  
производственных и социальных систем**

**МАТЕРИАЛЫ VI МЕЖДУНАРОДНОЙ  
НАУЧНО - ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

**(Донецк, 10 ноября 2022 г.)**

Донецк  
2022

УДК 005.21:339.138(063)

ББК У291.21-32я431

А43

А43 Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и маркетинга производственных и социальных систем : материалы VI международной научно-практической конференции (Донецк, 10 ноября 2022 г.) / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк : ДОНАУИГС, 2022. – 264 с.

### ОРГКОМИТЕТ:

- Ободец Р. В.** – председатель организационного комитета, проректор ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», д-р экон. наук, доцент;
- Барышникова Л. П.** – сопредседатель организационного комитета, проректор, заведующий кафедрой маркетинга и логистики ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», д-р экон. наук, доцент;
- Рытова Н. А.** – сопредседатель организационного комитета, декан факультета производственного менеджмента и маркетинга ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», канд. экон. наук;
- Костина Л.Н.** – проректор, заведующий кафедрой менеджмента в производственной сфере ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», канд. гос. упр, доцент;
- Балко М. В.** – заведующий кафедрой краеведения ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», д-р филол. наук, доцент;
- Небесная В. В.** – заведующий кафедрой физического воспитания ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», канд. биол. наук, доцент;
- Лунина В. Ю.** – доцент кафедры маркетинга и логистики ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», канд. экон. наук, доцент;
- Петрова И. В.** – доцент кафедры менеджмента в производственной сфере ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», канд. экон. наук, доцент;
- Агишева Е. В.** – старший преподаватель кафедры физического воспитания ГОУ ВПО «ДОНАУИГС»;
- Светличная В. Ю.** – старший преподаватель кафедры краеведения ГОУ ВПО «ДОНАУИГС»;
- Смирнова Е. А.** – начальник отдела «Научный отдел» ГОУ ВПО «ДОНАУИГС».

---

СЕКЦИЯ I

**СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ И  
ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА**

---

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ КОГНИТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ КНР**

**АЗАРОВА Н.А.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет  
имени Г.Ф. Морозова», г. Воронеж, РФ;*

**ХАНЬ Ц.,**

*магистрант*

*ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет  
имени Г.Ф. Морозова», г. Воронеж, РФ*

*Аннотация.* Современные тенденции возрастания информационной и ситуационной неопределенности обуславливают возникновение задач, требующих управленческих решений с применением методов научного когнитивизма. Важным фактором роста сложности современного менеджмента – это рост сложности самих систем управления. В процессе применения данных методик к промышленному менеджменту, как к методу управления, рассматриваются функции - принятия решений, планирования, организации, направления, регулирования и контроля экономической деятельности промышленного производства и воспроизводственных процессов в целях необходимости достижения нового качества управления.

*Ключевые слова:* когнитивный менеджмент, инновационные стратегии, промышленная экономика

**CURRENT TRENDS IN COGNITIVE MANAGEMENT IN CHINESE  
INDUSTRY**

**AZAROVA N. A., HAN JIACHEN**

*Abstract.* Modern trends of increasing information and situational uncertainty determine the emergence of tasks requiring management solutions using methods of scientific cognitivism. An important factor of growing complexity of modern management is the growing complexity of management systems themselves. In the process of application of these methods to the industrial management, as a method of management, functions - decision-making, planning, organization, direction, regulation and control of economic activities of industrial production and reproduction processes in order to achieve a new quality of management are considered.

*Key words:* cognitive management, innovation strategies, industrial economy

Изучение когнитивного менеджмента и применение актуальных управленческих методик включает в себя современную методику управления не только промышленностью, а также управление определенным сектором или отраслью внутри промышленности, регулируя и контролируя все отрасли промышленности с макроэкономической точки зрения, изучение путей повышения эффективности применения когнитивных технологий менеджмента в управленческой практике. Система управления промышленностью, рассматриваемая в данной работе, относится к системе и методам управления промышленностью на макроуровне, включая следующие аспекты: во-первых, средства экономического управления и регулирования промышленностью; во-вторых, взаимоотношения между правительством и предприятиями; разделение прав и т.д., в-третьих, эволюция и корректировка государственных экономических и промышленных управлений.

Сегодня система управления промышленностью все еще находится в процессе непрерывного совершенствования и адаптации к экономическому развитию. Кроме того, существенные изменения экономических, социальных, экологических, политических, правовых и иных условий современной мирохозяйственной динамики, требуют формирования целостного представления о складывающейся ситуации, системного восприятия динамики условий внешней и внутренней среды социальных систем и их комплексного влияния на перспективы развития. Все это актуализирует поиск новых методов и механизмов управления наиболее релевантных современным условиям [1].

Рассмотрим современные тенденции когнитивного менеджмента на примере развития управленческих тенденций промышленности Китайской народной республики (КНР).

Современная система управления промышленностью в Китае прошла путь от простого к сложному и от сложного к простому. При системе плановой экономики количество ведомств по управлению промышленностью постепенно увеличивалось. Разделение труда было слишком детальным, что приводило к проблемам управления. Реформа государственной системы в конце прошлого века успешно реформировала подход, основанный на когнитивном управлении промышленностью, либо упразднив различные департаменты управления промышленностью, либо преобразовав их в крупные предприятия, контролируемые государством.

Выделим основные тенденции.

Инновационные стратегии изменения в управлении и регулировании промышленной экономики: от планирования к маркетингу.

Наиболее важным элементом изменения системы управления промышленностью является формирование управления и регулирование промышленной экономики с помощью инновационных стратегий развития, что является важным аспектом системы управления промышленностью.

Результатом данного процесса стало формирование инновационных методов управления и регулирования промышленной экономики, которые прошли через переход от высокоцентрализованного, административного

подхода к управлению промышленной экономикой с помощью директивных планов [2].

В целом этот период можно разделить на следующие этапы развития когнитивного менеджмента в промышленности экономики КНР:

(1) Период плановой экономики с 1949 по 1978 год, когда управление промышленной экономикой осуществлялось в основном посредством высокоцентрализованного планирования. Управление планированием включало ряд аспектов, в том числе управление промышленным производством, а также управление распределением материалов, рабочей силы и рыночных цен.

(2) Период с 1979 по 1991 год был промежуточным этапом исследования, на котором изучались выбор, компромиссы и баланс между плановыми и рыночными инструментами управления и регулирования промышленной экономики. В последующий период средства управления промышленной экономикой постепенно переходили от "плановой экономики как основы и рыночного регулирования как дополнения" к "плановой товарной экономике", в попытке объединить плановые и рыночные средства экономики [3].

Например, для важных продуктов, имеющих государственное значение и обеспечивающих средства к существованию, таких как соль, государство по-прежнему унифицировало производство, устанавливало цены и унифицировало распределение; остальные продукты производились и продавались самими предприятиями в соответствии с рыночными условиями.

(3) С 1992 года по настоящее время управление индустриальной экономикой стало постепенно и всесторонне переходить к решающей роли рынка. В этот период механизм управления промышленной экономикой в большей степени опирался на решающую роль рынка, а роль правительства больше не отрицала и не заменяла рынок. В этот период была признана рыночная собственность предприятий, и предприятия сами определяли свою производственную деятельность.

Управление промышленной собственностью.

Управление промышленной собственностью и контроль государственных предприятий, коллективных предприятий и частных предприятий являются важными элементами системы управления промышленностью Китая. Как и развитие экономической системы Китая, управление собственностью в промышленной экономике прошло путь от "единой государственной собственности" до "государственной собственности как основы и совместного развития экономики с множественной собственностью"[4].

(1) С 1949 по 1978 год управление системой собственности в промышленной экономике было направлено на создание системы единой государственной собственности и развитие государственных предприятий.

(2) С 1979 по 1996 год государственная экономика и коллективная экономика были основными экономическими формами в управлении системой собственности промышленной экономики, а индивидуальная экономика, частная экономика, экономика совместного китайско-иностранных

предприятия и экономика, полностью принадлежащая иностранному капиталу, использовались как необходимые дополнения.

(3) С 1997 года по настоящее время управление собственностью промышленной экономики соответствует принципу "государственная собственность как основа и совместное развитие экономики с несколькими формами собственности"[4].

Управление рабочей силой и заработной платой.

Управление рабочей силой и заработной платой, вход и выход работников с промышленных предприятий, а также то, определяется ли уровень заработной платы предприятиями или государством, также претерпели значительные изменения за 70-летнюю историю системы управления промышленностью в Новом Китае.

(1) В период плановой экономики с 1949 по 1978 год система управления занятостью рабочей силы была основана на централизованном распределении государством всей городской рабочей силы и использовании директивных планов для организации занятости рабочей силы на предприятиях. Более того, рабочая сила была занята в форме срочных работников, а предприятия имели мало самостоятельности в найме и увольнении работников.

(2) С 1979 по 1991 год система коллективного распределения рабочей силы была постепенно отменена, предприятиям была предоставлена определенная степень автономии в найме работников, но они все равно должны были следовать государственному плану по труду. С 1980 года городской рабочей силе постепенно разрешили двигаться в определенном диапазоне, постепенно внедрялись методы открытого найма и найма по заслугам. В последующие несколько лет мы делали ставку на развитие кооперативов и заводов, находящихся в коллективной собственности, и поддерживали развитие индивидуальной экономики, чтобы поглотить больше рабочей силы.

(3) С 1992 года по настоящее время государственное управление осуществляется в основном в двух областях: во-первых, оно контролирует общий уровень заработной платы на государственных предприятиях, во-вторых, оно регулирует внутренние зарплаты в SOE.

Управление ценами и материалами.

Управление рыночными ценами также является одним из аспектов когнитивной системы управления промышленностью, в результате цены на промышленную продукцию претерпели трансформацию от формирования рынка к плановой организации и формированию рынка.

(1) В период восстановления национальной экономики с 1949 по 1952 год промышленные цены в основном формировались рынком, и регулирование рыночных цен в этот период было направлено главным образом на управление инфляцией.

(2) В период плановой экономики с 1953 по 1978 год цены на промышленную продукцию были быстро изменены и стали определяться планом. Впоследствии товары легкой промышленности, которые были в основном средством существования, постепенно закупались и распределялись

государством. Цены на товары определялись центральными или местными планами.

(3) С 1979 по 1991 год произошел переход от ценообразования на товары, определяемого планом, к ценообразованию, определяемому рынком. В 1982 году произошла постепенная либерализация цен на мелкие промышленные товары по партиям, а в 1988 году - постепенное сокращение разрыва между плановыми и рыночными ценами на товары тяжелой промышленности и постепенная ликвидация двухколейной системы цен.

(4) С 1992 года по настоящее время механизм рыночного ценообразования был формализован. С 1992 года контроль над ценами был отменен в широком масштабе. В 2001 году была проведена дальнейшая либерализация ценообразования на товары и услуги, в результате чего осталось только 13 товаров с государственными ценами, а товары с рыночными ценами составили более 90% всех товаров, и в основном была создана система рыночной экономики.

После создания рыночной экономики государственные ведомства КНР усилили акцент когнитивного менеджмента в промышленности на следующие области:

- во-первых, совершенствование правовой системы и создание системы специального кредитования промышленности;

- во-вторых, управление ценовой реформой монополистических отраслей.

По нашему мнению, данные направления также будут являться перспективными для применения их в экономике Российской Федерации.

#### Список использованных источников

1. Туменова С.А. Технологии когнитивного менеджмента в моделировании и управлении динамикой сложных социальных систем // Лидерство и менеджмент. – 2022. – Том 9. – № 4. – doi: 10.18334/lim.9.4.116369.

2. Василенок, В. Л. Когнитивный менеджмент и инновационные стратегии / В. Л. Василенок, Д. С. Бразевич, Ж. С. Сафронова // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2017. – № 4. – С. 119-124. – DOI 10.17586/2310-1172-2017-10-4-119-124.

3. Bahur, O. Study on the competitiveness of Russian-made wood panels in the development of import-substituting industries / O. Bahur, A. Yu. Nebesnaya, N. A. Azarova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Voronezh, 23 октября 2020 года. – Voronezh, 2020. – P. 012037. – DOI 10.1088/1755-1315/595/1/012037.

4. Development of Organizational Diagrams and Governance Mechanisms of Region's Economy / O. A. Stroeveva, N. I. Lavrikova, T. A. Alekhina [et al.] // Modern Global Economic System: Evolutional Development vs. Revolutionary Leap : Institute of Scientific Communications Conference. – Cham : Springer Nature, 2021. – P. 1807-1816.

## **ПРЕДПОСЫЛКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПРЕОДОЛЕНИЮ КРИЗИСА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**АЛЕКСАНДРОВА Ю.Ф.,**

*председатель цикловой комиссии гуманитарных и социально-экономических  
дисциплин, преподаватель, специалист высшей категории  
ГБПОУ «Донецкий колледж промышленных и социальных технологий»,  
г. Донецк, ДНР, РФ;*

**НЕМЦЕВА А.П.,**

*студентка  
ГБПОУ «Донецкий колледж промышленных и социальных технологий»,  
г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Рассмотрены основные причины возникновения кризисов на предприятии, обусловленные внешними и внутренними факторами, и пути их преодоления.

*Ключевые слова:* внешние факторы, внутренние факторы, кризис, предприятие.

## **BACKGROUND AND MEASURES TO OVERCOME THE CRISIS AT THE ENTERPRISE**

**ALEKSANDROVA Y.F., NEMTSEVA A.P.**

*Abstract.* The main causes of crises in the enterprise, caused by external and internal factors, and ways to overcome them are considered.

*Key words:* external factors, internal factors, crisis, enterprise.

В настоящее время значительное количество предприятий и компаний переживает не лучшие времена: усиливается конкуренция, многие проблемы системы управления становятся критическими для деятельности предприятия. Борьба предприятий за выживание в условиях кризиса требует увязки организационных, правовых, финансовых и деловых аспектов.

Кризисы, как регулярно повторяющиеся явления в экономике, являлись и продолжают являться объектом исследования многих школ и направлений экономической мысли не одного поколения ученых. Проблематике различных аспектов промышленных кризисов в капиталистической системе хозяйствования посвящены труды выдающихся зарубежных экономистов XIX - первой половины XX века, и, прежде всего, фундаментальные труды К. Жюгляра, К. Маркса, У. Митчелла, Дж.М. Кейнса, Ф. Хайека, И. Фишера, И. Шумпетера и других известных экономистов. Среди отечественных экономистов конца XIX - начала XX века, ученых этого же периода, можно отметить монографии, статьи и научные доклады выдающихся представителей



русской экономической школы, М.И. Туган-Барановского, Н.Д. Кондратьева, Е.Е. Слуцкого, исследовавших кризисы как неотъемлемую составную часть среднесрочных и долгосрочных циклов экономического развития. Объяснения причин кризисов с позиции нарушения денежного обращения и теории антикризисного регулирования экономики представлены в трудах Б. Бернанке, Дж.М. Кейнса, И. Фишера, М. Фридмена, Ф. Хайека, А. Шварц и др. Современные теории циклического развития и проблемы финансовой нестабильности представлены в работах зарубежных авторов Р. Лукаса, Ф. Кидленда и Э. Прескотта, Х. Мински.

*Цель* – выявить основные причины возникновения и пути преодоления кризисов на предприятии.

Актуальность данного исследования заключается в определении необходимых управленческих решений для вывода предприятия из кризиса в условиях нестабильной политической и экономической обстановки.

Современная экономическая действительность заставляет руководство предприятий принимать решения в условиях неопределенности. В рыночных условиях коммерческая деятельность чревата различными кризисными ситуациями, результатом которых может стать несостоятельность или банкротство предприятия.

Кризис на предприятии можно понимать как незапланированный и нежелательный, ограниченный по времени процесс, который в состоянии существенно помешать или даже сделать невозможным функционирование предприятия. Его следует рассматривать не как статическое состояние, а как процесс. Кризис предприятия в общем смысле представляет собой ограниченный по времени процесс.

Кризисы не обязательно являются разрушительными, они могут протекать с определенной степенью остроты, но их наступление вызывается не только субъективными, но и объективными причинами, самой природой социально-экономической системы. Установлено, что наряду с негативными сторонами кризис имеет и позитивные - он дает импульс к развитию, выполняя стимулирующую функцию. Таким образом, в период кризиса возникают побудительные мотивы к сокращению издержек производства, увеличению прибыли, обновлению основного капитала на новой технологической основе.

Задача предприятия в период кризиса - приспособиться к условиям «изменившейся окружающей экономической или рыночной среды». Любая ситуация на рынке, которая приводит к вынужденному снижению объемов производства, банкротству, увеличению дебиторской задолженности, срочной продаже активов и реперофилитированию производства попадает под определение «кризиса».

На причины возникшего кризиса влияет много различных факторов. Существует две основные группы факторов:

1. Внешние факторы (факторы, которые являются результатом изменений внешней среды: рыночной, политической, экологической, социальной и так далее, т.е. факторы которые не зависят от деятельности предприятия);

2. Внутренние факторы (факторы, которые порождаются внутренней деятельностью предприятия).

Несмотря на многообразие факторов, которые могут привести к кризису на предприятии в большинстве случаев такими факторами являются недостатки управления. Именно неэффективность управления - основная проблема, препятствующая эффективному функционированию предприятий в условиях сложившихся рыночных отношений. Главным образом эти проблемы состоят в следующем: неудовлетворительное качество управления; недостаточная слаженность в работе управленческой команды; отсутствие у руководства предприятий четкой стратегии действий; недостаток поддержки действий руководства со стороны трудового коллектива.

Антикризисные мероприятия формулируются в виде конкретных задач, которые являются необходимыми, и выполнимыми в данный момент. Главные принципы, которые должны соблюдаться при разработке антикризисных мероприятий: реалистичность, ограниченность во времени и рациональность (затраты на решение проблемы не должны превышать полученного в результате их проведения эффекта).

Примерами стабилизационных мероприятий при обнаружении симптомов кризиса могут служить следующие меры:

- упорядочение системы расчетов предприятия с поставщиками материалов, оборудования, покупателями, персоналом;
- оптимизация структуры капитала;
- совершенствование системы финансового планирования;
- повышение скорости обращения оборотного капитала;
- повышение качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции;
- повышение эффективности маркетинга;
- снижение степени коммерческого риска;
- повышение доли прибыли от реализации продукции в выручке от реализации предприятия;
- повышение эффективности использования трудовых ресурсов предприятия и уровня производительности их труда;
- понижение доли устаревшего производственного оборудования;
- повышение инвестиционной активности за счет налаживания или повышения эффективности политики предприятия в отношении вложений, направленных на модификацию и усовершенствование собственности, а также на финансовые вложения в другие предприятия.

Таким образом, своевременное обнаружение кризиса в деятельности предприятия, является одной из важнейших задач в системе антикризисного управления. Раннее обнаружение кризиса дает руководству предприятия большие возможности по локализации кризисной ситуации, выходу из нее, и требует меньших материальных и временных затрат на осуществление таких мероприятий.

Следовательно, если фирма смогла успешно пережить кризис, она может получить дополнительные конкурентные преимущества, освоить новые виды

продукции или перестроиться в соответствии с новыми технологическими возможностями.

### **Список используемых источников**

1. Бабушкина, Е. А., Бирюкова, О. Ю., Верещагин, Л. С. Антикризисное управление. Конспект лекций. Издательство: Эксмо, 2008 г. - 160 с.
2. Балдин, К. В., Быстров, О. Ф., Рукоусев А.В. Антикризисное управление; макро- и микроуровень: Учебное пособие. - М.; Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2005. - 316 с.
3. Фёдорова, Г. В. Учёт анализа банкротств : учеб. пособие / Г.В. Фёдорова. - 2-е изд. стер. - М.: Омега-Л, 2008 - 248 с.
4. Яковец, Ю. В. Прогнозирование циклов и кризисов. М.: МФК, 2000. - 426 с.

©Ю.Ф. Александрова, А.П. Немцева, 2022

## **ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СНИЖЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОТЕРЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**БЕЛЕНЦОВ В.Н.,**

*д-р экон. наук, профессор, профессор  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ИВАХНЕНКО Е.А.,**

*магистрант  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Рассмотрены сущность и виды производственных потерь на предприятии. Определены основные производственные потери на этапе приемки сырья на предприятии пищевой промышленности.

*Ключевые слова:* бережливое производство, избыточное производство, ожидание, перепроизводство, предприятие, производственные потери

## **PROBLEMS AND WAYS TO REDUCE THE PRODUCTION LOSSES OF THE ENTERPRISE**

**BELENTSOV V.N., IVAKHNENKO E.A.**

*Abstract.* The essence and types of production losses at the enterprise are considered. The main production losses at the stage of acceptance of raw materials at the food industry enterprise are determined.

*Key words:* lean production, excess production, waiting, overproduction, enterprise, production losses

В нормативной литературе по вопросам бухгалтерского и статистического учета нет определения понятий «производственные потери» и «не производственные потери». Часто расходы и потери понимаются как синонимы, что не способствует их идентификации и классификации для целей бухгалтерского учета. В концепции бережливого производства потери – это все операции, которые требуют затрат времени и ресурсов, но не повышают ценность готового товара или услуги.

Выделяют следующие виды потерь: потери из-за перепроизводства; потери из-за выпуска дефектной продукции; потери времени из-за ожидания; потери из-за ненужных перемещений; потери из-за лишних этапов обработки; потери из-за излишних запасов; потери при ненужной транспортировке; нереализованный творческий потенциал сотрудников [1].

Анализ определений понятия «потерь» свидетельствует, что в него включают: 1) реальные суммы, которые отражаются на счетах бухгалтерского учета, 2) упущенную выгоду, представляющая собой доходы, которые лицо могло реально получить при обычных обстоятельствах, если бы его права не были нарушены, и 3) нереализованные резервы снижения затрат.

Под управлением производственными потерями подразумеваются процессы, которые не приносят добавленной ценности потребителям, или уменьшают ее. Выделяют до семи видов таких процессов: перепроизводство, ожидание, лишняя транспортировка, излишняя обработка, избыточные запасы, лишние движения, дефекты [1]. Восьмая группа процессов связана с потерями, обусловленными игнорированием человеческого фактора. Последовательное или взрывное уменьшение таких процессов позволяет приблизить время и уровень издержек к минимуму, определяемому только временем передела.

В настоящее время для всех производственных предприятий исключительно важна стратегия, обеспечивающая их адаптацию к быстроменяющейся окружающей среде.

Объектом исследования причин возникновения производственных потерь выступает общество с ограниченной ответственностью «Компания «Росмен», которое занимается производством и реализацией кондитерских изделий и продукции для диетического питания (разрешено к употреблению Минздравом Донецкой Народной Республики).

В ООО «Компания «Росмен» при приемке сырья на предприятии прослеживается шесть видов производственных потерь: перепроизводство, излишние движения, потери при транспортировке, простой оборудования, дефекты и переделка.

Всем видам потерь присвоен ранг: 0 – немедленно; 1 – срочно, важно; 2 – срочно, неважно; 3 – важно, не срочно; 4 – неважно, не срочно.

Наиболее важными из них являются потери из-за простоя и ожидания оборудования, а именно проблемы, связанные с отсутствием сырья.

Таблица

Потери и мероприятия по их устранению на этапе приемки сырья

Наименование потери	Проблема	Ранг проблемы	Мероприятия
Перепроизводство	Неритмичный режим поставок сырья	4	–
	Поломки автомашин при доставке	2	Своевременное ТО
Излишнее движение	Скорость отпуска сырья для контроля	4	Оборудовать площадку для приемки сырья
	Укладка в запас	4	–
	Перетаскивание запчастей для ремонта	4	–
Транспортировка	Перекладывание из машины в запас	4	–
Простои и ожидание	Отсутствие сырья	1	Заключение договоров в соответствии с планом поставки сырья
Дефекты и переделка	Удар при выгрузке	3	Провести дополнительное обучение. Провести работу с поставщиками по оснащению машин
	Сколы	3	Провести дополнительное обучение

Таким образом, на предприятии ООО «Компания «Росмен» необходимо создать отдел развития производственной системы, который активно внедряет инструменты бережливого производства, на основе систематизации производственных потерь предприятия с выявлением основных проблем, присущих им, определяется ранг проблем с выработкой мероприятия по их устранению.

**Список использованных источников**

1. Вялов А.В. Бережливое производство: учеб.пособие / А.В. Вялов. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2014. – 100 с.

©В.Н. Беленцов, Е.А. Ивахненко, 2022

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИНТЕНСИФИКАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

**БУРИК Н.А.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Проанализированы основные формы и направления интенсификации производственной деятельности отечественных промышленных предприятий, а также предложены стратегические направления интенсификации промышленного производства.

*Ключевые слова:* промышленность, конкурентоспособность, интенсификация производства, методы, инструменты интенсификации

## STRATEGIC DIRECTIONS OF INTENSIFICATION OF INDUSTRIAL PRODUCTION

**BURIK N.A.**

*Abstract.* The main forms and directions of intensification of the production activity of domestic industrial enterprises are analyzed, as well as strategic directions for the intensification of industrial production are proposed.

*Key words:* industry, competitiveness, production intensification, methods, tools for intensification

Особенностью современного управления является его направленность на эффективное ведение хозяйства в условиях дефицитности ресурсов, постепенное уменьшение регулирования производства административными методами и интенсификацию производства [1].

Интенсификация производственных процессов — это относительно новый подход к повышению эффективности предприятия, который отражает одну из важных закономерностей его развития, сопровождающуюся научными, техническими и организационно-экономическими мерами усовершенствования производства и сочетает в себе оптимизацию капиталовложений, энергии, экологической и техногенной безопасности с радикальным сокращением размеров предприятия. В отличие от экстенсивного развития производства, которое носит затратный характер и базируется на количественном росте средств производства, интенсификация имеет нерасходную направленность, поскольку сопровождается уменьшением затрат живого и овеществленного труда на единицу продукции.

Существует несколько форм интенсификации производства [1]:

- фондосберегающая, основанная на внедрении новой техники и технологии, за счет которой растет производительность труда при одновременном снижении потребности в рабочей силе;

- трудосберегающая, при которой производство усиливается благодаря росту интенсивности труда постоянного числа работников или выполнению объемов работ меньшим количеством работающих;
- материалосберегающая, которая предполагает применение наиболее экономичных предметов труда и более рациональное их использование;
- ресурсосберегающая, основанная на снижении потребления сырья, электроэнергии и т.д.;
- всесторонняя форма рационально сочетает все предыдущие формы, благодаря чему качественно растет эффективность производства.

В условиях научно-технического прогресса в развитых странах мира реализуются все формы интенсивности труда. Внедрение фондосберегающей формы связано с автоматизацией производства, использованием технологического оборудования с программным управлением, компьютеров и микропроцессоров, промышленных роботов, гибких производственных систем, появлением «безлюдных производств». Как результат – в 3-4 раза растет производительность оборудования и труда, улучшается качество продукции. Предпосылкой для внедрения этой формы является рост затрат на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, увеличение инвестиций в новые технологии, оборудование, средства связи, повышение квалификационного уровня работников и т.д. Широкое использование фондо- и трудосберегающих форм интенсификации способствует сокращению материало- и энергоемкости производства, внедрению материало- и ресурсосберегающей формы интенсификации производства [2].

Комплексное применение различных форм интенсификации производства будет характеризоваться синергетическим эффектом, обуславливающим увеличение показателей эффективности деятельности предприятия в результате объединения, интеграции, слияния отдельных частей в единую систему, где эффект от взаимодействия элементов системы предприятия превышает сумму эффектов деятельности каждого элемента в отдельности. Повышение интенсивности использования труда, основных фондов, материальных ресурсов, капитала в совокупности благодаря синергетическому эффекту позволит получить значительно более высокую степень интенсивности производства, чем обеспечивающие отдельные составляющие. Поэтому предприятиям целесообразно комплексно и системно принимать меры по повышению эффективности использования всех элементов системы предприятия для достижения усиливающегося эффекта интенсивного развития.

Любая стратегия интенсификации производства является разновидностью базовой стратегии концентрированного роста и должна использоваться в периоды экономического роста. Она предусматривает сосредоточение усилий промышленных предприятий на производстве продукции за счет дополнительных вложений, направленных на внедрение достижений науки, передовой техники и прогрессивных технологий, которые обуславливают не только рост результативных показателей деятельности предприятия, но и воспроизводство и сохранение его основного производственного ресурса.

К основным стратегическим направлениям интенсификации промышленного производства можно отнести:

- активное привлечение инвестиционных ресурсов с целью улучшения организации работ и экономического ее обеспечения на всех стадиях процесса воспроизводства (проектирование — производство — распределение — внедрение — эксплуатация новой техники)

- технико-технологическое переоснащение производства на базе сосредоточения усилий разных отраслей науки на приоритетных направлениях научно-технического прогресса,

- развитие специализации и концентрации производства путем форсированного развития наукоемких производств и существенного повышения технико-организационного уровня и социально-экономической эффективности производства,

- диверсификация и соблюдение каждым предприятием собственной стратегии технического, организационного и экономического развития.

На основе выявленных стратегических направлений необходимо определять резервы по улучшению качественных показателей на предприятии, составлять программы их внедрения и оценивать полученный экономический эффект от интенсификации производства. Такой комплексный анализ, который должен проводиться именно на предприятии, позволит улучшить результаты его хозяйственной деятельности в будущем.

В целом, современный период развития отечественной экономики характеризуется активным поиском мероприятий по наращиванию и восстановлению промышленного потенциала предприятий. Однако отсутствие комплексности в проведении экономической политики не позволяет обеспечить ускоренный рост предприятий и повышение эффективности их деятельности. В сложившихся условиях интенсификация может оказать положительное влияние на развитие промышленности. Следовательно, интенсификация производства промышленных предприятий при эффективном формировании ее механизмов должна способствовать повышению конкурентоспособности отечественного производства и проведению на новом уровне структурных преобразований в промышленности.

#### **Список использованных источников**

1. Назарчук Т.В. Менеджмент организаций [Текст]: Учебное пособие. / Т. В. Назарчук, Е. Н. Косиук – К.: «Центр учебной литературы», 2016. – 560 с.

2. Токар Ф.А. Управления процессом инновационного развития и интенсификацией производства / Ф.А. Токар // Економіка та держава. – 2008. – № 1(73). – с.74 – 77.

©Н.А. Бурик, 2022



---

## ЭЛЕМЕНТЫ СИСТЕМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

**ЕПИШЕНКОВА А.А.,**

канд. гос. упр., доцент, доцент

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;

**ТИЩЕНКО А.С.,**

магистрант

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ

*Аннотация.* Установлено, что антикризисное управление промышленным предприятием является системой мер по диагностике кризиса, его предотвращению и преодолению. Рассмотрены принципы антикризисного управления, соблюдение которых, позволит промышленному предприятию выйти из кризиса в кратчайшие сроки и с наименьшими потерями.

*Ключевые слова:* антикризисное управление, промышленное предприятие, диагностика, система

## ELEMENTS OF THE SYSTEM OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

**EPISHENKOVA A.A., TISCHENKO A.S.**

*Abstract.* It has been established that anti-crisis management of an industrial enterprise is a system of measures for diagnosing a crisis, its prevention and overcoming. The principles of anti-crisis management are considered, the observance of which will allow an industrial enterprise to get out of the crisis in the shortest possible time and with the least losses.

*Key words:* anti-crisis management, industrial enterprise, diagnostics, system

В сложившихся условиях хозяйствования в Донецкой Народной Республике руководители промышленных предприятий вынуждены принимать управленческие решения в условиях неопределенности, нестабильности военно-политической, социальной и экономической обстановки.

На постсоветском пространстве термин «антикризисное управление» появился в начале 90-ых годов прошлого столетия, в связи с переходом от плановой к рыночной экономике, что в свою очередь повлекло нестабильность в экономике и ликвидацию большинства промышленных предприятий. Стоит отметить, что в странах с рыночной экономикой, банкротство промышленных предприятий является нормой, поскольку считается, что в таких условиях

должны выживать лишь сильнейшие предприятия и предприятия способные подстроиться под изменчивые условия хозяйствования.

В настоящее время, большинство промышленных предприятий ДНР переживают экономический спад, связанный с такими факторами возникших в 2014 году, как: разрыв экономических связей, падение доходов населения и как следствие снижение их платежеспособности, военных действий и т.д., а так же с пандемией корона вируса, начавшейся в 2020 году. В соответствии с этим, можно утверждать, что развитие теоретических и практических аспектов антикризисного управления, продиктовано существующими условиями внешней среды промышленного предприятия.

Под антикризисным управлением промышленным предприятием в настоящем исследовании будет считаться: «такая система управления промышленным предприятием, которая обладает системным, комплексным характером и направлена на предотвращение, преодоление и устранение последствий кризиса. Данный вид управления предполагает разработку и реализацию на предприятии специальной программы, имеющей стратегический характер, позволяющей устранить временные затруднения, сохранить и приумножить рыночные позиции при любых обстоятельствах, при опоре в основном на собственные ресурсы [2].

К числу основных принципов антикризисного управления относятся:

1) Анализ финансового состояния промышленного предприятия, с целью диагностирования кризиса на ранних этапах.

2) Гибкость системы управления промышленным предприятием, с целью максимально быстрого реагирования на изменяющиеся условия хозяйствования и предотвращения кризиса.

3) Адекватность реагирования менеджеров промышленного предприятия на возникающие кризисы.

4) Использование всех имеющихся у промышленного предприятия средств для выхода из кризиса в кратчайшие сроки и с наименьшими потерями [1].

Вышеперечисленные принципы являются основой антикризисного управления промышленным предприятием и должны применяться вне зависимости от его разновидности. Таким образом, можно сделать вывод, что антикризисное управление промышленным предприятием состоит из основных принципов, инструментов и методов антикризисного управления.

Анализ финансового состояния промышленного предприятия, с целью определения причин возникновения кризиса, его последствий, а так же имеющихся резервов для его устранения. Так же необходимым условием для успешного антикризисного управления является понимание сущности объекта, производственного процесса и применяемых технологий производства, общего настроения персонала промышленного предприятия, особенности хозяйствования промышленного предприятия. Таким образом, можно сделать вывод, что промышленное предприятие должно сформировать команду по антикризисному правлению, до наступления самого кризиса.

На основе всего вышесказанного можно сделать вывод, что антикризисное управление промышленным предприятием – это взаимосвязанная система мер по диагностике кризиса, его предотвращению и преодолению. При этом антикризисное управление базируется на ряде принципов, исполнение которых, позволит промышленному предприятию выйти из кризиса в кратчайшие сроки и с наименьшими потерями.

#### **Список использованных источников**

1. Демчук О.В., Сушко Н.А. Экономика хозяйства: учебное пособие / О.В. Демчук, Н.А. Сушко. – Симферополь: ДИАЙПИ, 2013. – 311 с.
2. Зайцев Н.Л. Экономика промышленного предприятия / Н.Л. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 196 с.
3. Петрова И.В. Возможности антикризисного управления деятельностью промышленных предприятий / И.В. Петрова, И.А. Мызников // Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и маркетинга производственных и социальных систем: материалы II международной науч.-практ. конф., 15 ноября 2018, г. Донецк / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 55-59.

### **СУЩНОСТЬ КАТЕГОРИИ «УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ»**

**ИВАНОВ М.Ф.,**

*д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой  
менеджмента строительных организаций*

*ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и  
архитектуры», г. Макеевка, ДНР, РФ;*

**КАЛЕНТЕВ К.Г.,**

*ассистент*

*ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и  
архитектуры», г. Макеевка, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В статье исследованы основные теоретические подходы к определениям понятий инновации, инновационная деятельность и управление ею на предприятии. Рассмотрены основные теоретические положения по формированию инфраструктуры обеспечения управления инновационной деятельности промышленных предприятий, представлены различные подходы к определению и сущности данной категории.

*Ключевые слова:* теоретические категории, инновации, инновационная деятельность, управление инновационной деятельностью предприятий.

## THE ESSENCE OF THE CATEGORY "INNOVATION MANAGEMENT"

*IVANOV M.F., KALENTEV K.G*

*Abstract.* The article considers the main theoretical approaches to the definition of the concept of innovation, innovation and its management in the enterprise. The main theoretical provisions on the formation of the infrastructure for ensuring the innovative activity of industrial enterprises are considered, various approaches to the definition and essence of this category are presented.

*Key words:* theoretical approaches, innovations, innovation activity, innovation management.

В настоящее время одной из главных проблем экономики России является необходимость наиболее эффективного внедрения инноваций в деятельности различных предприятий, успешность функционирования которых напрямую зависит от результатов управления их инновационной деятельностью.

Анализ публикаций по данной тематике показал, что соответствующим исследованиям посвящены работы многих зарубежных и отечественных ученых, а именно: Й. Шумпетер, П. Ф. Друкер, В.П. Баранчева, И.А. Иванченко, В.В. Дорофиенко, Н.В. Амитан и др.

Проанализировав многие источники по этой теме, можем отметить, что, несмотря на большое количество различных публикаций по данной тематике, проблемы управления инновационной деятельностью предприятий в современных условиях являются крайне актуальными, т.к. мировая экономика меняется, появляются всё больше новых технологий и подходов к управлению инновациями.

Целью данной работы является анализ теоретических подходов к сущности категории «управление инновационной деятельностью предприятий».

Интерес к инновационным исследованиям в мире возник в начале 1950-х годов, когда появились новые отрасли промышленности и расширилась промышленная активность. Быстрое появление инноваций привело к быстрому применению новых технологий и созданию новых рабочих мест. Научные достижения и промышленные инновации стимулировали крупные программы исследований в университетах. Основной упор делался на исследования и разработки с целью производства новой продукции для удовлетворения спроса рынка [2, с. 8].

Проанализировав подходы к определению сущности категории «инновационная деятельность», сформируем авторское определение: инновационная деятельность – это процесс, включающий научно-исследовательские, опытно-конструкторские и другие работы, проведение

испытаний, экономические преобразования, направленные на реализацию новых идей.

Трудности в определении категории «инновационная деятельность» связаны с широкой областью применения инноваций. Инновации бывают производственные, включающие разработку новых видов продукции и способов её производства, а также маркетинговые, направленные на реализацию данной продукции на рынок [7, с. 38].

Все ученые, без исключения согласны лишь в одном, что инновациями нужно управлять и управлять эффективно. Рассмотрим таблицу с теоретическими подходами к определению категории «управление инновационной деятельностью» (Табл. 1.)

Таблица 1

Подходы к определению категории «управление инновационной деятельностью» в трактовке разных авторов

Авторы	Определение категории
Ю.В. Шульгина	Управление инновационной деятельностью – это целенаправленный процесс, ориентированный на повышение эффективности деятельности предприятия в сфере разработки и применения инноваций.
А. В. Богомолова	Управление инновационной деятельностью — это процесс направления инновационной деятельности, связанный с освоением производства и коммерциализации новых потребительских ценностей, их распространением и использованием в качестве готовых продуктов.
А.А. Мурашов	Управление инновационной деятельностью — это наука, которая изучает механизмы эффективного управления и стимулирования инновационных процессов на микро- и макро уровне в целях обеспечения усиления и развития конкурентных позиций компании.

Источник: составлено автором по [1,4,7]

Выделяют следующие виды инновационной деятельности:

- научно-исследовательские работы;
- подготовка производства;
- приобретение лицензий;
- маркетинговые решения осуществления инновационной деятельности;
- выбор, организация рынков сбыта инновационного продукта;
- подготовка кадров для инновационной деятельности и т. д. [4, с. 1].

Все без исключения ученые приходят к выводу, что для получения желаемого результата, необходимо эффективное управление инновационной деятельностью на предприятии. Для последующего развития и повышения конкурентоспособности, внедрение инноваций следует осуществлять на основе элементов управления инновационной деятельностью, направленных на достижение поставленных целей и задач. С помощью такой технологии

предприятие сможет безболезненно и в довольно короткие сроки внедрить инновации и минимизировать риск изменений, используя лишь имеющиеся ресурсы. На основе исследований авторов, можем отметить, что управление инновационной деятельностью предприятия требует внедрения нескольких элементов одновременно или последовательно.

Исследования показали, что инновациями можно управлять более эффективно, если уделять больше внимания взаимодействию различных элементов и обратной связи между ними, что показано на рис. 1.

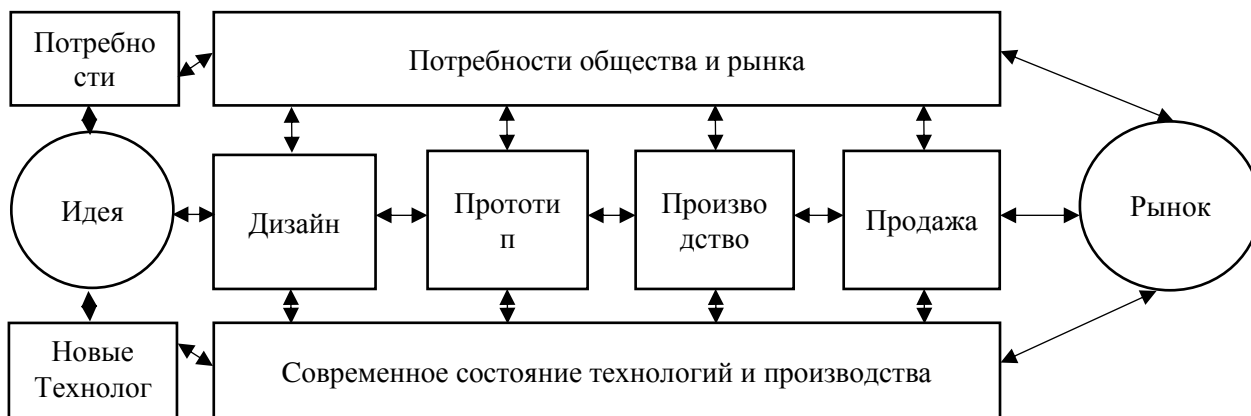


Рис. 1. Модель взаимодействия элементов управления инновационной деятельностью предприятия

Подводя итог, можем сделать вывод, что все элементы управления инновационной деятельностью предприятия взаимосвязаны между собой, изменение одного параметра, влечет за собой изменение всех остальных элементов, что в свою очередь меняет управление предприятием в целом. Следовательно, для эффективного управления предприятиями в промышленности и в других отраслях, необходимо решение всех без исключения проблем управления инновационной деятельностью этих предприятий.

#### Список использованных источников

1. Азгальдов, Г.Г. К вопросу о термине «инновация» [Электронный ресурс] / Г.Г. Азгальдов, А.В. Костин. – Режим доступа: URL: [http://www.labrate.ru/articles/azgaldov-kostin\\_doklad\\_2009-2\\_about-innovation.htm](http://www.labrate.ru/articles/azgaldov-kostin_doklad_2009-2_about-innovation.htm).
2. Баранчеев В.П. Управление инновациями / В.П. Баранчеев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2014. 264 с.
3. Ефремова, П.В. Анализ современных условий развития инновационной деятельности в университетах Российской Федерации/ П.В. Ефремова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – № 6-3 (37). – С. 43-47.
4. Понятие и специфика инновационной деятельности предприятия. URL:

[http://projects.innovbusiness.ru/content/document\\_r\\_B34F1E23-71CD-4BD5-AE39-24BAB1366CE3.html](http://projects.innovbusiness.ru/content/document_r_B34F1E23-71CD-4BD5-AE39-24BAB1366CE3.html) (Дата обращения 08.10.2022)

5. Санто, Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто. – М.: Наука, 1990. – 295 с.

6. Уткин, Э.А. Инновационный менеджмент/ Э.А. Уткин. – М.: Акалис, 1996. – 207 с.

7. Шемапова, С.Г. Что такое инновации / С.Г. Шемапова // Финансист. – 1990. – №12. – С. 37-40.

©М.Ф. Иванов, К.Г. Калентьев, 2022

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

**КАМАРАЛИ Ю.М.,**  
ассистент

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;

**ФАДЕЕВ М.А.,**  
магистрант

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ

*Аннотация.* Проведен анализ методов управления предприятием в условиях экономической нестабильности. Определены их общая характеристика, основные мероприятия и инструментарий реализации.

*Ключевые слова:* предприятие, управление, конкурентные преимущества, нестабильность, методы.

## MANAGEMENT OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE IN CONDITIONS OF INSTABILITY

**KAMARALI Y.M., FADEEV M.A.**

*Abstract.* The analysis of enterprise management methods in conditions of economic instability is carried out. Their general characteristics, main activities and implementation tools are determined.

*Key words:* enterprise, management, competitive advantages, instability, methods.

В настоящее время наблюдаются значительное снижение размеров производства и экспорта высокотехнологичной продукции на стратегически важных для экономики республики предприятиях машиностроительной отрасли. Поэтому важной проблемой является стабилизация работы предприятий машиностроительной отрасли, которые постоянно сталкиваются с необходимостью обновления и расширения производства, приобретения и наиболее полного использования инновационно-экономического и научно-технического потенциала.

Современные требования подъема промышленного производства обуславливают приоритетность развития машиностроения как отрасли, производящей средства производства. В условиях усиления конкуренции на рынках машиностроительной продукции это означает повышение машиностроительных предприятиями эффективности производственно-хозяйственной деятельности. Важнейшим результатом эффективной производственно-хозяйственной деятельности машиностроительного предприятия в данных условиях выступают методы усовершенствованные процессы управления развитием предприятий в условиях экономической нестабильности.

Нестабильность – это время, когда владельцам и руководителям предприятий следует обратить внимание не на возможные потери, а на потенциальные возможности обеспечить в долгосрочной перспективе конкурентоспособность предприятия. Именно при нестабильности у предприятия появляется серьезный шанс начать процесс формирования конкурентных преимуществ на принципиально отличных от традиционных основах.

Процесс формирования конкурентных преимуществ необходимо начинать как можно раньше, помня, что время – главный ресурс в конкурентной борьбе. Чем раньше начинается процесс формирования конкурентных преимуществ, тем лучше будет конкурентная позиция предприятия.

Этот процесс релевантен для тех организаций, перед которыми стоят сложные задачи, или открываются новые возможности по обеспечению конкурентоспособности, требующие использования проверенных методологий с целью последовательного совершенствования существующих организаций процессов, технологий, управления персоналом и улучшения моделей бизнеса.

Необязательно, что этот процесс должен происходить в кризисных условиях. В некоторых случаях побуждением может стать быстрое ухудшение конкурентной позиции организации в результате непредвиденных или неожиданных изменений в конкурентной среде или не учтенных своевременно темпов изменений. В других случаях процесс формирования конкурентных преимуществ является следствием появления новых возможностей, стремления создать или улучшить конкурентные преимущества посредством внедрения новых технологий.



Формирование конкурентных преимуществ в условиях нестабильности предполагает [1]:

1) непрерывность процесса, позволяющего сформировать и удерживать конкурентное преимущество;

2) одновременное развитие процессов, организаций, технологий и трудовых ресурсов, которые, если рассматривать их в комплексе, обеспечивают усовершенствование существующих и создание новых ресурсов и возможностей;

3) результат процесса формирования конкурентных преимуществ в кризисных условиях расширяет существующую ресурсную базу, благодаря созданию новых аспектов конкурентоспособности, и таким образом ведет к переоценке существующих составляющих конкурентной позиции;

4) направленность на человеческий фактор перемен, то есть на формирование лидеров, которые могут взять на себя руководство процессом перемен, а также на создание организационной культуры, открытой для инноваций.

Одним из главных элементов процесса формирования конкурентных преимуществ в условиях нестабильности выступают антикризисные меры предприятия. Исследование антикризисных мер на предприятиях машиностроения имеет существенное значение для организации и управления процессом формирования конкурентных преимуществ в условиях нестабильности.

Выделяют следующие подходы к исследованию направленности антикризисного управления:

1. *Психологический подход*, исследующий влияние отдельных индивидов на возникновение и преодоление кризисной ситуации.

2. *Социально-политический подход*, с позиции которого причины кризиса лежат в сфере культуры и корпоративной идеологии предприятия, то есть возникает расхождение в представлениях о целях предприятия и средства их достижения.

3. *Структурно-технологический подход*, в котором причинами кризиса выступает отсутствие гибких технологий, невозможность адаптироваться к изменениям.

4. *Комплексный подход*, особенностью которого является интеграция вышеперечисленных подходов и признание неоднозначности результата, зависящего от субъективных и объективных аспектов кризисного управления.

Таким образом, основными мероприятиями предприятия в условиях нестабильности является разработка методического и методологического обеспечения по проведению антикризисных мероприятий и мер по повышению конкурентоспособности, предусматривающей этапы разработки и оптимизации производственного процесса, определение взаимосвязи корректирующих функций системы контроля и эффективности мероприятий по формированию конкурентных преимуществ.

### **Список использованных источников**

Санация предприятия в условиях кризиса: монография / В.С. Кивачук, Т.В. Волчик, Н.В. Глушук, Т.М. Драган, О.В. Сенокосова и др., под общ. ред. В.С. Кивачука. – Брест: Издательство Брестского государственного технического университета, 2005. – 254 с.

©Ю.М. Камарали, М.А. Фадеев, 2022

## **ИНТЕГРАЦИЯ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В РОССИЙСКОЕ ПРОСТРАНСТВО КАК СПОСОБ УЛУЧШЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕГИОНА**

**КОСТИНА Л.Н.,**

*канд. гос. упр., доцент, проректор*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В статье обосновано значение процесса интеграции Донецкой Народной Республики для улучшения социально-экономических показателей региона.

*Ключевые слова:* интеграция, диагностика, социально-экономические показатели, ресурсы.

## **INTEGRATION OF THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC INTO THE RUSSIAN SPACE AS A WAY TO IMPROVE THE SOCIO-ECONOMIC INDICATORS OF THE REGION**

**KOSTINA L.N.**

*Abstract.* The article substantiates the importance of the process of integration of the Donetsk People's Republic for improving the socio-economic indicators of the region.

*Key words:* integration, diagnostics, socio-economic indicators, resources.

После изоляции созданной Украиной Донецкого региона на политическом и гуманитарном пространстве, экономической и транспортной блокады Донбасс начал искать интеграционные пути взаимодействия с субъектами Российской Федерации (далее – РФ).

На протяжении девяти лет РФ поддерживает Донецкую Народную Республику (далее – ДНР) на этапах интеграции в российское пространство. Каждый этап характеризуется определенными действиями со стороны России.

Это и гуманитарные конвои, благодаря которым восстановлены многие социальные объекты, проведены ремонты промышленных предприятий, жители республики обеспечены необходимыми медикаментами и продовольствием.

Для противодействия властям Украины и стабилизации экономической ситуации Донецкая Народная Республика (далее-ДНР) введена в зону рублевого пространства.

После принятия ДНР субъектом РФ, окончания военной специальной операции, вопрос улучшения социально-экономических показателей республики станет важным. Анализ перспектив улучшения социально-экономических показателей ДНР является актуальным. Интеграция республики в российское пространство существенным образом может повлиять на этот процесс.

Для проведения аналитической региональной диагностики уровня социально-экономического развития региона целесообразно их комплексное рассмотрение.

Ключевым общепринятым индикатором при проведении аналитической региональной диагностики уровня социально-экономического развития региона является показатель производства валового регионального продукта на душу населения. В группу ключевых индикаторов социально-экономического развития региона также входит ряд макроэкономических показателей, таких как:

- объем производства товаров и услуг;
- инвестиционная активность, определяемая отношением объема инвестиций к величине валового регионального продукта;
- инновационная активность, определяемая отношением затрат на исследования и разработки к величине валового регионального продукта;
- интеллектуальный потенциал населения;
- социальная сфера (развитие систем образования и здравоохранения, занятости, увеличение социальных выплат и доходов жителей Республики);
- безопасность уровня проживания и создание комфортности.

Безусловно, перечень как абсолютных, так и относительных показателей может уточняться в зависимости от целей и задач исследования.

Целью данного анализа является выявление положительных и негативных тенденций роста социально-экономических показателей для дальнейшего развития первых и устранения последних, выявление роста резервов.

Постановлением Правительства ДНР была утверждена Республиканская программа по стимулированию отечественного производства Республики на 2021-2022 годы. Государственным заказчиком программы Правительством ДНР было определено Министерство экономического развития. Ее приоритетные направления представлены в таблице [3].

Кроме этого, в сентябре 2022 г. была принята Программа развития экономики ДНР на 2022-2024 годы, включающая в себя повышение зарплат и пенсий, создание десятков тысяч рабочих мест, меры поддержки бизнеса, развитие инфраструктуры.

«По итогу реализации Плана социально-экономического развития на 2022-2024 года планируется рост валового внутреннего продукта более чем на 70% (по сравнению с 2020 годом). Вырастет более чем на 70% и ВВП на душу населения.

Также к 2025 году мы нацелены на рост экспорта на 70% и рост внешнеторгового сальдо почти на 30%», – сказал министр экономического развития Республики Алексей Половян [1].

Сегодня значительное количество промышленных предприятий находится в простое, большое количество разрушений в инфраструктуре, требующих восстановления. С каждым промышленным предприятием специалисты ведут работу, чтобы оказать поддержку в организации и развитии производства, обеспечить сырьем, оборудованием и технологиями. Плюс загрузить мощности, а также выстроить кооперационные связи с ведущими российскими предприятиями.

Таблица

Приоритетные направления Республиканской программы по стимулированию отечественного производства Республики на 2021-2022 годы

Направление	Ожидаемый результат
<p>Повышение конкурентоспособности продукции, производимой предприятиями ДНР:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- стимулирование технологической модернизации производства и повышение его эффективности;</li> <li>- совершенствование системы стандартов и контроля качества продукции.</li> </ul>	<p>Повышение качества продукции отечественного производства; повышение конкуренции; обеспечение внутреннего спроса.</p>
<p>Развитие производства сельскохозяйственной продукции в целях обеспечения продовольственной безопасности и повышения уровня обеспеченности населения Республики качественной продукцией отечественного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создание условий для развития отраслей агропромышленного комплекса;</li> <li>- увеличение объемов производства основных видов сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия;</li> <li>- ускорения обновления технической базы агропромышленного комплекса.</li> </ul>	<p>Увеличение самообеспеченности сельскохозяйственной продукцией.</p>
<p>Государственная поддержка отечественного производителя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- возобновление деятельности промышленных предприятий, перепрофилирование действующих, а также создание новых производств;</li> <li>- совершенствование таможенно-тарифного регулирования;</li> <li>- частичное решение проблемы нехватки оборотных средств;</li> <li>- снижение зависимости отраслей промышленности от использования импортных комплектующих, сырья и материалов, аналоги которых производятся (могут производиться) на территории ДНР.</li> </ul>	<p>Запуск промышленных предприятий; локализация производства; создание новых рабочих мест; увеличение доли экспорта отечественной продукции; снижение доли импорта, используемого для производства продукции и потребления.</p>

Власти уже завершают создание Фонда развития промышленности (далее - ФРП) на новых территориях - такая организация активно функционирует в РФ, она предоставляет льготные займы бизнесу для развития проектов. ФРП будет базовым институтом развития промышленности пострадавших территорий, подчеркнули в Министерстве промышленности и торговли России. Это позволит поддержать запуск и развитие производства, помочь с обновлением оборудования и пополнить оборотные средства предприятий.

В экономическом секторе запланировано увеличение объёмов экспорта продукции с высокой добавленной стоимостью, повышение удельного веса в экспорте инновационных товаров и проведение интенсивной модернизации производств. Кроме того, будет разработан комплекс стимулирующих мероприятий для инвестиций, направленных на ускорение разработки и внедрения принципиально новых технологий, реализацию инновационных проектов, повышение ресурсоэффективности производств и качества продукции. В рамках развития промышленного потенциала планируется проведение диверсификации производства и перепрофилирование промышленных предприятий.

Продолжается работа по унификации налогового, таможенного и валютного законодательства. В сфере поддержки малого предпринимательства планируются кардинальные изменения системы контрольно-надзорных мероприятий, которые будут основаны на применении риск-ориентированного подхода, а также отказе от использования проверок как основного инструмента налоговой политики. Что касается законодательного обеспечения данного направления, будут разработаны и приняты соответствующие законы [4].

В связи с тем, что Программа развития Республики была составлена ранее без учета потребностей освобожденных земель, возникла необходимость ее корректировка. В настоящее время главной задачей является освобождение всей территории Республики и оценка ее экономического потенциала. После того, как решатся вопросы регистрации новых субъектов хозяйствования, необходимо будет заняться поиском ресурсов для восстановления и выстраивания разорванных ранее промышленных связей [5].

Главным механизмом развития новоиспечённых российских субъектов, по оценкам экспертов, должно стать формирование единой свободной экономической зоны на их территориях. А это - и льготный режим налогообложения, и целый ряд дополнительных преференций.

Не удастся обойтись и без точечных инвестиций в промышленность: речь идёт о льготных займах и грантах. Работы предстоит много, начиная от интеграции в нормативно-правовое пространство России, заканчивая восстановлением потенциала. В ДНР на первый план выйдут республиканские фонды развития промышленности: им предстоит профинансировать модернизацию предприятий и критическое значение будут иметь объёмы заказов со стороны России на местную промышленную продукцию.

В настоящее время в республиках активно реализуются мероприятия, направленные на создание единого экономического пространства между ДНР и Луганской Народной Республикой (далее – ЛНР). Санкции в отношении как

России, так и республик, по всей видимости, будут усиливаться (или по крайней мере не уменьшаться), поэтому нужна переориентация внешнеэкономических связей, в том числе для ДНР и ЛНР, которые могут в дальнейшем встраиваться в глобальные производственно-сбытовые цепочки с участием России в качестве поставщиков (такой подход особенно важен с точки зрения ожидаемой диверсификации нашей страны на альтернативные рынки).

Оценивая экономический потенциал республики, важно определить, возможно ли в перспективе обеспечить ее самодостаточность с точки зрения той продукции, которую они экспортируют — угля и сырья для металлургии. В данном контексте рост мировых цен на энергетическое сырье и основные металлы, которые, вероятно, останутся высокими в краткосрочной перспективе, сыграет на руку экономикам республик. В части других направлений развития можно отметить высокий потенциал инфраструктуры портов ДНР для развития морских перевозок во внешней торговле, в том числе и со странами дальнего зарубежья.

Несмотря на существенное ослабление экономики ДНР в ходе текущего кризиса, она обладают высоким инвестиционным потенциалом с точки зрения привлечения иностранных капиталовложений, что уже подтверждалось интересами многих зарубежных партнеров. Однако здесь тоже не все так радужно, поскольку на первом этапе после завершения военной операции России на Украине ключевыми будут социальный аспект и ориентация на восстановление разрушенной экономики и инфраструктуры (транспортной, энергетической, жилищно-коммунальной) ДНР. В связи с чем для ДНР полезной бы была разработка поэтапной Стратегии усиления экономического взаимодействия с ДНР и ЛНР, реализация которой позволит говорить об их постепенном «приближении» к формату сотрудничества в рамках Единого экономического пространства [2].

Большое значение для качественного улучшения жизни населения республики имеет социальная составляющая.

Интеграция научной среды Республики с РФ станет мощным стабилизирующим фактором для жителей Республики. Согласно Указу президента РФ Путина В.В. Российской Федерацией с 2017 года признаются действительными документы, удостоверяющие личность, документы об образовании и (или) о квалификации.

В республике необходимо провести аудит оставшихся научных учреждений, принять решение о научных советах в образовательных учреждениях высшего образования, вовлечь в их работу представителей российской научной элиты.

Признание заслуг академиков, а также дипломов выпускников образовательных учреждений высшего образования республики и вовлечение научных учреждений Донбасса в общую научно-исследовательскую деятельность даст людям определенность и ясность, которой не было на территории Украины в последнее десятилетие.

Согласно Программе 2022-2024 года в республике к 2024 году должен быть обеспечен рост средней заработной платы в целом по экономике в 2,3 раза, повышение средней пенсии в 1,3 раза.

Происходят преобразования в системах образования и здравоохранения. Активно проходят процессы по интеграции в Российское пространство, информационная трансформация. Установлены и постоянно расширяются межвузовские связи учреждений ВПО ДНР с российскими партнерами. Определены Российские вузы кураторы образовательных учреждений ДНР, помогающие пройти процедуру интеграции. Определяется потребность учебно-методической, материальной поддержки; осуществляется обмен студентами и преподавателями; предоставляется возможность научно-педагогическим работникам ДНР в прохождении курсов повышения квалификации. Большое количество образовательных учреждений различного уровня получили российскую аккредитацию.

С 01 января 2023 года организация медицинской помощи и ее предоставление в ДНР будет осуществляться в соответствии с законодательством РФ. Во многом благодаря РФ в республике смогли противостоять коронавирусу.

Одной из первоочередных задач в здравоохранении является приведение перечней врачебных специальностей к российским, что необходимо для выдачи медучреждениям лицензий и контроля соблюдения ими лицензионных требований.

Обеспечение безопасности уровня проживания жителей республики и комфортности тоже в большей степени зависит от помощи РФ.

Среди многочисленных подходов к оценке инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности отдельных регионов как хозяйствующих субъектов наиболее значимым представляется многофакторный анализ (подход), базирующийся на взаимосвязи группы факторов, прежде всего экономической и социальной направленности.

#### **Список использованных источников**

1. Половян, А.В. Прогнозы развития экономики Донецкой Народной Республики / В.А. Половян, Р.Н. Лепа, Н.В. Шемякина, С.Н. Гриневская // Вестник института экономических исследований. – 2022. – №1/25 - С.2-17. – ISSN 2519-2019
2. Смирнов, Е. Каков экономический потенциал ЛДНР в новых условиях / Е. Смирнов // Известия. - 2022. – 21 марта. – С.12
3. <https://pravdnr.ru/news/pravitelstvom-razrabotany-mery-podderzhki-otechestvennogo-proizvodstva/>
4. <https://dnrsovet.su/marina-zhejnova-rasskazala-o-programmah-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-dnr-i-lnr-na-2022-2024-gody/>
5. WWW.DONETSK.KP.RU:<https://www.donetsk.kp.ru/online/news/4690151/>

©Л.Н. Костина, 2022

## **НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И АНТИКРИЗИСНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**КРЕТОВА А.В.,**

*канд. гос. упр., доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ЛИХАЧЕВ К.Д.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Рассмотрены новые подходы к управлению персоналом организаций в условиях кризиса. Установлено, что жизнеспособность и успешная деятельность организации в условиях кризиса определяется тем, насколько руководители готовы переключать свое внимание с традиционных методов управления персоналом на новые, выстраивая на этой основе эффективную антикризисную кадровую политику.

*Ключевые слова:* антикризисное управление, организация, персонал, кадровая политика, кризис

## **DIRECTIONS OF IMPLEMENTATION OF ANTI-CRISIS PERSONNEL MANAGEMENT AND ANTI-CRISIS PERSONNEL POLICY IN MODERN CONDITIONS**

**KRETOVA A. V., LIKHACHEV K.D.**

*Abstract.* New approaches to personnel management of organizations in a crisis are considered. It has been established that the viability and successful operation of an organization in a crisis is determined by the extent to which managers are ready to switch their attention from traditional methods of personnel management to new ones, building an effective anti-crisis personnel policy on this basis.

*Key words:* anti-crisis management, organization, personnel, personnel policy, crisis

Современное состояние развития отечественной экономики характеризуется наличием значительного количества организаций, оказавшихся в предкризисном или кризисном состоянии, рыночная несостоятельность большинства из которых ведет к обострению проблем в сфере управления персоналом. Первоочередной мерой в условиях кризиса со стороны руководства зачастую является сокращение персонала, что в дальнейшем приводит к необратимым проблемам, ведь именно человеческий фактор является ключевым в преодолении кризисных явлений. Учитывая это, задача руководителей должна состоять, в первую очередь, в скорейшем преодолении



кризиса при условии оптимизации структуры персонала с максимальным стремлением его сохранения. В названных условиях актуализируется необходимость анализа направлений реализации антикризисного управления персоналом и антикризисной кадровой политики в современных условиях.

Антикризисное управление персоналом как система должно базироваться на антикризисной кадровой политике, выступающей составляющей системы стратегического управления организацией. Как и все сферы деятельности, кадровая политика организации в условиях кризиса должна преобразовываться в силу недостаточности финансовых ресурсов, неизбежности организационных изменений, прекращения отдельных социальных программ, сокращения численности работников и роста социально-психологического напряжения в коллективе.

По некоторым оценкам, в числе причин сложного положения отечественных организаций в 90% случаев оказываются внутренние проблемы управленческого характера, неумение оперативно реагировать на требования рынка и предпринимать меры по повышению конкурентоспособности продукции (работ, услуг). И только в 10% случаев причины кризисного состояния обусловлены неблагоприятным влиянием внешней среды. Основная задача кадровой политики в кризис видится в сохранении работоспособной и лояльной команды, для чего необходимо менять стратегию управления персоналом [1, с. 182].

Следует констатировать, что в условиях кризиса ценность персонала часто занижается собственниками и руководителями организаций. Ограниченность финансовых ресурсов, постоянное давление угрозы банкротства приводит к переоценке стоимости и ценности работников. Происходит своеобразный переход от стратегии развития к стратегии выживания. Усиливается контроль над действиями работников и эффективностью использования ими рабочего времени, что, в свою очередь, приводит к снижению доверия, мотивации работников и лояльности к организации. Именно в таких условиях перед собственниками и руководителями организаций встает важный вопрос – как спланировать и внедрить антикризисный подход в управлении персоналом.

Текущая социально-экономическая ситуация ставит две основные задачи, независимо от того, на какой стадии зрелости находится система управления персоналом организации: сохранение (удержание) наилучших работников; повышение эффективности работников, управление результативностью их деятельности.

Когда кризисное состояние организации сопряжено с неполной загрузкой производственных мощностей и ограничением возможностей осуществления перспективного планирования потребности в трудовых ресурсах, для обозначенных выше задач полезным может быть использование зарубежного опыта в части заключения контрактов по найму работников. Так, с ядром кадрового потенциала, представленного рабочими, мастерами, специалистами и другими категориями персонала, работающими в организации 10-15 лет, заключаются постоянные контракты. При этом им гарантируется высокая и регулярная оплата труда независимо от загрузки производственных мощностей.

Второй тип контрактов – контракты на ограниченный период. Такие контракты заключаются на период увеличения загрузки производственных мощностей и постоянно перезаключаются в среднем, с 30-40% работников организации.

В отечественной практике хозяйствования такая система контрактов пока не получила широкого применения. Как показывают исследования ресурса «HeadHunter», в период кризиса организации в целом используют при управлении персоналом сокращение штата, уменьшение заработной платы и социального пакета, оптимизацию системы управления персоналом [2, с. 36-37]. При этом в случае наступления кризисной ситуации организации скорее прибегают к увольнению работников, ссылаясь на сокращение финансовых ресурсов, в то время как управляющие высшего и среднего уровней повышают себе заработную плату, что вызывает возмущение работников и потерю к ним доверия в этих сложных условиях, когда так необходима сплоченность коллектива. Кроме того, руководители большинства организаций уделяют недостаточное внимание улучшению системы взаимоотношений «руководитель – подчиненный», используя токсические методы управления сотрудниками.

В современных условиях приоритеты отечественных организаций должны быть смещены с экономии затрат на персонал к необходимости системных преобразований. В соответствии с этим антикризисное управление персоналом и антикризисная кадровая политика должны также претерпевать изменения, что убедительно может быть проиллюстрировано позицией известных специалистов в области управления персоналом (далее – HR), принимавших участие в международной онлайн-конференции «WOWHR GLOBAL CONFERENCE».

Так, по мнению директора по талантам и лидера мнений в HR, бывшего HR-партнера в KPMG (Сингапур) Стивена Чжоа, управление персоналом должно начать ориентироваться на управление изменениями как задачу повседневной важности. В то же время директор по продуктам и сооснователь платформы Rostalant, эксперт в области управленческого консалтинга Константин Саратцев считает главным индивидуализацию управления персоналом, подбор разных подходов к разным работникам на основе составления цифрового портрета каждого работника [3].

К подобным выводам приходят и российские эксперты, выделяя такие характеристики состояния HR в кризисный период: альтернативные формы занятости; работники вне поколений; ориентация на EVP (ценностное предложение сотруднику от конкретного работодателя, которое можно сравнить с психологическим контрактом); организация цифровых рабочих мест [4].

Таким образом, кризис заставляет всех и прежде всего руководителей организаций применять новые подходы к управлению, чтобы преодолеть имеющиеся проблемы. При этом внимание руководителя должно концентрироваться на главном ресурсе организации – работниках. Только так может быть удовлетворена потребность работников в защищенности, что позволит им работать с полной отдачей. Это, в свою очередь, повысит лояльность работников к организации и будет способствовать нивелированию последствий кризиса и выходу из него. Жизнеспособность и успешная

деятельность организации в условиях кризиса все больше определяется тем, насколько руководители готовы переключать свое внимание с традиционных методов управления персоналом на новые, более эффективные, выстраивая грамотную антикризисную кадровую политику.

#### **Список использованных источников**

1. Макашин, В. В. Антикризисное управление персоналом организации: проблемы и пути решения / В.В. Макашин, К.А. Чудакова, А.Л. Золкин, А.Н. Григорьев, Е. А. Свердликова // Управленческий учет. – 2021. – № 8. – С. 180-186. – Текст : непосредственный.
2. Митрофанова, Е. А. Стратегии и политики антикризисного управления персоналом / Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова // Вестник университета. – 2017. – № 11. – С. 34-41. – Текст : непосредственный.
3. Эксперты рассказали, какая роль ждет HR в 2021 году. – Текст: электронный. – URL: <https://www.interfax.ru/events/news/741514> (дата обращения: 31.10.2022).
4. Тренды в сфере управления персоналом после пандемии. HR вызовы и приоритеты в кризисный период. – Текст: электронный. – URL: <https://presium.pro/blog/management-trends> (дата обращения: 31.10.2022).

©А.В. Кретьова, К.Д. Лихачев, 2022

### **ИНФОРМАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ ДЛЯ ИССЛЕДОВАНИЙ ПРОЦЕССОВ, ПРОИСХОДЯЩИХ В ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА**

**КУЗНЕЦОВА И.О.,**

*канд. техн. наук, доцент*

*Сибирский институт бизнеса информационных технологий,  
РФ, г. Омск;*

**МАЛЮТОВ Д. А.,**

*магистр,*

*Санкт-Петербургское государственное бюджетное профессиональное  
образовательное учреждение «Петровский колледж»  
РФ, г. Санкт-Петербург*

*Аннотация.* Существует острая необходимость применения информационно-коммуникационных технологий для исследования процессов происходящих в региональной экономике. Для сбора этих данных и их исследования необходимо применение различных методов цифрового исследования

*Ключевые слова:* Информационно-коммуникативные технологии, экономика, анализ региональной экономики, методы систематизации информации, системного анализа, экономико-математического моделирования,

экономико-географического исследования, балансовый метод и картографический метод

## **INFORMATION METHODS USED TO STUDY THE PROCESSES OCCURRING IN THE ECONOMY OF THE REGION**

*KUZNETSOVA I.O., MALYUTOV D. A.*

*Abstract.* There is an urgent need to use information and communication technologies to study the processes taking place in the regional economy. To collect this data and study them, it is necessary to use various methods of digital research

*Key words:* information and communication technologies, economics, analysis of regional economy, methods of information systematization, system analysis, economic and mathematical modeling, economic and geographical research, balance method and cartographic method

Социально-экономическое развитие любого промышленного региона тесно связано с экономической деятельностью. Сущность экономики следует охарактеризовать как некую систему, цель которой формирование общественных благ как материального, так и духовного плана.

Необходимо рассматривать экономику и как некую науку, изучающую процессы, благодаря которым обеспечиваются все время возрастающие интересы граждан при ограниченных ресурсах. Более точная характеристика - система, внутри которой заключено производство, покупка и продажа, а также распределение и потребление товаров и услуг.

Современное время — это времена всеобщей цифровизации, время, когда становится невозможным функционирование не одной отрасли без привлечения информационно-коммуникативных технологий.

Российское государство, с начала 2018 г. приняло активную позицию, направленную на цифровую модернизацию экономической сферы. Базовой основой процесса цифровой трансформации становится обширное распространение информационно-коммуникативных технологий в существующих разделах экономике [1, с.319].

Особое место занимает региональная экономика, именно она занимается описанием экономических процессов и явления, непосредственным образом зависимые от рыночного благополучия хозяйства отдельно рассматриваемых регионов и их включением в единое экономическое пространство.

Для развития региональной экономики необходимо усиливать организацию производства по территориальному признаку. Здесь рассматривается два основных подхода направленных на анализ региональной экономики, которые продемонстрированы на рис. 1. [2, с.84].

Помимо этих подходов к экономике региона необходимо прокомментировать и различные методы ее исследований.

Методами систематизации информации следует считать методы, по средствам которых организуется рассматриваемые информационные объекты в определённую систему посредством каких-либо критериев. Данный метод

характеризуется некоторой обобщенностью и отличительными признаками. Здесь рассматриваются такие приемы как систематика, типизация, концентрация и другие.

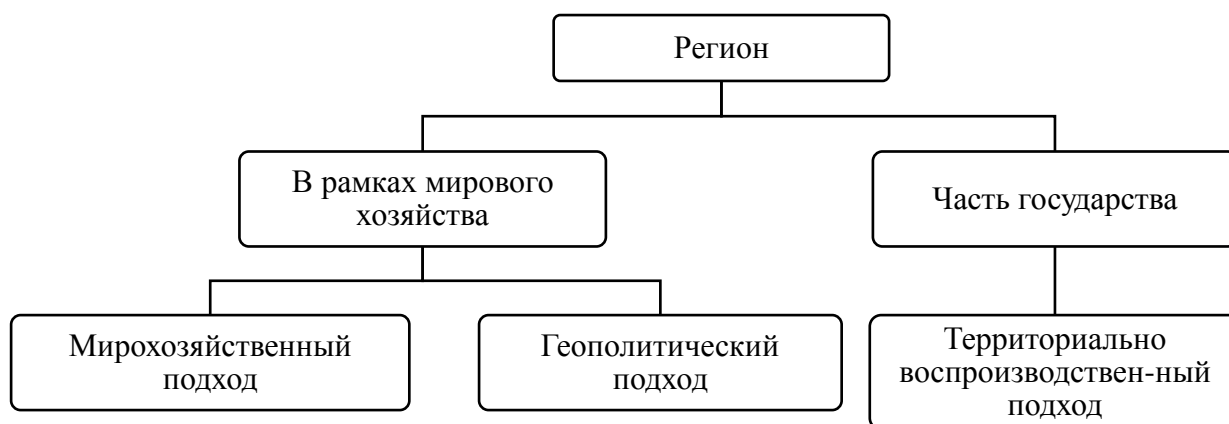


Рис. 1. Схема основных подходов к региональной экономике

Самый распространенный и используемый метод — это метод системного анализа. Метод, основой которого является принцип постепенного, разложенного на этапы исследования (определение целей и задач, выявление научной гипотезы, доскональное рассмотрение непосредственного удобного расположения отраслей). В основе этого метода лежит сущность научного познания, что позволяет консолидировать внутреннее взаимодействие и разнообразные связи отраслей, а также их структуры [3, с.317].

Следующим методом является – метод экономико-математического моделирования (составление многих моделей, взаимодействующих с территориальным соотношением экономического развития региона; моделирование относительно отраслевого хозяйствования региона; моделирование построения производственных комплексов региона).

Используя современные цифровые технологии данный метод, дает возможность без особой трудоемкости и минимальным количеством затраченного времени обрабатывать различную статистическую информацию, входящих и исходящих данных, определяющих качество, построение, и всевозможные особенности социально-экономической структуры региона. Более того благодаря данному методу существует реальная перспектива получить оптимальное решение поставленных задач, строить модели согласно тем целям, которые выдвинуты перед исследователями региона. С данным методом, а также с методом систематизации взаимодействует тесным образом многомерный статистический анализ.

Обратимся к не менее значимому методу коим является метод является экономико-географические исследования. Его следует разделить на определенные составные части, а конкретно на три:

- региональный метод, к нему отнесем необходимость исследовать некие территории, а точнее их формирование и расширение, а также наличие

прогресса в общественном производстве связанного с улучшением регионального развития;

- отраслевой метод – с помощью которого следует исследовать сами пути организации и функционирования экономических отраслей по принципу географического местоположения, в нем исследуются конкретные отрасли;
- местный метод – опираясь на данный метод проводят изучение самих способов формирования и дальнейшего становления производства конкретного пункта проживания людей, изучают размещение и совершенствования производства по его начальным точкам

Еще один, весьма значимый и востребованный метод – это балансовый метод, сущность которого полагается на конкретные балансы региона. Он позволяет опираться на сбалансированные отношения среди отраслей специализации рыночной экономики региона и отраслями, относящимися к территориальному комплексу, инфраструктурам и материальным, и социальным. В процессе формирования баланса отраслей и региона появляется возможность определить рациональный уровень комплексного роста региона, выявить в их соотношениях несоответствие. Работа с балансами помогает организовать и проанализировать отношения межрайонных связей.

Следующий метод - картографический. Данный метод дает возможность непосредственно представить принцип конкретного размещения отраслей в регионе. С помощью карты в региональной экономике возможно изучать не только географическое расположение, но из какого источник получается информация о размещении производственных сил в экономике регионов. С помощью всевозможных карт, существующих картосхем, всякого рода картограмм, многообразных картодиаграмм отчетливо видно и понятно сами принципы размещения, а также статистическая информация, которая дает характеристику уровня развития существующих отраслей и самих регионов.

Теперь рассмотрим метод анализа многомерной информации, сюда следует отнести фактический анализ, его можно назвать кластер-анализ. Сущность данного метода заключается в том, чтобы переходить к минимальному числу слабовыраженных (скрытых) переменных (факторов), а также в реальной возможности классифицировать объекты относительно этих факторов.

При региональном исследовании модель экономической базы стала одной из первых, а также ведущих статистических моделей. Ее отличительной чертой является простота. Для ее создания не нужно много значений, достаточно использовать показатели экономической активности, за два конкретных периода времени, либо воспользоваться показателем занятости.

Чтобы достоверно спрогнозировать рост региональной экономики самым оптимальным вариантом становится анализ экономической базы, для этого достаточно воспользоваться упрощенной теорией роста, причем необходимо сознавать, то, что потребности в информации в данном случае минимальны [4, с. 192].

В заключении следует отметить, что благодаря развитию информационно-коммуникационных технологий многие методы, применяемые при исследовании региональной экономики, стали более оптимальными. Благодаря цифровизации известных ранее методов появилась возможность уменьшения трудоемкости и экономии времени задействованных исследователей.

#### **Список использованных источников**

1. Щука И.О. Цифровые технологии в управлении и экономике. Социально-экономические и правовые системы стран евразийской экономической интеграции. Материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Россия, Омск, 3 марта 2021 г.) / АНОО ВО «СИБИТ» [и др.]
2. Словарь терминов и понятий по региональной экономике/ сост.: О.В. Горшенева. Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ, 2011 г. – 122 с.
3. Окрепилов В. В. Вклад экономики качества в решение проблем цифровой экономики регионов. Региональная экономика и развитие территорий. / Под ред. Л. П. Совершаевой. – СПб.: ГУАП, 2020. – 1 (14). – С. 307.
4. Курнышев, Валерий Васильевич. Региональная экономика. Основы теории и методы исследования [Текст]. - Москва: КНОРУС, 2016. - с.; см.; ISBN 978-5-406-04191-8

© И.О. Кузнецова, Д.А. Малютов, 2022

## **СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА**

**КУСКОВ А.Е.,**

*ст. преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**АЛЕКСАНДРОВА Д. Н.,**

*обучающаяся*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Определена теоретико-правовая основа социально-экономического развития предприятий и отраслей Донецкой Народной Республики отмечается необходимость соблюдения стратегического подхода в планировании данной работы, обозначена перспектива будущих исследований.

*Ключевые слова:* социально-экономическое развитие, промышленность, стратегия развития.

## **SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES AND INDUSTRIES OF THE INDUSTRIAL REGION**

*KUSKOV A.E., ALEXANDROVA D. N.*

*Abstract.* The article defines the theoretical and legal basis for the socio-economic development of enterprises and industries of the Donetsk People's Republic, notes the need to adhere to a strategic approach in planning this work, and outlines the prospects for future research.

*Key words:* socio-economic development, industry, Donetsk People's Republic, development strategy.

Актуальность избранной темы подчёркивается изменившимися условиями развития Донецкой Народной Республики ввиду её вхождения в состав Российской Федерации. Социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики невозможно без возрождения ее промышленного потенциала. Пандемия, военный конфликт и политическая нестабильность в Украине, вызвавшие сокращение и примитивизацию промышленного производства на Донбассе, разрушение производственной инфраструктуры и снижение уровня автоматизации и механизации, а вместе с тем и падение технологического уровня производства, формируют понимание необходимости незамедлительного принятия мер для восстановления промышленности.

Социально-экономическое развитие Республики на правах субъекта предполагает разработку и реализацию определенного перечня проектов и программ, направленных на развитие отраслей промышленного региона. Современная парадигма регионального развития предполагает поиск эффективных методов и средств для восстановления и развития Донбасса.

Обзор литературы, посвящённой данному вопросу, указывает на наличие большого количества исследований, выполненных в целях поиска оптимальных и рациональных условий социально-экономического развития предприятий и отраслей промышленного региона. Синтезируя научные подходы к понятию социально-экономического развития, можно отметить, что под данным определением понимается многомерный и многоаспектный процесс, который обычно учёными рассматривается с точки зрения совокупности различных социальных и экономических целей [3, с. 23].

Как справедливо отмечает в одной из работ Е.Ю. Волгузов, социально-экономическое развитие региона – это не столько количественный рост, сколько качественные изменения регионов, основанные на повышении доходов, улучшении здоровья населения и повышении уровня его образования; создании условий, способствующих росту самоуважения людей в результате формирования социальной, политической, экономической и институциональной систем, ориентированных на уважение человеческого достоинства; увеличении степени свободы людей [3, с. 108].

В основе социально-экономического развития заложено понятие «управление» в целом, под которым принято подразумевать процесс целенаправленного воздействия субъекта управления на объект управления,



региональное управление ориентировано на достижение определенных целевых ориентиров.

В контексте рассматриваемого вопроса, следует также обратить внимание на действующее законодательство Российской Федерации. Большое значение в определении ориентиров социально-экономического развития имеет Федеральный закон Российской Федерации от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Данный нормативный правовой акт устанавливает правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации, координации государственного и муниципального стратегического управления в сфере стратегического планирования [1].

Согласно указанному закону, цель социально-экономического развития – это состояние экономики и социальной сферы, определяемое как ориентир и характеризующее количественными и качественными показателями. В ст. 6 Федерального закона Российской Федерации от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» говорится о необходимости согласования целей развития региона с приоритетами и целями развития Российской Федерации и федерального округа, в состав которого входит данный субъект, т.е. цели регионального развития, соответственно, целевые ориентиры регионального управления, последовательно вытекают из целей развития территории более высокого уровня (страны) с преломлением под региональную специфику.

В настоящее время основной целью социально-экономического развития России является повышение качества жизни населения. Данная цель разбивается на подцели, среди них возможны:

- повышение эффективности управления ресурсной базой;
- повышение конкурентоспособности региональной экономики;
- поддержание качественных показателей экономики региона;
- формирование запаса финансовой устойчивости и прочности экономики региона и др.;

Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 определены национальные цели развития страны на период до 2024 г., в состав которых входят обеспечение устойчивого роста численности населения, снижение уровня бедности и др. Исходя из обозначенных целей, целевых показателей и задач развития Правительство Российской Федерации подготовило национальные проекты (программы) по направлениям социально-экономического развития, которые в настоящее время подлежат реализации:

а) экономическое развитие: производительность труда и поддержка занятости; цифровая экономика; малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы; международная кооперация и экспорт; производительность труда и поддержка занятости;

б) социальное развитие: демография; здравоохранение; образование; жилье и городская среда; экология; культура [2].

Перечисленные цели и задачи развития являются общими для всех субъектов России. Соответственно, для Донецкой Народной Республики в

настоящее время актуальна гармонизация действующего законодательства, выработка региональных нормативных правовых актов, задающих стратегические ориентиры развития предприятий и отраслей промышленного региона.

Необходимо отметить, что в других научных трудах ранее уже были обозначены такие ориентиры. Так, в аналитической статье Л.И. Тараш, Р.А. Голоднюк был проведён углубленный анализ социально-экономического развития, по итогам чего авторами был сделан вывод о том, что основой для формирования перечня приоритетных направлений развития является долгосрочный прогноз научно-технологического развития, другие стратегические и прогнозные документы, реализуются приоритетные направления и критические технологии в рамках государственных, ведомственных целевых и других программ, финансируемых за счет средств бюджета [4, с. 116]. Опираясь на мнения исследователей, следует согласиться и добавить, что построение эффективной стратегии социально-экономического развития предприятий и отраслей промышленного региона должно основываться на анализе внутренней и внешней среды.

В настоящее время, ввиду продолжающегося военного конфликта необходима краткосрочная стратегия развития, которая должна оперативно учитывать территориальные изменения и создавать основу для восстановительных процессов освобождённых населённых пунктов Донецкой Народной Республики.

Основная цель социально-экономического развития предприятий и отраслей Донецкой Народной Республики на современном этапе – восстановление и развитие промышленности, обеспечение конкурентного промышленного производства, решение основных социальных задач, разработка и применение передовых промышленных технологий, способствующих обеспечению социально-экономического развития страны. К реализации этой цели необходимо привлечь все имеющиеся ресурсы.

Приоритетом должны быть традиционные отрасли, формирующие основу промышленности Донецкой Народной Республики и экономики в целом: металлургия, энергетика, угледобывающая промышленность, пищевая промышленность, химическая промышленность, машиностроение, а также внедрение новых высокотехнологичных отраслей промышленности. Рассматриваемая концепция довольно объёмна для описания и в настоящее время официальных нормативных правовых актов, закрепляющих указанные приоритеты не выработано на уровне стратегического республиканского планирования, а потому следует отметить необходимость принятия такой стратегии, на которой должен базироваться комплекс мер по социально-экономическому развитию предприятий и отраслей Республики.

Подводя итог, необходимо отметить, что на новом этапе развития, на региональном уровне, Донецкой Народной Республике необходимо выработать краткосрочную и долгосрочную, стратегическую концепцию социально-экономического развития предприятий и отраслей Республики, в которой определить ключевые приоритеты, акценты развития промышленности. В краткосрочной стратегии необходимо учитывать территориальные изменения и

создать основу для восстановительных процессов освобождённых населённых пунктов Донецкой Народной Республики.

### Список использованных источников

1. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 28.06.2014 №172-ФЗ (последняя редакция)[Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/) Дата обращения 25.10.2022

2. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204[Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> Дата обращения 25.10.2022

3. Волгузов, Е. Ю. Понятие и сущность социально-экономического развития региона / Е. Ю. Волгузов, О. В. Михайлова // Стратегия социально-экономического развития общества: управленческие, правовые, хозяйственные аспекты : сборник научных статей 8-й Международной научно-практической конференции, Курск, 22–23 ноября 2018 года. Том 1. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2018. – С. 108-112

4. Тараш, Л. И. О выборе приоритетов экономического развития Донецкой народной Республики / Л.И. Тараш, Р.А. Голоднюк // Формирование геоэкономической стратегии развития региона в период пандемии коронавируса : Коллективная монография, посвященная 55-летию образования экономического факультета Донецкого национального университета / Под общей редакцией О.Л. Некрасовой. – Донецк : ФЛП Кириенко С.Г., 2021. – С. 116-132.

©А.Е. Кусков, Д.Н. Александрова, 2022

## ОСОБЕННОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**КУСКОВ А.Е.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**СТОЛЯРЧУК Е.В.**

*обучающаяся*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Установлено, что нейтрализация кризисных ситуаций, а также стабилизация всех видов деятельности предприятий возможны при условии внедрения действенного механизма антикризисного управления. На основе систематизации научных работ относительно данной проблематики

установлено, что антикризисное управление выступает базисом в обеспечении надлежащего уровня экономической безопасности предприятия.

*Ключевые слова:* предприятие, проблемы, стратегии, кризис, источники, управление.

## **FEATURES OF CRISIS MANAGEMENT AN ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS**

*KUSKOV A.E., STOLYARCHUK E.V.*

*Abstract.* In the course of the study, it was found that the neutralization of crisis situations, as well as the stabilization of all types of enterprises' activities, are possible provided that an effective anti-crisis management mechanism is introduced. Based on the systematization of scientific papers on this issue, it has been established that anti-crisis management is the basis for ensuring an appropriate level of economic security of the enterprise.

*Key words:* enterprise, problems, strategies, crisis, sources, management.

Актуальность антикризисного управления предприятием в современных условиях заключается в следующем. Структура рынка подвержена постоянным изменениям, и экономическая ситуация остается непростой. В результате работа предприятий неустойчива и это приводит к ее ликвидации. Чтобы решить управленческие задачи в период кризиса или в условиях нестабильной экономики, предприятие использует антикризисное управление, представляющую собой особую систему мероприятий.

Вопросами антикризисного управления занимались такие ученые как Сафонова Е.Л., Айрапетян К.З. [1,4]. Антикризисное управление – это совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию, менеджмент, направленный на предотвращение неплатежеспособности несостоятельного предприятия, а также на обеспечение достижения предприятием конкурентного преимуществ [1].

Диагностируя экономическое развитие нашего региона, можно увидеть, что с каждым годом все больше предприятий становятся подверженными кризисных процессов, поэтому особую актуальность приобретает проблема определения и внедрения эффективного механизма управления субъектом хозяйствования, способного обеспечить достаточный уровень экономической безопасности в условиях кризиса. Поиск путей, обеспечивающих эффективное функционирование хозяйствующих субъектов в кризисной ситуации, в научной литературе получил название «антикризисное управление предприятием». Внешние и внутренние факторы, направленные на дестабилизацию всех видов деятельности предприятия, способные сдвинуть с места кризисное течение, которое распространяется на весь производственный и организационный процессы. В таких ситуациях можно наблюдать, способно ли предприятие

справиться с возникшими трудностями, имея в своем потенциале действенную комплексную программу по выходу из кризисного состояния, или нет.

Антикризисное управление является тем базисом, который обеспечивает должный уровень экономической безопасности предприятия, поскольку его целью является нейтрализация кризисных явлений, прогнозирования и предупреждения его неплатежеспособности, стабилизация финансово-хозяйственной деятельности под влиянием неблагоприятных факторов внешней и внутренней среды, а эффективное регулирование механизма формирования и использования прибыли, будет способствовать росту собственных финансовых ресурсов, обеспечивая его финансовую устойчивость, а следовательно, и экономическую безопасность [2].

На рис. 1 визуализирован процесс антикризисного управления предприятием, которая обеспечивает его экономическую безопасность в части финансовой составляющей, которая, по мнению многих ученых, является основополагающей в общей структуре экономической безопасности. Поэтому компоненты процесса антикризисного управления являются факторами финансовой составляющей экономической безопасности предприятия.

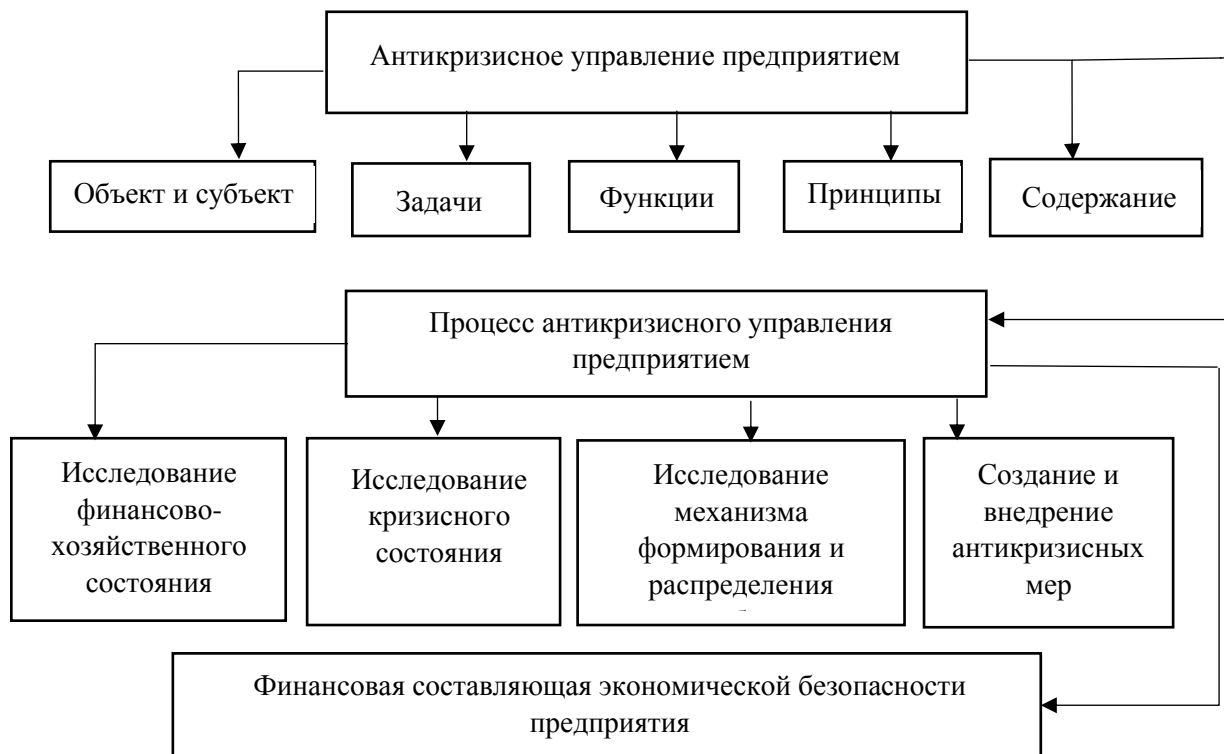


Рис. 1. Финансовая составляющая экономической безопасности предприятия в контуре антикризисного управления предприятием.

Антикризисное управление способно решать ряд задач, а именно:

- диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия;
- выявление внутренних и внешних факторов, дестабилизирующих среда функционирования предприятия.

- исследование механизма формирования и структуры прибыли предприятия на основе анализа внешних и внутренних факторов;
- возобновление финансовой устойчивости предприятия;
- минимизация негативных последствий кризиса предприятия и т.п.

Для достижения положительного результата в решении существующих на предприятии проблем, системой антикризисного управления применяется соответствующий функциональный инструментарий. Создание эффективной системы антикризисного управления предприятия заключается в принципиальной системности, благодаря которой можно не только определить место возникновения кризиса, но и его причины [3].

Подходящая стратегия подбирается в зависимости от глубины и характера кризиса. В антикризисном управлении предприятием играют не маловажную роль инновационные бизнес стратегии. Инновационная бизнес-стратегия как составная часть общей стратегии организации представляет собой целенаправленную деятельность по определению приоритетов перспективного развития организации и их достижению, в результате которой обеспечивается новое качество производства и управления. Она реализуется посредством прогрессивных нестандартных обоснованных управленческих решений, принимаемых с учетом специфики работы организации.

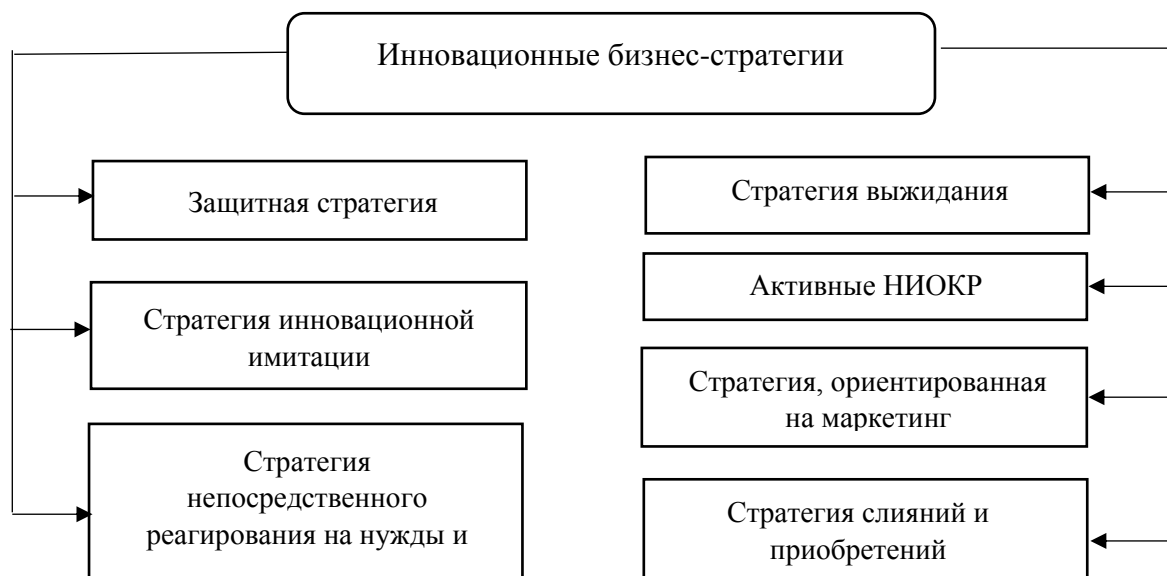


Рис.2. Инновационные бизнес-стратегии

К инновационным бизнес-стратегиям относятся:

– защитная стратегия – мероприятия, позволяющие «защищаться» от конкурентов. Ее целью можно считать попадание на уже существующий рынок с похожей или новейшей продукцией;

– стратегия инновационной имитации – имитация новшеств конкурентов, копирование их продукции. Это эффективная стратегия, применяя которую необходимо иметь производственную и ресурсную базу, что позволит обеспечить массовый выпуск имитируемых продуктов и их реализацию на рынках;

- стратегия выжидания – снижение уровня риска в условиях высокой неопределенности внешней среды и потребительского спроса на новшество;
- стратегия непосредственного реагирования на нужды и запросы потребителей. Ее реализуют небольшие по размерам организации, выполняющие индивидуальные заказы крупных компаний;
- активные НИОКР. Производители, реализующие данную стратегию, получают самое сильное конкурентное преимущество, которое, собственно, и выражается в оригинальных, единственных в своем роде научно-технических разработках или принципах и методах;
- стратегия, ориентированная на маркетинг – стратегия, помогающая искать средства для решения связанных с выходом новшества на рынок;
- стратегия слияний и приобретений предполагает меньший риск по сравнению с другими видами активной стратегии, опирается на уже отлаженные производственные процессы и ориентируется на освоенные рынки [4].

Таким образом, антикризисное управление – это совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию, менеджмент, направленный на предотвращение неплатежеспособности несостоятельного предприятия, а также на обеспечение достижения предприятием конкурентного преимущества. Основными составляющими антикризисного управления являются мероприятия, направленные на предотвращение, сглаживание кризиса, а также мероприятия, направленные на ликвидацию отрицательных последствий кризиса. Значительную роль в преодолении кризиса предприятием играет менеджмент предприятия и государство. Руководители предприятия выбирают подходящую стратегию антикризисного управления, а государство в лице законодательных и иных органов являются внешней окружающей средой для предприятия, которая диктует свои условия. При реализации выбранной стратегии антикризисного управления руководству необходимо учитывать эти условия, которые диктует государство из вне.

#### **Список использованных источников**

1. Агапов В.И. Антикризисное управление предприятием в современных условиях /В.И.Агапов, Е.Л. Сафонова //Проблемы экономики и менеджмента. – 2014. – №9 (37). – С.35-39.
2. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия. Анализ и планирование: практич. пособие / В.Н. Самочкин. - М.: Дело, 2012. - 220 с
3. Контроллинг в бизнесе: методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / Карминский А.М., Оленев Н.И., Примак А.Г., Фалько С.Г. - 2-е изд. - М.: Финансы и статистика, 2012. - 256 с.
4. Айрапетян К.З. Антикризисное управление предприятием на основе инновационных бизнес-стратегий //Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 6. – С.1-5.

## **ИНСТРУМЕНТЫ ИНТЕНСИФИКАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**МАКУЩЕНКО М.П.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия  
строительства и архитектуры», г. Макеевка, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В данной работе сформулированы предложения по интенсификации инновационной деятельности строительных предприятий путём создания Республиканского Фонда строительных инноваций, а также разработана схема формирования банка инновационных идей в рамках деятельности Республиканского инвестиционно-строительного форума.

*Ключевые слова:* строительство, строительные предприятия, инновации, фонд строительных инноваций, инвестиционно-строительный форум.

## **TOOLS TO INTENSIFY INNOVATIVE ACTIVITIES OF CONSTRUCTION ENTERPRISES**

**MAKUSHCHENKO M.**

*Abstract.* The article contains some proposals as for intensification of innovative activities of construction enterprises through creation of a Construction Innovation Republic Fund. Besides, a diagram of forming an innovative idea bank within the Republic Investment-and-Construction Forum is described herein.

*Key words:* construction, construction enterprises, innovations, construction innovation Fund, investment-and-construction forum.

Строительство — базовый сектор экономики региона, во многом определяющий его социально-экономическое развитие. Существенным фактором повышения качества строительной продукции являются инновации в сфере строительных технологий и материалов.

Для стимулирования инновационных инициатив данной отрасли народного хозяйства предлагается создание Республиканского Фонда строительных инноваций (ФСИ).

Данный Фонд будет осуществлять непосредственное влияние на инновационные процессы в строительном секторе региона. Он будет вести рейтинг эффективности строительства, распоряжаться региональными грантами, выступать как организатор исследований, конкурсов и других целевых мероприятий на региональном уровне, выступать основой формирования инновационного строительного кластера в регионе.

Главной целью Регионального Фонда строительных инноваций является заполнение своеобразного «провала рынка», который наблюдается в сфере инновационной деятельности в строительном секторе.



В то же время инновационное развитие строительных предприятий обеспечивает не только рост их потенциала за счет увеличения продаж, рыночной доли, повышения стоимости акций предприятий, но и за счет снижения производственного, коммерческого и финансового рисков, принятия верных управленческих решений по вопросам инновационного развития. Поэтому повышение интенсивности инновационных процессов, усиление их связи с рыночными потребностями способно существенно повысить эффективность деятельности строительных предприятий.

Целями инновационного развития строительных предприятий логично определить:

- научно-техническое развитие производства;
- повышение качества строительно-монтажных работ и обеспечение конкурентоспособности строительной продукции;
- повышение эффективности использования всех видов ресурсов;
- совершенствование организационной структуры и внутренних экономических отношений.

ФСИ должен быть коммерческой организацией, которую можно создать в форме открытого акционерного общества. ФСИ будет осуществлять венчурное, грантовое и кредитное финансирование исследований с целью создания новых строительных материалов, разработки новых инновационных технологий строительства. ФСИ также будет поддерживать инновационные инициативы, проводить региональные инновационные конкурсы.

В перспективе ФСИ станет центром, вокруг которого может сформироваться мощный строительный кластер с развитым сектором научно-исследовательских и научно-технических работ в сфере строительства. Это будет способствовать повышению потенциала строительных предприятий за счет инновационных факторов.

В практической плоскости для реализации инновационного проекта целесообразно создавать малые инновационные предприятия в форме обществ с ограниченной ответственностью. Важно, чтобы это были предприятия, результаты деятельности которых прогнозируемо найдут спрос в сфере строительства. Поэтому необходимо, чтобы была создана эффективная система отбора проектов. Такая система должна базироваться не только на экономических условиях, но и на инновационных запросах и потребностях строительных предприятий. Для этого ФСИ в рамках Республиканского инвестиционно-строительного форума нужно наладить публичный прием заявок на идеи, которые их авторы предлагают к реализации в качестве инновационных проектов (с надлежащим обоснованием) со стороны научных коллективов, инженерных и научных работников, студентов, аспирантов, других лиц (рис. 1).

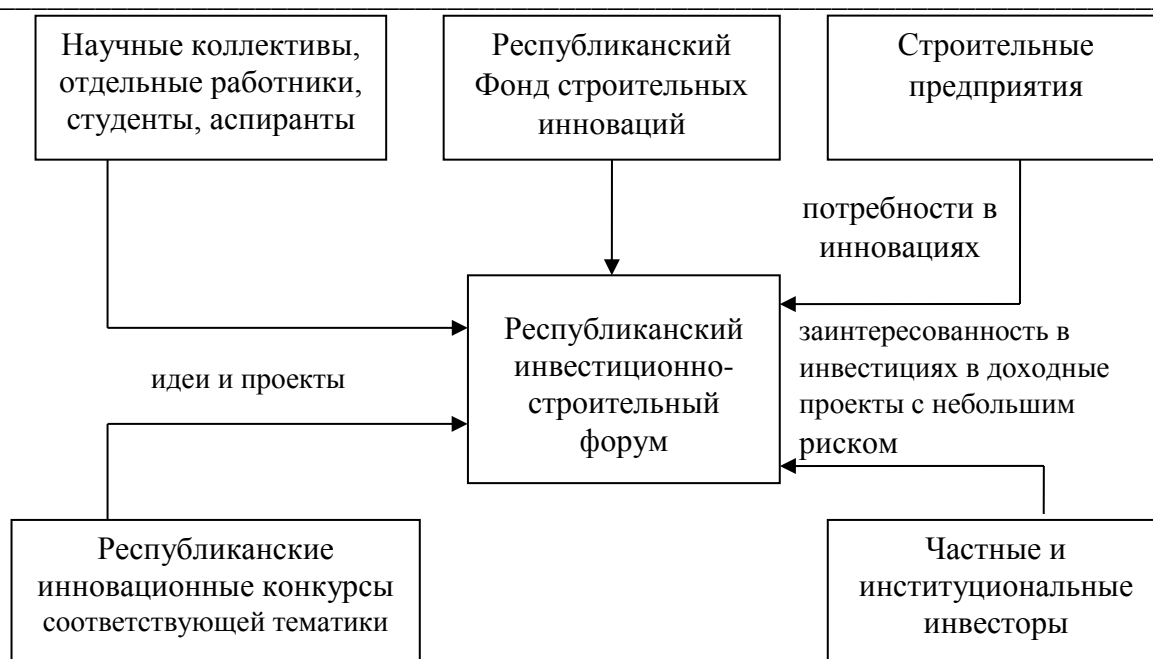


Рис. 1. Формирование банка инновационных идей в рамках постоянно действующего Республиканского инвестиционно-строительного форума

Как показано на рисунке 1, в рамках Республиканского инвестиционно-строительного форума задействовано два канала притока инновационных идей:

- 1) перспективные проекты по результатам Республиканских инновационных конкурсов по строительной тематике, проводимых ФСИ;
- 2) непосредственное представление инновационных проектов и идей научными коллективами, работниками строительных предприятий и организаций, студентами, аспирантами и научными работниками.

Чтобы инновационные проекты, которые будут поддерживаться ФСИ, были востребованы в будущем, нужно, чтобы на каждом строительном предприятии, являющемся участником ФСИ, был создан комитет по инновационным нуждам предприятия. Такой комитет с определенной периодичностью формирует и утверждает список отдельных направлений исследований, инновационных разработок, в которых нуждается предприятие. Этот список является одновременно обязательствами предприятия по частичному финансированию инновационного проекта за счет вклада в уставный фонд (25% капитала). В случае утверждения проекта, предприятие обязуется выкупить долю венчурного фонда у частных инвесторов (в случае, если последние будут привлечены к финансированию). Таким образом, будет сформирована база спроса-предложения на инновационные идеи в сфере строительства.

Можно выделить два положительных эффекта, которые делают участие строительных предприятий-учредителей ФСИ в инновационной деятельности через предлагаемую схему экономически выгодным:

1. Дополнительное привлечение инвестиционных ресурсов в инновационную деятельность через ФСИ от других предприятий-учредителей и сторонних инвесторов. Данный эффект проявляется в том, что сумма средств,

инвестируемая в инновационную деятельность по предлагаемой схеме, больше, чем сумма вклада предприятия в ФСИ и инвестиций предприятия в конкретный проект.

2. Увеличение эффективности самого инновационного процесса. Проявляется данный эффект в том, что доля успешно реализуемых инновационных проектов, отобранных в рамках Республиканского инвестиционно-строительного форума и инновационных конкурсов, будет выше, чем когда такие проекты отбираются предприятием самостоятельно. Ведь в первом случае происходит обмен знаниями между авторами проектов и другими исследователями, возможна корректировка по ходу реализации проектов и т.п. Поэтому сумма средств, направленных предприятием в рамках ФСИ на успешные инновационные проекты, будет больше, чем когда они финансируются самостоятельно.

Итак, предложенные инструменты будут способствовать интенсификации инновационной активности в строительстве на республиканском уровне.

©М.П. Макущенко, 2022

## **ПЕРСПЕКТИВЫ СОЗДАНИЯ В РЕГИОНЕ ЭКОНОМИКИ ЗАМКНУТОГО ЦИКЛА**

**ПАПА-ДМИТРИЕВА И.И.,**  
старший преподаватель

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ

*Аннотация.* Рассмотрены перспективы создания в регионе «экономики замкнутого цикла».

*Ключевые слова:* устойчивое развитие, циклическая экономика, экономика замкнутого цикла.

## **PROSPECTS OF CREATION IN THE REGION CIRCULAR ECONOMIES**

**PAPA-DMITRIEVA I.I.**

*Abstract.* The prospects for creating a "circular economy" in the region are considered.

*Key words:* sustainable development, circular economy, circular economy.

«Циклическая экономика» является экологичной альтернативой современной экономики линейного типа. Подходы, принятые в ней, особенно актуальны в контексте глобальных усилий по сокращению выбросов CO<sub>2</sub> и прогнозируемого дефицита ресурсов. Концепция устойчивого развития имеет

прямое экономико-технологическое обоснование, суть которого можно свести к так называемым «5R» принципам «экономики замкнутого цикла» (ЭЦ):

уменьшение энерго- и материалоемкости (reduction),  
замещение невозобновляемых ресурсов возобновляемыми (replacement),  
восстановление нужных компонентов из переработанных отходов (recovery),  
рециркуляция отходов (recycling),  
многократное использование продукции (reuse).

И хотя принципы вторичного использования и переработки отходов применяются в мире довольно давно, термин «циклическая экономика» ранее не применялся.

Начало работ в области изучения принципов «экономики замкнутого цикла» относится к 60-м годам прошлого века. В их основу были заложены такие направления деятельности как: промышленная экология, промышленный симбиоз (использование отходов одного предприятия в качестве сырья для другого предприятия), экономика с высокими показателями эффективности, биомимикрия, концепция безотходного производства, «синяя экономика» (экономика по Гюнтеру Паули), дизайн с регенерацией ресурсов, «естественный» капитализм (экономика по Полу Хокену) и т.п.

«Экономика замкнутого цикла», по своей сути – это больше, чем утилизация мусора, это целая философия вторичного использования и извлечения прибыли из того, что раньше считалось ненужным и отправлялось в утиль в рамках триады традиционной линейной экономики «произвести – использовать – выбросить», в которой теряется 90% сырья, предназначенного для производства [1].

Согласно исследованиям консалтинговой компании Accenture, «циклическая экономика» предлагает пять моделей, с помощью которых экономика любого государства сможет успешно развиваться:

- использование возобновляемой энергии, био- или полностью перерабатываемых материалов;
- извлечение полезных ресурсов из материалов, побочных продуктов и отходов;
- увеличение жизненного цикла товара посредством его ремонта, модернизации и перепродажи;
- разработка шеринговых платформ (от англ. sharing economy — экономика совместного доступа), благодаря которым люди могут обмениваться товарами и услугами, либо совместно их использовать;
- продажа доступа к товару с сохранением права собственности (пример: сервисы краткосрочной аренды машин, жилья, одежды, и т.д.).

Очевидно, что функционирование экономики в замкнутом цикле позволит повышать ежегодный доход государства и решать проблему безработицы, одновременно защищая биосферу от истощения и загрязнения. Эффекты от реализации проекта «экономики замкнутого цикла» в республике

можно проследить во всех чувствительных для населения, бизнеса и государства сферах. Перспективы реализации концепции «экономика замкнутого цикла» в регионе представлены на рис. 1 [2].

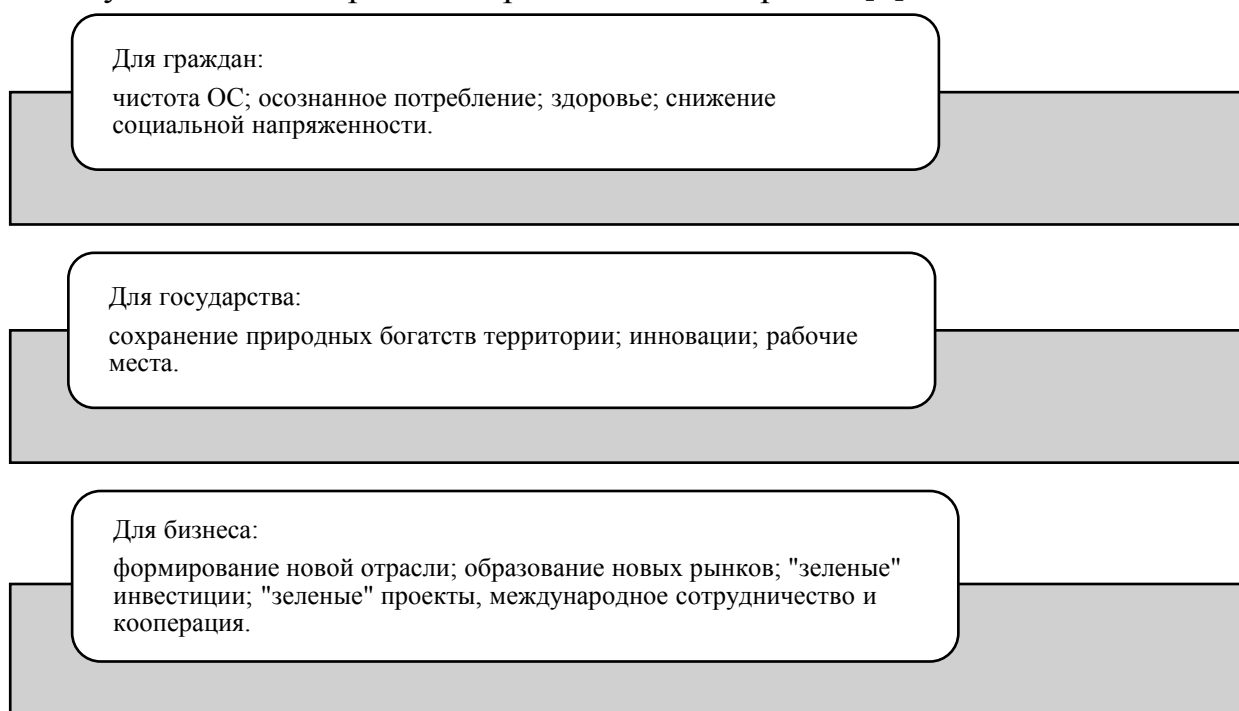


Рис. 1. Перспективы реализации концепции ЭЗЦ

Таким образом, внедрение принципов циклической экономики имеет перспективы в рамках достижения устойчивого развития региона, даст существенные эффекты не только населению и предприятиям, но и всей экономике республики, способно защитить биосферу региона от истощения и загрязнения.

#### Список использованных источников

1. Пахомова, Н.В. Переход к циркулярной экономике и замкнутым цепям поставок как фактор устойчивого развития / Н.В. Пахомова, К.К. Рихтер, М.А. Ветрова. // Вестник СПбГУ, Экономика, 2017. — Т.33. Вып. 2. — С.244-268.
2. Экономика замкнутого цикла. Обзор международных подходов [Электронный ресурс] / Министерство экономического развития РФ, 2021. — 34с. Режим доступа: <https://www.economy.gov.ru/material/file/55fc716c49b06e62a652d101b1be8442/220414.pdf> (дата обращения 04.10.2022)

©И.И. Папа-Дмитриева, 2022

## **КРИЗИС КАК ЗАКОНОМЕРНОСТЬ, КОТОРАЯ ХАРАКТЕРНА ЭТАПУ СИСТЕМНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

**ПЕРЕВОЗНИКОВА Е.В.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Кризисы неизбежны: регулярные, регулярно повторяющиеся кризисы - необходимый этап циклического развития любой системы. Кризис создает условия для трансформации системы - либо ее перехода в новое качественное состояние, либо ее распада, дезинтеграции и замены новой, более эффективной системой.

*Ключевые слова:* кризис, экономика, трансформация, система, цикличность развития.

## **THE CRISIS AS A PATTERN THAT IS CHARACTERISTIC OF THE STAGE OF SYSTEMIC TRANSFORMATION OF THE ECONOMY**

**PEREVOZNIKOVA E.V.**

*Abstract.* Crises are inevitable: regular, regularly recurring crises are a necessary stage in the cyclical development of any system. The crisis creates conditions for the transformation of the system - either its transition to a new qualitative state, or its disintegration, disintegration and replacement with a new, more efficient system.

*Key words:* Crisis, economy, transformation, system, cyclical development.

Для динамичного развития экономики необходимо рыночное равновесие. Рыночное равновесие – это многоуровневая система. С точки зрения экономического равновесия воспроизводственного процесса различают: - равновесие производства; - равновесие распределения; - равновесие обмена; - равновесие потребления.

Все эти равновесия образуют единую систему, которая обеспечивает непрерывное воспроизводство. В рыночной экономике любое нарушение состояния равновесия вызывает действие к возобновлению этого равновесия, то есть в определенной степени возобновление равновесия осуществляется автоматически, в режиме саморегулирования.

Экономика всегда развивается прерывисто, дискретно, рывками. Поэтому динамика экономики часто связана с нарушением нормального хода экономических процессов. Такие нарушения могут преодолеваются плавно, постепенно, естественным путем, так сказать, эволюционно. Если же нарушения накопились и прорываются вместе, внезапно, то это осуществляется через экономические кризисы, то есть революционно.

Таким образом, рыночной экономике присуща циклическая динамика, для которой характерны подъемы и спады.

Любая социально-экономическая система находится в одной из двух форм своего существования – функционирования и развития.

Функционирование – это поддержание жизнедеятельности, сохранение функций, определяющих качественную определенность, целостность, сущностные характеристики.

Развитие – приобретение нового качества, укрепляющего жизнедеятельность в условиях изменяющейся среды [1].

Связь функционирования и развития имеет диалектический характер, что отражает возможность и закономерность наступления и разрешения кризисов. Функционирование сдерживает развитие и в то же время является его питательной средой, развитие разрушает многие процессы функционирования, но создает условия для более устойчивого его осуществления. Таким образом, возникает циклическая тенденция развития, которая отражает периодическое наступление кризисов. Кризисы не обязательно являются разрушительными, они могут протекать с определенной степенью остроты, но их наступление вызывается не только субъективными, но и объективными причинами, самой природой социально-экономической системы. Кризисы отражают не только противоречия функционирования и развития, но могут возникать и в самих процессах функционирования [2].

Развитие любой организации выступает необратимым, логичным, постоянным и последовательным процессом. В результате развития образуется новое по качеству состояние объекта, а именно его состав и структура. Выделяют прогрессивную, то есть восходящую линию развития, и регрессивную - нисходящую линию развития. Процесс развития организации отображается в жизненном цикле организации как системы.

Вообще социально-экономическая система является саморегулируемой системой. Это значит, что в ее существовании действуют механизмы восстановления необходимого и относительного равновесия. Управление и существует потому, что является с одной стороны частью этих механизмов, а с другой, существует для того чтобы, опираясь на эти механизмы, обеспечивать менее болезненное и более последовательное с точки зрения интересов человека развитие социально-экономической системы. Но это возможно только в том случае, если будут известны тенденции поведения и развития социально-экономической системы и ее характеристики состояния.

Периодическое возникновение кризисных ситуаций как для экономической системы в целом, так и для субъектов хозяйственной деятельности, является закономерностью, которая характерна этапу системной трансформации экономики. Предприятие, которое стабильно развивается сегодня, в определенный момент времени может стать неспособным адекватно реагировать на изменения в экономике. Именно поэтому в любой момент существует вероятность возникновения кризиса, даже тогда, когда он не наблюдается, когда его фактически не существует. Это объясняется тем, что в

управлении всегда существует риск, поскольку социально-экономическая система развивается циклично, меняются соотношения управляемых и неуправляемых процессов, факторов, меняется человек, его потребности и интересы. Поэтому управление социально-экономической системой любого уровня в определенной степени всегда должно быть антикризисным.

Циклические изменения внешней и внутренней среды предприятия часто сопровождаются большим количеством кризисных явлений, что требует основательных управленческих решений, направленных на ликвидацию кризисных ситуаций, недопущение развития кризиса и минимизацию его негативного влияния на эффективное функционирование предприятия.

Учитывая широкий спектр возможных форм проявления кризиса в сложном системном образовании, которым является предприятие, изучение кризиса следует проводить, руководствуясь главным методическим принципом системного подхода - принципом интеграции, что позволяет воспроизводить из частей целое, выполняя функцию обобщения.

Предприятие, независимо от формы собственности, отрасли и масштабов деятельности, подчиняется циклическим законам жизнедеятельности и не избегает кризисов, как любая экономическая система. Возможность переходить на более высокие стадии развития или же, наоборот, попадать в кризисные положения требует от руководителей предприятия изменения целей, стратегий и способов их реализации. Учет процессов циклического развития систем, изучение предприятия с учетом стадий жизненного цикла, как самого предприятия, так и стадий кризиса, позволяет повысить эффективность их финансово-хозяйственной деятельности, антикризисного управления и своевременно разработать меры по предотвращению или ослаблению негативных и повышения положительных результатов.

Необходимо подчеркнуть, что существование предприятия является постоянным процессом его адаптации к условиям внешней среды, при том, что параметры предприятия, в свою очередь, могут меняться независимо от внешней среды.

Поэтому, в целом верно считать, что причина появления кризисных явлений в деятельности предприятий скрыта в самом рыночном механизме, которому свойственны постоянные изменения рыночных ориентаций потребителей, неопределенность экономического поведения контрагентов предприятия и др. Все это требует постоянной корректировки основных элементов и функциональных подсистем самого предприятия с целью обеспечения адекватности входным и выходным параметрам развития системы в целом. Несоответствие изменений параметров внешней среды и производственно-организационной структуры предприятия и составляют сущность кризиса на предприятии, который обусловлен внешними по отношению к предприятию факторами.

Постепенно проходя стадии жизненного цикла, предприятие, в процессе развития и преобразований, вырабатывает новую линию поведения, то есть изменяет свою стратегию деятельности. Изменение стратегии требует



качественных преобразований в организации, то есть проведения инновационных мероприятий (технических, технологических, структурных, организационных, управленческих и других). Таким образом, существование предприятия является постоянным и неизбежным процессом адаптации к изменениям.

#### **Список использованных источников**

1. Кризисы в социально-экономическом развитии / [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://studopedia.ru/3\\_95206\\_lektsiya--krizisi-v-sotsialno-ekonomicheskom-razvitii.html](https://studopedia.ru/3_95206_lektsiya--krizisi-v-sotsialno-ekonomicheskom-razvitii.html)
2. Цикличность и кризисы как закономерность социально-экономического развития. Кризисы трансформации экономики / [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://infopedia.su/>

©Е.В. Перевозникова, 2022

## **АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ**

**ПЕРЕВОЗНИКОВА Е.В.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ДЕМИДЕНКО Т.Н.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Управление любой социально-экономической системой в определенной мере должно быть всегда антикризисным и тем более становиться антикризисным при возникновении в системе кризисных явлений разного типа и глубины. Изучение кризиса следует проводить, руководствуясь главным методическим принципом системного подхода - принципом интеграции, что позволяет воспроизводить из частей целое, выполняя функцию обобщения.

*Ключевые слова:* социально-экономическая система, управление, кризис, антикризисное управление.

## ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM

*PEREVOZNIKOVA E.V., DEMIDENKO T. N.*

*Abstract.* To a certain extent, the management of any socio-economic system should always be anti-crisis and even more so become anti-crisis when crisis phenomena of various types and depths arise in the system. The study of the crisis should be conducted guided by the main methodological principle of the system approach - the principle of integration, which allows you to reproduce the whole from parts, performing the function of generalization.

*Key words:* Socio-economic system, management, crisis, crisis management.

Актуальность темы антикризисного управления социально-экономическими системами, не зависимо от «точки приложения» (будь то государство, регион, предприятие), не вызывает сомнений.

Обобщая существующие в научной литературе подходы, будем антикризисное управление социально-экономическими системами разного уровня определять как управление системой в целом, и ее экономическим потенциалом в частности, которое носит комплексный, системный характер, нацелено на предотвращение или устранение неблагоприятных явлений с помощью использования всего арсенала инструментов современного менеджмента и позволяет обеспечить предупреждение негативного влияния нестабильных, динамичных условий среды и, соответственно, способствует стабильности деятельности системы, ее устойчивому развитию.

Объектом антикризисного управления является развитие процесса кризисных ситуаций и явлений в социально-экономической системе, субъектами являются руководители и специалисты, которые направляют свои знания и силы на решение сложных кризисных проблем, а предметом антикризисного управления являются методы, разработки, улучшения, которые направлены на устранение кризиса.

Управление любой социально-экономической системой в определенной мере должно быть всегда антикризисным и тем более становиться антикризисным при возникновении в системе кризисных явлений разного типа и глубины [1]. Игнорирование этого положения имеет значительные негативные последствия, а его учет способствует безболезненному прохождению кризисных явлений.

К проблеме возникновения кризисов в организации можно подойти и с системологических позиций. Система в процессе своей жизнедеятельности может находиться либо в устойчивом, либо в неустойчивом состоянии. Различают статическую и динамическую устойчивость. На устойчивость системы влияют внешние и внутренние факторы. Если устойчивость в основном диктуется внешними факторами, то ее принято называть внешней, если внутренними факторами – то внутренней.

Анализ переходных периодов показывает, что в самом общем виде в зависимости от степени изменений, происходящих заданный интервал времени, все переходные периоды можно классифицировать тремя уровнями.

Первый уровень (гомеостатический) связан с такими изменениями, которые отражаются только на поведении системы, но не изменяют ее структуры и элементного состава.

Второй уровень (инновационный) связан с такими изменениями, которые в незначительной степени отражаются на структуре и элементном составе системы.

Третий уровень (бифуркационный) связан с такими изменениями, которые, значительным образом отражаются на структуре и элементном составе системы.

Естественно, что на предложенные объективные процессы могут накладываться субъективные факторы, которые связаны с состояниями, отличающимися от принятых.

В результате жизнедеятельности систем происходит изменение тенденций их существования. Периоды изменения тенденций жизнедеятельности систем в результате исчерпания внутренних возможностей системы (потенциала системы) или же под воздействием внешних факторов являются переходными периодами или, в отдельных случаях, кризисами [2].

Учитывая широкий спектр возможных форм проявления кризиса в сложном системном образовании, изучение кризиса следует проводить, руководствуясь главным методическим принципом системного подхода - принципом интеграции, что позволяет воспроизводить из частей целое, выполняя функцию обобщения.

Антикризисное управление включает совокупность знаний и результаты анализа практического опыта, которые направлены на оптимизацию механизмов регуляции систем, выявления скрытых ресурсов, потенциала развития на сложном этапе развития [3].

Свойствами антикризисного управления социально-экономическими системами являются:

- гибкость и адаптивность;
- поиск наиболее приемлемых технологических признаков эффективного управления, диверсификация управления;
- передача полномочий нижестоящим руководителям в принятии определенных решений для обеспечения своевременного реагирования на возникающие проблемы;
- внедрение новых интеграционных процессов, с помощью которых можно существенно усилить и наиболее эффективно использовать потенциал системы;
- комплексность предпринятых мер, что способствует достижению наибольшей эффективности процессов использования и развития экономического потенциала системы;
- скорость реагирования на первые сигналы кризисной ситуации;

- согласованность антикризисных действий со стадией жизненного цикла системы и ее общей стратегией [4].

Поводя итог выше сказанному, можно сделать ряд выводов:

- структура, свойства и цели системы должны изначально соответствовать тем условиям, в которых она функционирует, что подразумевает наличие заранее заданного уровня адаптированности. Социально-экономическая система должна быть адаптивна к среде уже на первоначальном этапе жизненного цикла, на стадии проектирования и создания;

- адаптация происходит в процессе взаимодействия социально-экономической системы с внешней средой. Эффективная адаптация невозможна без качественного и постоянного исследования окружающей среды системы;

- для того чтобы долгосрочно функционировать социально-экономическая система любого уровня должна быть адаптивной системой, т.е. системой, в которой автоматически изменяются алгоритмы функционирования и (иногда) структура с целью сохранения и достижения оптимального состояния при изменении внешних условий. При этом адаптивная система успешно приспосабливается не только к изменениям внешней среды, но также и к изменениям внутри самой себя;

- процесс адаптации предполагает не только изменения в социально-экономическом образовании в ответ на изменения внешней среды, но и изменение, преобразование самой среды в соответствии с новыми более глобальными изменяющимися условиями.

### **Список использованных источников**

1. Коротков, Э. М. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 406 с.

2. Кризисы в социально-экономическом развитии. Студопея. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://studopedia.ru/3\\_95206\\_lektsiya--krizisi-v-sotsialno-ekonomicheskom-razvitii.html](https://studopedia.ru/3_95206_lektsiya--krizisi-v-sotsialno-ekonomicheskom-razvitii.html)

3. Авдошина З.А. Антикризисное управление: сущность, диагностика, методики [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://www.cfin.ru/management/antirecessionary\\_managment.shtml](https://www.cfin.ru/management/antirecessionary_managment.shtml)

4. Одаренко Т.Е. Антикризисное управление предприятием: сущность и преодоление / Т.Е. Одаренко, М.В. Сапожник // Таврический научный обозреватель №2(19) – февраль 2017г. – С. 12-16.

© Е.В. Перевозникова, Т.Н. Демиденко 2022

---

## ДИАГНОСТИКА КРИЗИСНОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

**ПЕТРОВА И.В.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Рассмотрены разнообразные причины кризисного состояния организаций. Установлено, что для выявления проблем, недостатков и узких мест в системе управления, которые вызывают финансовые затруднения и другие негативные показатели эффективности деятельности следует использовать методы диагностики кризисов в организации.

*Ключевые слова:* антикризисное управление, организация, диагностика, система, методы

## DIAGNOSTICS OF THE CRISIS STATE OF THE ORGANIZATION

**PETROVA I.V.**

*Abstract.* Various reasons for the crisis state of organizations are considered. It has been established that in order to identify problems, shortcomings and bottlenecks in the management system that cause financial difficulties and other negative performance indicators, methods of diagnosing crises in the organization should be used.

*Key words:* anti-crisis management, organization, diagnostics, system, methods

В процессе функционирования любая организация сталкивается со множеством проблем, которые могут спровоцировать острый кризис, сопровождающийся резким ухудшением показателей экономической эффективности. Кризисы могут возникать на любой стадии жизненного цикла организации.

Многие организации обанкротились, не выдержав конкуренции. Вот почему во многих странах с развитой экономикой была разработана система мер поддержки предприятий, которая заключается в предоставлении льготных кредитов, временном освобождении от налогов и передаче патентов и технологий на выгодных условиях. При такой поддержке государства организации легче пройти этапы кризиса и добиться устойчивости позитивных тенденций развития.

Организационные кризисы могут проявляться в форме обострения конфликтов, которые могут даже привести к краху бизнеса. Старение используемых технологий и потеря конкурентных преимуществ, а также значительный отток ресурсов по мере увеличения числа банкротств также являются симптомами растущего кризиса.

Все острые противоречия, возникающие в организации, связаны с ее финансово-хозяйственной деятельностью.

Поэтому антикризисное управление в первую очередь направлено на установление и устранение пробелов в системе распределения ресурсов и оптимизацию бизнес - операций.

Финансовый кризис компании требует от менеджеров проведения ряда нетрадиционных мероприятий, применения методов и подходов управления, которые существенно отличаются от управления в обычных, стабильных условиях.

Кризис в переводе с греческого означает «решение», «поворотный момент» или «результат». Экономический кризис в организации отражает сложную финансовую ситуацию, которая характеризуется неудовлетворительным значением ряда показателей, и первым признаком является отрицательный финансовый результат - валовые убытки от операционной деятельности, снижение уровня рентабельности или резкое снижение прибыли в отдельные периоды.

Причинами кризисного состояния организации могут быть: изменения рыночных условий; давление со стороны конкурентов; контрольная или инспекционная деятельность государственных органов; введение новых нормативных актов или изменение политической ситуации, вызванное перераспределением власти; стихийные бедствия и т. п. Независимо от очевидных причин ухудшения финансовой ситуации, основной причиной любого кризиса в организации является низкий уровень профессионализма руководства компании.

Диагностика кризисов в организации - это набор методов, направленных на выявление проблем, недостатков и узких мест в системе управления, которые вызывают финансовые затруднения и другие негативные показатели эффективности. Диагностику можно понимать, как оценку деятельности компании с точки зрения получения общего управленческого эффекта, а также определения отклонений, существующих параметров системы от заранее определенных, а также оценку функционирования организации в мобильной, изменяющейся внешней среде для предотвращения кризисов.

Методы диагностики кризиса в организации включают в себя: мониторинг внешней среды и системный анализ сигналов о возможных изменениях состояния и конкурентной позиции компании, аудит финансовой ситуации, анализ кредитной политики и задолженности компании, выявление рисков, оценку текущего состояния организации и прогнозирование возможных будущих условий [1]. Инструменты диагностики кризиса, такие как статистика, моделирование, прогнозирование, эксперименты, исследования, маркетинговые исследования и т. п. Они используются в зависимости от типа кризиса и формы его проявления.

Систематический анализ сигналов о возможных изменениях состояния и конкурентной позиции компании, предложенный отечественными исследователями [2], позволяет рассмотреть целый ряд параметров, которые служат индикаторами кризисных явлений, увеличивают угрозы миссии компании или, наоборот, могут указывать на расширение возможностей организации. Этот метод эффективен на ранних стадиях диагностики, когда

цель состоит в том, чтобы предвидеть их возникновение и предотвратить дальнейшее ухудшение показателей эффективности.

Суть статистического метода заключается в том, что он анализируется статистика убытков и прибыли предприятия, определяется объем и частота получения экономической отдачи, а затем делается прогноз на будущее.

В случае кризиса создается антикризисная команда, в которую могут входить независимые аудиторы, бизнес - консультанты и другие эксперты. Менеджеры должны полностью облегчить работу привлеченных экспертов. Созданная исследовательская группа определяет причины, которые привели компанию к ее нынешнему состоянию, определяет пути преодоления кризиса.

#### **Список использованных источников**

1. Петрова И.В. Основные задачи антикризисного управления предприятиями/ И.В. Петрова, И.А. Мызников // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы III международной науч.-практ. конф. (Донецк, 6-7 июня 2019 г.)/ ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 131-134.

2. Петрова И.В. Антикризисное управление персоналом предприятия / И.В. Петрова, И.А. Мызников // Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и маркетинга производственных и социальных систем: материалы III международной науч.-практ. конф., 20 ноября 2019, г. Донецк / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – 328 с. – С. 50-53.

©И.В. Петрова, 2022

## **ПРОБЛЕМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

**ПЕТРОВА И.В.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ПЕТРОВА Д.М.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Рассмотрены причины кризисного состояния в сельском хозяйстве. Установлена необходимость разработки адекватного механизма управления, с помощью которого можно повысить эффективность сельскохозяйственного производства.

*Ключевые слова:* антикризисное управление, сельское хозяйство, кризис, система, методы

## PROBLEMS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN AGRICULTURE

*PETROVA I.V., PETROVA D.M.*

*Abstract.* The causes of the crisis in agriculture are considered. The need to develop an adequate management mechanism has been established, with the help of which it is possible to increase the efficiency of agricultural production.

*Key words:* anti-crisis management, agriculture, crisis, system, methods

В сельскохозяйственных организациях антикризисное управление существенно отличается от обычных приёмов, форм и технологий управления на других предприятиях отраслей экономики. Характерная черта управления сельскохозяйственными организациями связана с особенностями адаптационных возможностей предприятия. Они проявляются в необходимости приспособлять производство к изменениям не только конъюнктуры рынка сельскохозяйственных товаров, но и к меняющимся природно-климатическим условиям. К внешним механизмам оздоровления сельскохозяйственной организации относятся государственное регулирование антикризисного развития, привлечение кредитов и займов, выпуск акций в результате процедур реорганизации. Внутренние механизмы являются основными и наиболее радикальными направлениями экономического оздоровления и бескризисного функционирования организаций сельского хозяйства. Их можно разделить на три группы. В пользу использования антикризисного управления говорит несколько важных факторов, среди которых рост задолженности предприятий перед государством и постепенное снижение эффективности работы отраслей вследствие реформ. Основные антикризисные стратегии управления предприятиями направлены на диверсификацию и сокращение производства и реорганизацию производства с последующей модернизацией. Учитывая необходимость развития сельскохозяйственной отрасли, антикризисное управление должно быть направлено на модернизацию секторов.

В сельском хозяйстве кризисные явления объясняются различными причинами: неспособностью сельскохозяйственных товаропроизводителей противостоять монополизированным структурам в сфере производства средств производства, финансов, торговли и переработки; диспаритетом цен на промышленную и сельскохозяйственную продукцию; экспансией продуктов питания из-за рубежа. Уровень доходов сельскохозяйственных предприятий не позволяет им вести производство на расширенной основе, поддерживать и обновлять материальную базу, своевременно рассчитываться с поставщиками, подрядчиками, банками и рабочими.

Актуальной проблемой остается неплатежеспособность многих сельскохозяйственных предприятий, что может привести их к банкротству.

Для осуществления радикальных перемен в сельском хозяйстве требуется адекватный механизм управления, с помощью которого можно было бы на базе рыночных отношений резко повысить эффективность сельскохозяйственного производства. Необходима система управления как экономикой в целом, так и



каждым предприятием в отдельности с учетом его специфики, чтобы предупредить их банкротство.

Появление антикризисного управления продиктовано необходимостью финансового оздоровления многочисленных предприятий, функционирующих в состоянии хронической неплатежеспособности [1]. Смысл бескризисного функционирования предприятий видится в проведении мер, упреждающих и предотвращающих их несостоятельность. Поэтому антикризисное управление предполагает проведение saniрующих мер и в отношении несостоятельных предприятий.

Многие проблемы осуществления антикризисного управления сельским хозяйством в условиях рыночной экономики остаются малоизученными. Особенно нуждаются в исследованиях и разработке вопросы оценки состояния предприятий сельского хозяйства, эффективного ведения антикризисного управления на сельскохозяйственных предприятиях, методологии бескризисного существования предприятия.

Сельское хозяйство является не только производством, но и средой обитания значительной части населения, а уровень сельскохозяйственного производства напрямую влияет на состояние продовольственной безопасности страны. Достойное существование сельских жителей в основном зависит от эффективной работы градообразующих сельскохозяйственных предприятий, которые находятся в данном поселении. Поэтому категорически нельзя допускать их банкротства, необходимо осуществлять антикризисное управление с целью сохранения и оздоровления предприятий.

В настоящее время закладываются основы такого научного направления, как антикризисный менеджмент, который заявил о себе как о серьезной созидательной силе. Основная его функция видится в адаптации российских предприятий к новым условиям хозяйствования посредством рационального и эффективного применения к ним профилактических и оздоровительных мер, будь то реструктуризация, формирование новых организационных структур, внедрение прогрессивных коммуникаций в управлении. Антикризисное управление представляет собой эффективный инструмент структурной перестройки экономики, обеспечения благоприятного инвестиционного климата и качественного реформирования предприятий.

Стратегическое значение сельского хозяйства для государства требует своевременного принятия комплекса антикризисных мер, направленных на предотвращение массовых банкротств.

#### **Список использованных источников**

1. Петрова И.В. Основные задачи антикризисного управления предприятиями/ И.В. Петрова, И.А. Мызников // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы III международной науч.-практ. конф. (Донецк, 6-7 июня 2019 г.)/ ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 131-134.

2. Петрова И.В. Диагностика кризисного процесса в рамках антикризисного управления организацией/ И.В. Петрова, В.В. Харченко // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы IV Международ. науч.-практ. конф. (Донецк, 3-4 июня 2020г.)/ ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2020. – С. 140-142.

©И.В. Петрова, Д.М. Петрова, 2022

## **МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***РУЩИЦКАЯ О.А.,***  
*д-р экон. наук, доцент,*  
*заведующий кафедрой менеджмента и экономической теории*  
*ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет»,*  
*г. Екатеринбург, РФ;*

***КРУЖКОВА Т.И.,***  
*канд. ист. наук, доцент*  
*ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет»,*  
*г. Екатеринбург, РФ*

*Аннотация.* Рассмотрены основные направления совершенствования кадровой политики на предприятии. Предложено разработать руководству предприятия оперативный план, а также проведен анализ мероприятий данного плана.

*Ключевые слова:* персонал, оперативный план, адаптация, оптимизация, автоматизация.

## **MEASURES TO IMPROVE THE PERSONNEL PLANNING OF THE ENTERPRISE**

***RUSCHITSKAYA O.A., KRUSHKOVA T.I.***

*Abstract.* The main directions for improving the personnel policy at the enterprise are considered. It was proposed to develop an operational plan for the management of the enterprise, and an analysis of the activities of this plan was carried out.

*Key words:* personnel, operational plan, adaptation, optimization, automation.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в современных условиях необходимо постоянное совершенствование управления

предприятием, являющееся одним из важнейших условий его развития. Огромное значение для любого предприятия имеет кадровое планирование, позволяющее раскрыть оптимальный потенциал персонала.

Значительный вклад в исследование данной проблемы внесли ряд отечественных и зарубежных авторов: А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова, Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева, Р.И. Акмаева, Т.Н. Бабич, Ю.В. Вертакова, Э.Н. Кузьбожева, В.Н. Глумаков, М.М. Максимцов, Н.И. Малышев, И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков, О.Ю. Исопескуль, К.С. Крячко, С.С. Минасян, В.Д. Маркова С.А. Кузнецова, Е.В. Полищук, Л.В. Филиппова, Е. Б. Шаповал и др.

Для совершенствования кадрового планирования необходимо решение таких вопросов, как: служебно-профессиональное продвижение, адаптация молодых специалистов в коллективе, тщательный отбор кандидатов на вакантные должности, автоматизация кадрового процесса и др.

Авторы считают, что в целях совершенствования кадрового планирования необходимо разработать оперативный план, реализация которого позволит повысить эффективность работы персонала и раскрыть его профессиональный и личностный потенциал.

Мероприятия оперативного плана наглядно представлены на рис. 1.

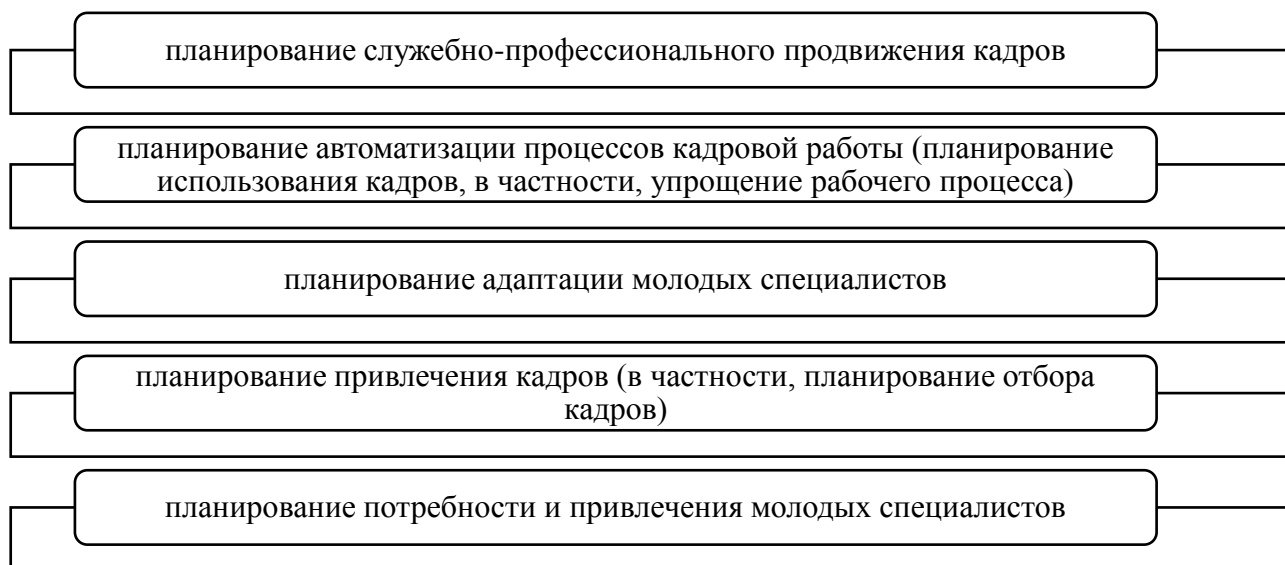


Рис. 1. Категории мероприятий оперативного плана

Проведем краткий анализ мероприятий оперативного плана (табл.1).

Особое место в оперативном плане необходимо обратить на разработку проекта автоматизации процессов кадровой работы.

Для оптимизации работы отдела кадров (экономия времени на выдаче образцов документов и предоставление справок работникам, просмотр личной информации и трудовой книжки в картотеке) необходимо систематизировать единую базу данных.

Таблица 1

Мероприятия оперативного плана

Мероприятие	Описание
Планирование служебно-профессионального продвижения кадров	В целях совершенствования нормативно-правовой базы и грамотного планирования процесса ротации кадров требуется разработка и утверждение образцов следующих документов «Плана вхождения в должность», а также «Целевых программ» по продвижению кадров
Планирование автоматизации процессов кадровой работы	Для повышения эффективности кадрового планирования и работы отдела кадров организации предусматривается автоматизация кадровой работы путем приобретения ПО «1С: Зарплата и управление персоналом» и программы-сервис «1С: Кабинет сотрудника»
Планирование адаптации молодых специалистов	В целях совершенствования и эффективного долговременного планирования работы требуется разработка рекомендаций по адаптации молодых специалистов путем применения новой методики наставничества Training Within Industry. В рамках данной методики предусматривается использование таких инструментов как: входная оценка, программа совета наставников, подбор учебного материала, выполнение практических заданий, аттестация сотрудника. В организации целесообразно создать Совет наставников (из числа наиболее квалифицированных работников 91-2 человека от структурного подразделения), а также разрабатывать и утверждать индивидуальный план по работе с молодым специалистом. Разработка справочника для новых сотрудников с необходимой информацией об организации. Проведение мини корпоративного мероприятия «Знакомство с коллегами».
Планирование привлечения кадров	В целях повышения эффективности работы организации и избегания в дальнейшем принятия на работу «по родству», панибратства и некачественного, низкоквалифицированного сотрудника, требуется разработка проекта планирования кадров о тщательном отборе кандидатов на вакантную должность с помощью привлечения дополнительных методов отбора: собеседование со специалистом отдела кадров, личная беседа с непосредственным руководителем, тестирование или решение кейсов. Разработка и утверждение Положения о проведении проверок персонала.
Планирование потребности и привлечения молодых специалистов	В целях совершенствования планирования и подбора молодых специалистов, устранения старения коллектива и текучести кадров в организации требуется разработка мероприятий по кадровому планированию молодых специалистов: сотрудничество со средними и высшими профессиональными образовательными учреждениями; участие в ярмарках вакансий; размещение информации о вакансиях на сайтах по поиску работы; оплата пособий молодым специалистам в период испытательного срока.

Авторами предлагается использовать программу «1С: Зарплата и управление персоналом». В настоящее время на территории Свердловской области в Российской Федерации данной программой пользуются многие коммерческие и государственные учреждения.

Функциональные возможности программы «1С: Зарплата и управление персоналом»:

- хранение персональных данных работника (ФИО, сведений о документе, о стаже работы, инвалидности, гражданстве, о льготах для пособий, воинском учете работников и т.п.;
- поддержка электронных трудовых книжек;
- формирование отчетов и справок в государственные органы и социальные фонды;
- возможность введения дополнительных данных о штатное расстановке работников, об исчислении размера среднего заработка для оплаты отпусков и компенсации за неиспользованный отпуск, оплаты пособий по временной нетрудоспособности, беременности и родам, по уходу за ребенком, остатках отпусков для работников.

Применение данной программы дает огромное преимущество в том, что специалист, зайдя в программу, может ввести фамилию работника и вся необходимая информация отобразится в электронном личном деле.

Кроме того, перспективной является приобретение программы-сервиса «1С: Кабинет сотрудника», который обладает доступом ко всем необходимым сведениям и типовым формам документации организации и предоставляет возможность просматривать информацию сотрудниками при помощи веб-браузера на компьютере или телефоне. Вход в личный кабинет осуществляется по логину и паролю.

Преимущества использования «1С: Кабинет сотрудника» для работников предприятия:

- владеть информацией о зарплате и сведениями из расчетных листов (не требуется их распечатывание и раздача сотрудникам);
- подача заявления на отпуск;
- корректировка личных данных в случае изменения;
- оформление больничных листов в электронном виде;
- уведомление об отсутствии на рабочем месте;
- запрос различных справок и т.п.

Можно подготовить брошюру с пошаговым использованием данного приложения и раздать сотрудникам организации.

По мнению авторов для адаптации молодых специалистов в должности можно использовать новую методику наставничества Training Within Industry (далее – TWI).

TWI – это комплексная программа обучения сотрудников, направленная на повышение производительности и качества труда за счет качественного, практического и управленческого подхода руководства организации.

Преимущества методики:

- наставничество организовывается согласно стандартам и критериям оценки, методическим рекомендациям;
- подготовка наставников осуществляется по методикам, рабочим инструкциям;
- проводится аттестация сотрудников как один из элементов оценки системы наставничества;
- стандартизация всех процессов.

В процессе применения данной методики наставничества будут применяться следующие инструменты:

Таблица 2

Инструменты наставничества

Инструмент	Описание инструмента
Метод входной оценки	В ходе собеседования молодого специалиста оценивается с помощью кейсов, практических задач, вопросов уровень подготовки к работе. На собеседовании присутствует начальник отдела кадров, глава структурного подразделения, куда направляется новичок, а также совет наставников
Выбор программы советом наставников	Опираясь на итоги проведенного собеседования, выбирается уровень рабочей программы обучения, которая поможет новичку адаптироваться к новой должности
Подбор учебного материала	Теоретический материал – за новичком закрепляется наставник из структурного подразделения, также наставник высылает/выдает новичку теоретический материал о специфике работы в должности
Выполнение практических заданий	Обучение на месте с наставником и выполнение новичком практических рабочих заданий под присмотром наставника
Аттестация сотрудника	Аттестация сотрудника через итоговый экзамен и выводы от наставничества, проводится комиссией советом наставников

Предусматривается, что срок адаптации сотрудника на новом рабочем месте составит шесть месяцев.

Критерии отбора на роль наставника:

- стаж работы в организации не менее семи лет;
- профессионализм в своей профессии;
- оптимизм в работе;
- деловое общение и этикет;
- авторитет среди коллег;
- рациональное принятие решений.

Целесообразно в организации организовать Совет наставников, состоящий из 1-2 человек от каждого структурного подразделения.

Для каждого наставника составляются и предоставляются данные к методическим рабочим программам наставничества, общий план работы по

наставничеству (род знаний, умений и навыков), индивидуальный план по работе с молодыми специалистами, соглашение о сотрудничестве наставника с новичками.

Применение вышеперечисленных мероприятий по адаптации возможно не только для молодых специалистов, но и для вновь принятых в организацию сотрудников.

Для реализации оперативного плана необходимо создать команду проекта, которая включает в себя организаторов и исполнителей, ответственных лиц.

В таблице ниже представлена матрица ответственности за реализацию оперативного плана кадрового планирования.

Таблица 3

Матрица ответственности

Этапы процесса	Директор организации	Руководитель структурного подразделения	Начальник отдела кадров	Специалист отдела кадров
Разработка мероприятий по совершенствованию нормативно-правовой базы (служебно-профессиональное продвижение)	Р, К	У, Р	И, О	У
Разработка мероприятий по планированию кадров (дополнительные методы отбора)	Р, К	У	О, У, И, К	У, И, О
Разработка мероприятий по планированию молодых специалистов	Р, К, У	У	О, К, И, У	У
Реализация на практике оперативного плана кадрового планирования	Р, К	У	О, И	И
К – контролирует; О – отвечает за выполнение данной функции; И – исполняет; У – участвует в выполнении данной функции; Р – принимает решение, утверждает, подписывает.				

Для реализации проекта необходимо учитывать и кадровые риски. Основные риски успешной реализации оперативного плана кадрового планирования представлены в таблице ниже.

Таблица 4

Возможные риски при реализации мероприятий оперативного плана

Направления мероприятия	Риски
Планирование служебно-профессионального продвижения кадров	– появление напряжения и соперничества в коллективе в случае появления нескольких претендентов при ротации кадров; – назначенный работник на новую должность не имеет достаточных компетенций для выполнения рабочих функций
Планирование автоматизации процессов кадровой работы	– перебои с Интернетом, либо его отсутствие; – сложный и ответственный процесс введения всех данных в программу, требующий лишнего от работы времени; – возрастным категориям работников будет сложно адаптироваться под нововведение и разобраться с приложением
Планирование адаптации молодых специалистов	– отсутствие уважения к молодому специалисту со стороны коллектива; – несоответствие морально-этических норм, ценностей и норм поведения молодого специалиста нормам коллектива; – зависть к молодому специалисту со стороны коллег, наставников и окружающих на работе; – завышенная или заниженная самооценка молодого специалиста; – психологическая усталость молодого специалиста из-за стрессовых ситуаций, связанных с работой
Планирование отбора кадров	– появление панибратства при решении деловых вопросов принятия на вакантное место; – решение тестирования методом «угадывания» правильного ответа; – сложный и тщательный отбор кандидата на рабочее место может испугать претендента
Планирование потребности молодых специалистов	– неблагоприятные условия труда; – предпочтение частных клиник государственным; – смена места жительства на большой город.

Все рассмотренные и предложенные авторами мероприятия оперативного плана представляются экономически целесообразными и социально-эффективными.

**Список использованной литературы**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. №197-ФЗ (с изм. и доп., вступившими в силу 30.11.2002 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/). – Загл. с экрана (дата обращения 02.11.2022).
2. Акмаева Р.И. Концептуальный подход к формированию эффективного менеджмента на российских предприятиях / Р.И. Акмаева // Вестник Астрахан.гос. техн. ун-та. – Астрахань: Изд-во АГТУ, 2020. – № 2 (37).



3. Кибанов А. Я. Управление персоналом: учебник / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова. - Москва: РИОР, 2020. - 288 с.

4. Чупина И.П., Зарубина Е.В., Симачкова Н.Н. К проблеме формирования механизма трудовой мотивации в условиях цифровизации / И.П. Чупина, Е.В. Зарубина, Н.Н. Симачкова // Московский экономический журнал. - 2021. - №2. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-probleme-formirovaniya-mehanizma-trudovoy-motivatsii-v-usloviyah-tsifrovizatsii> (дата обращения: 02.11.2022).

5. Шаповал Е. Б. Мотивация трудовой деятельности персонала / Е. Б. Шаповал // Молодой ученый. - 2019. - №6. - С. 479-481.

© О.А. Рущицкая, Г.И. Кружкова, 2022

## ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

**РЫТОВА Н.А.,**

канд. экон. наук, доцент, декан

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;

**АФОНИНА Я.В.,**

магистрант

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ

*Аннотация.* Рассмотрены существующие подходы к планированию в условиях кризиса. Установлено, что важнейшей особенностью стратегического планирования в условиях кризиса является высокий уровень неопределенности будущего.

*Ключевые слова:* планирование, стратегия, кризис, предприятие, неопределенность

## FEATURES OF STRATEGIC PLANNING IN A CRISIS

**RYTOVA N.A., AFONINA YA.V.**

*Abstract.* Existing approaches to planning in a crisis are considered. It has been established that the most important feature of strategic planning in a crisis is a high level of uncertainty about the future.

*Key words:* planning, strategy, crisis, enterprise, uncertainty

Кризис – это «лакмусовая бумажка» для управления предприятием. Именно он определяет, насколько эффективно мы можем реагировать на негативные изменения внешней среды и "гасить" их, как мы можем меняться и совершенствоваться, давая предприятию шанс выжить в условиях кризиса. Большинство менеджеров рассматривают план как необходимый инструмент управления предприятием в кризисные времена. Но есть много заявлений о тщетности этого дорогостоящего удовольствия в условиях непредвиденной, изменчивой современной организации, о нецелесообразности запрета предпринимательского духа с помощью плановых заданий, о замене функции планирования прямым действием рыночных сил в любой производственно-экономической организации.

Анализ отечественных и зарубежных исследований в области стратегического управления в условиях кризиса показывает, что учет его специфики позволяет повысить производительную надежность, выжить в условиях кризиса и даже гарантировать стабильность развития предприятия. В то же время существует ряд вопросов, которые требуют дальнейшего теоретического и практического изучения.

Разработка долгосрочных планов уже широко используется во многих экономически развитых странах. Находиться в режиме ожидания сегодня не только опасно, но и в любой ситуации приведет к серьезным экономическим затратам, кризису или даже гибели предприятия. Многие руководители отечественных предприятий пытаются найти выход из сложившейся ситуации.

Реальный выход из кризиса может быть разработан на основе стратегического планирования и управления. Планировать по старинке нельзя, но не планировать вообще было бы смертельной ошибкой. Именно стратегическое управление может быть использовано в сложной, кризисной ситуации, когда на деятельность предприятий влияет множество внешних факторов, которые динамично меняются, и сложная ситуация, характеризующаяся внутренними факторами (технологическое состояние предприятия, расход оборотных средств, неплатежи и, как следствие, неплатежи из заработной платы).

По сути, стратегическое планирование – это своего рода искусство (предвидение, планирование, управление глобальными стратегиями).

Специалист по стратегическому планированию и управлению должен хорошо разбираться в менеджменте, маркетинге, планировании, уметь разрабатывать глобальные и локальные стратегии и управлять ими. Невозможно планировать без учета жизненного цикла конкретного продукта (услуги) и управления ассортиментной политикой на основе стратегии жизненного цикла продукта.

В кризисной ситуации меняется роль годового плана в управлении предприятием. Прежде всего, план становится не только рядом финансовых показателей, но и инструкцией к действию в зависимости от реализации различных факторов риска. Цели при этом должны быть «разумно расплывчатыми», то есть задавать направление развития и определять приоритеты предприятия, оставаясь свободными в своем смысле. Это позволяет

сохранить одно направление действий при планировании, сохраняя возможность выбора путей развития предприятия. Кроме того, именно во время кризиса возрастает значение координационной функции в плане, она гарантирует координацию антикризисных действий всех подразделений предприятия.

План должен позволять быстро принимать решения в ответ на текущие изменения внешней среды. Но чрезмерное давление строгих бюджетов может снизить эффективность обычных управленческих решений, ограничивая, таким образом, гибкость реагирования на изменения рыночных условий.

Руководитель предприятия должен уделять максимальное внимание эффективному обмену информацией между подразделениями и гарантировать обратную связь на всех уровнях управления, иногда даже вопреки информационной безопасности. Этот тип обмена информацией называется «звездой» [2].

Для менеджеров план выполняет психоаналитическую функцию – переживание проблем до их появления. Хорошо работающий план добавляет уверенности в том, что любые проблемы могут быть преодолены [4].

Таким образом, ключевыми особенностями подхода к планированию во время кризиса являются снижение детализации, повышение гибкости и напористости.

Что касается гибкости и стремительности планирования, эксперты высоко оценивают такой инструмент, как скользящее планирование [1]. Из-за значительной изменчивости и гибкости среднесрочных и краткосрочных планов стратегические планы предприятия следует менять только в особых случаях - невозможно менять стратегические планы с такой же гибкостью, предприятие в кризисные времена должно быть «динамически стабильным». Это означает что если стратегические планы и миссия не будут изменены, быстрые планы должны полностью соответствовать реалиям бизнеса.

На первый взгляд, в кризисной ситуации подход к планированию на предприятии унифицируется. Планирование становится более гибким, менее детализированным, но в то же время более критичным для предприятия. Набор инструментов планирования, который обычно используется, также сохраняется.

Но более внимательный анализ показывает, что на разных предприятиях существуют разные приоритеты в планировании. Для одних критически важно выживание предприятия, для других – поведение макроэкономических факторов. Для третьих лиц практически ничего не меняется [5].

В связи с этим можно выделить три подхода к планированию в условиях кризиса: «прожиточный минимум»; сценарии развития внешней среды; целевые показатели. Рассмотрим их подробнее:

1. Подход «прожиточный минимум» в настоящее время достаточно распространен. Ключевой задачей при таком подходе является поддержание ликвидности предприятия. Но в реальной жизни используются и другие показатели.

2. Подход «сценарии развития внешней среды» критически важен для предприятий, бизнес которых зависит от макроэкономических показателей и

решений властей. В отличие от предыдущего подхода, ключевыми показателями при планировании являются такие показатели, как курс доллара, цена на нефть.

3. Подход «целевые показатели» характерен для предприятий, на бизнес которых кризис влияет не так сильно. Как правило, показатели планирования одинаковы как в кризисные, так и в стабильные периоды. Однако для большинства предприятий это проблематично.

Различия между этими тремя подходами могут быть хорошо показаны, когда предприятия пытаются решить основную проблему финансового управления: обеспечение ликвидности и прибыльности. Для первого подхода это «гарантия ликвидности при минимальном уровне доходности», для третьего подхода – «гарантия заданного уровня доходности при допустимом уровне ликвидности».

Важнейшей особенностью планирования в условиях кризиса является высокий уровень неопределенности будущего.

Есть несколько правил, как сделать антикризисный план более реалистичным: исходить из пессимистичного прогноза; использовать мнение экспертов; быстро реагировать на изменения; возможно, создать на предприятии специальные группы менеджеров, которые будут проводить мониторинг основных производственных и макроэкономических показателей и передавать результаты для быстрого реагирования; сохранение стабильности торговой системы [5].

Но, несомненно, ключевым инструментом планирования в условиях высокой неопределенности является сценарное планирование.

Существует два сценария развития.

Первый из них гласит, что посткризисное развитие будет осуществляться путем увеличения объемов производства в таких традиционных отраслях национальной промышленности, как металлургия и химическая промышленность; более того, оно будет осуществляться на технологически отсталой, ресурсной и энергетической базе. Такой подход предполагает количественный, но не качественный рост.

Второй сценарий развития в условиях кризиса предполагает концентрацию всех полномочий на реализации конкретных целей с активным использованием проводимой политики – активное вмешательство государства в управление экономикой.

В результате этой политики, основанной на теории французского экономиста Ф. Перу о принципах индикативного (рекомендательного) государственного планирования в привилегированных секторах экономики, во Франции был создан крупный сектор государственной экономики, а также промышленные отрасли, кредитно-финансовые учреждения [3].

Одной из самых популярных стратегий, которая всегда использовалась, является сокращение. На протяжении всей истории менеджмента это, пожалуй, самый популярный метод. Предпринимательский ретраншемент обычно подразделяется «на ретраншемент активов и ретраншемент затрат» [6]. Одно из распространенных определений этой стратегии было дано Пирсом и Роббинсом в 1993 году «стабилизация спада посредством дивестиций, продажи активов,

сокращения затрат или увольнений». Однако в ходе более поздних исследований выяснилось, что эффективность ретраншементов как стратегии антикризисного управления весьма сомнительна, не оказывает существенного влияния на выживаемость компании и может привести к общей низкой эффективности в долгосрочной перспективе. Полученные результаты свидетельствуют о том, что ретренчмент не следует рассматривать как общее средство для фирм, переживающих наиболее тяжелый кризис [6].

К примеру, оглядываясь на опыт стран, которые столкнулись с пандемическим кризисом раньше, чем Россия, российские предприниматели могут получить некоторые ценные знания. Поскольку многие компании в Азии, США и ЕС из-за скорости и глубины экономического спада приняли в качестве основной стратегии сокращение штатов. Однако, по словам представителя Государственного статистического управления КНР Мао Шэньцзюня, к концу марта 80% малых и средних предприятий восстановили свою деятельность [6]. Это согласуется с выводами Роббинса, Д. и Пирса, Дж. А., которые обнаружили, что «фирмы, сокращающие персонал, добиваются значительного улучшения показателей» [6]. Однако, сокращая большинство сотрудников на дне кризисных событий, владельцы рискуют потерять ценных членов команды, с которыми можно развивать бизнес если не завтра, то послезавтра. Действительно, опыт доказывает мысль о том, что к восстановлению нужно готовиться.

Еще одна стратегия, которую следует выделить, как ее отстаивают некоторые исследователи, - это настойчивость. Успешными мерами в рамках этой стратегии являются, например, сокращение рабочих дней или рабочих часов, еще один вариант. В литературе по менеджменту нет единого мнения об эффективности продолжения пути. Некоторые исследователи полагают, что основополагающей чертой этой стратегии является более быстрое и легкое восстановление, другие склоняются к мнению, что для многих компаний это может быть опасно. Первая сторона считает ее эффективным решением, поскольку «частые стратегические изменения снижают ценность стратегического обновления» [2]. Однако вторая группа исследователей продолжает настаивать на том, что все зависит от исходного объема ресурсов, которыми располагает компания, а также от продолжительности кризиса. Тем не менее, важно отметить, что последние исследования склонны находить объяснения сравнительного успеха этой стратегии в преодолении «традиционных проблем (например, преобладания, дефицита ресурсов, финансовой компетентности и платежеспособности), противостоянии конкуренции и сохранении рыночных позиций» [2].

Планирование в условиях кризиса – это работа для всех топ-менеджеров предприятия, ее результаты должны быть открыты для каждого сотрудника.

Таким образом, в условиях кризиса предприятия, в том числе и российские, не должны отказываться от практики стратегического планирования и управления. Независимо от того, насколько подробны планы проекта, всегда будут вещи, находящиеся вне вашего контроля. Однако это не должно оставлять вас беззащитными. С планом антикризисного управления вы используете то, что

можете контролировать: свою психологическую и оперативную готовность противостоять всему, что встречается на вашем пути.

### **Список использованных источников**

1. «Экономикс Медиа» Долгосрочное планирование со скользящим бюджетированием — инструмент реализации принятых решений Источник: <https://www.eg-online.ru/article/363314/> [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.eg-online.ru/article/363314/>. – Дата доступа: 25.10.2022.

2. Калимуллин, Д. М. Диагностика и оценка антикризисного управления / Д. М. Калимуллин, А. М. Данчина // Опыт и проблемы реформирования системы менеджмента на современном предприятии: тактика и стратегия. Сборник статей XIX Международной научно-практической конференции, Пенза, 21–22 февраля 2020 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2020. – С. 119-122.

3. Ковач, А. М. Сценарное планирование в современном стратегическом менеджменте // Молодой ученый. — 2018. — №29. — С. 419-422.

4. Осепов, Н. И. Разработка и реализация антикризисной бизнес-стратегии организации / Н. И. Осепов // Современные проблемы и тренды управления государством в современных реалиях: Сборник научных трудов, Москва, 11 декабря 2020 года / Под ред. А.А. Шестемирова. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2021. – С. 82-88.

5. Планирование в условиях кризиса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alt-invest.ru/lib/planirovanie-v-usloviyax-krizisa/>. – Дата доступа: 24.10.2022.

6. Nicholas, T. Инновации в кризис: уроки прошлого. Vestnik McKinsey. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vestnikmckinsey.ru/strategic-planning/innovacii-v-krizis-uroki-proshlogo>. – Дата доступа: 26.10.2022.

© Н.А. Рыгова, Я.В. Афолина, 2022

## **РОЛЬ И ОСНОВНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**ФЕТИСОВА А.В.,**

*старший преподаватель*

*ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет»,*

*г. Екатеринбург, РФ*

*Аннотация.* Современные экономические условия обязывают каждого производителя задумываться о качестве производимых товаров и услуг, и о получении дополнительной прибыли, посредством снижения издержек. И, как правило, не зависимо от цены, именно качественный товар всегда пользуется спросом на рынке, поэтому организации, активно внедряют в свой

производственный процесс систему менеджмента качества. В данной статье рассмотрены особенности внедрения системы менеджмента качества в производство и преимущества наличия такой системы на предприятии.

*Ключевые слова:* система менеджмента качества, сертификат, качество, товар, услуга, менеджмент, управление, производство, предприятие, прибыль.

## **ROLE AND MAIN ADVANTAGES OF INTRODUCING A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN ENTERPRISES**

*FETISOVA A.V.*

*Abstract.* Modern economic conditions oblige each manufacturer to think about the quality of goods and services produced, and about obtaining additional profit by reducing costs. And, as a rule, regardless of the price, it is a quality product that is always in demand in the market, so organizations actively implement a quality management system in their production process. This article discusses the features of introducing a quality management system into production and the advantages of having such a system in an enterprise.

*Key words:* quality management system, certificate, quality, product, service, management, management, production, enterprise, profit.

Система менеджмента качества — это набор специальных практик, внутренних политик, методик для работы компании, целью которых является удовлетворение покупателей товарами и услугами высоко качества на постоянной основе [1].

Система менеджмента качества (СМК) в наше время набирает популярность. Наверное, каждый человек в своей жизни хотя бы раз сталкивался с некачественным товаром и прекрасно помнит впечатления от такого продукта. Обычно, после такого опыта, человек начинает обращать внимание на качество продуктов и услуг, чтобы не портить себе настроение и здоровье. Производители же стремятся привлечь к себе как можно большее количество покупателей с целью получить высокую прибыль и не терять конкурентоспособность, что и является причиной для руководителей организаций внедрять в свое производство систему менеджмента качества. Стоит отметить, что многие руководители не осознают того факта, что фирме приносят убытки не расходы на систему качества, а ее не игнорирование или отсутствие, поскольку основные убытки предприятие терпит по причине продажи некачественного товара, выплат штрафов покупателям и соответствующим инстанциям за товары ненадлежащего качества. Однако, внедрять систему менеджмента качества необходимо внедрять грамотно, иначе пользы от нее не будет.

Под качеством, чаще всего подразумевается совокупность особенных свойств, достоинств, производимых товаров/услуг и степень удовлетворения ими существующих потребностей. Все это находит свое отражение в самих

принципах предпринимательской деятельности. Соответственно, можно выделить категории качества: товаров, услуг и самих операций на производстве. Прямая зависимость организации от менеджмента качества представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Зависимость компании от системы менеджмента качества

Менеджмент качества, в настоящее время, уже выделился в самостоятельную отрасль, науку. Однако, в отличие от других, у него есть своя особенность — большой охват деятельности, поскольку оказывает воздействие на все производственные операции предприятия и управляют качеством зачастую только руководители компаний и их приближенные. Сама же система менеджмента качества является доступной и применимой для всех размеров (крупные, средние и малые) и организационно-правовых форм предприятий (акционерные общества, индивидуальные предприятия и т.д.) [2].

Роль СМК для современного предприятия крайне велика, с её помощью можно:

- повысить качество производимой продукции и найти способ снижать затраты на ее производство, а как следствие повысить прибыль;
- создать достойный и благонадежный имидж своей компании и привлекать высококвалифицированный персонал, в свою очередь, избавляясь от некомпетентных работников;
- обновить оборудование и сам производственный процесс;
- повышение управляемости и прозрачности компании для менеджмента [3];
- рост мотивации и лояльности сотрудников, улучшение обстановки в коллективе [3];
- повышение капитализации и инвестиционной привлекательности компании [3];
- и т.д.

Этим все и обоснована современная популярность системы менеджмента качества, но сохраняется вопрос ее грамотного внедрения. В связи с массовостью использования подобных систем различают 2 базовых вида:



отраслевые и универсальные. Первые формируются под конкретный тип производственного процесса (для медицины, аграрного сектора и прочее), а вторые могут внедряться в деятельность почти любых предприятий, независимо от размера, отрасли, численности персонала и т.д.

В виду этого, можно сказать, что система менеджмента качества представляет собой комплекс конкретных методик, инструментов и практик, направленных на обеспечение рынка качественными продуктами и услугами [4]. Все, кто сталкивается с этой системой в своей работе, знают о существовании ISO 9001 — это стандарт, включающий в себя способы, методы и процессы создания товаров, представляющий собой базу для создания эффективной системы менеджмента качества [5]. Это очень популярный и часто применяемый стандарт, тесно связанный с мировой организацией по стандартизации, который утверждается ее представителями. В Российской Федерации он переведен на русский язык и используется как ГОСТ ISO 9001 [6].

Также стоит отметить, что при подготовке к выпуску продукции предприятие проходит сертификацию СМК согласно правилам ISO 9001, посредством принятия и внедрения ряда документов [5].

Соответственно есть и инстанции, с которыми нужно находиться в постоянном взаимодействии и которые предоставляют сертификацию, следят за ее выполнением. Чтобы получить сертификацию мирового уровня фирме необходимо внедрить, развивать и поддерживать систему менеджмента качества соответствующего (серьезного) уровня. Это требует больших средств и усилий. Наградой за это будет сертификат международного класса в сфере качества, что очень ценится среди инвесторов.

Для того, чтобы предприятию утвердить систему качества менеджмента, прежде необходимо принять систему качества, неукоснительно придерживаться ее и получить сертификат. Подобная практика в нашей стране превращается в обязательное условие, без которого компания не может нормально функционировать. Сертификация зачастую является добровольным процессом, но для ряда сфер и отраслей является обязательной, таких как оборонная, военная, производство средств связи, государственное регулирование и др. Но могут быть и иные причины утверждения такой системы качества — внутренние. В первую очередь, в данном случае, затрагивается сам производственный процесс организации, а, именно, идет улучшение и усовершенствование технологических операций, повышаются требования к готовому товару, сам отбор товара становится жестче. К тому же производство, построенное по требованиям ISO, требует к себе особого внимания со стороны руководства, что приводит к повышению профессионального уровня развития таких менеджеров. Наличие утвержденной системы качества, безусловно увеличивает прибыль предприятия, повышает ее престиж на рынке, стоимость акций этой фирмы. Но, есть фирмы, которые внедряют в свой производственный процесс ISO 9001, однако не желают получать сертификат. Вместо этого они подтверждают наличие у них этой системы в Евросоюзе. Данный процесс именуется нотификацией. Это происходит потому что,

некоторые организации намеренно хотят получить этот документ, чтобы привлечь к себе покупателей, инвесторов и так далее, забывая саму суть данной системы — сделать товары и услуги лучше, качественнее [5].

Таким образом, наличие системы менеджмента качества крайне необходимо для организации, поскольку современные экономические реалии диктуют рынку высокие требования к деятельности самой организации, ее конкурентоспособности, эффективности, безопасности для общества и экологии и т.д. Предоставление качественной продукции можно добиться только с помощью внедрения соответствующей системы качества, согласно отрасли, в которой функционирует само предприятие. Это очень сложный процесс, требующий взаимопонимания руководства и рядовых сотрудников, обновления оборудования, мотивирования персонала на качественный и профессиональный труд, повышение квалификации и т.д. Поэтому, перед внедрением системы качества, менеджеру, нужно максимально взаимодействовать с коллективом - своевременно выявлять все проблемные зоны, слышать, советоваться; собрать всю важную документация, внедрить эту систему, наладить и установить контроль и т.д. Внедрение системы менеджмента качества в производство очень ответственное, трудоемкое мероприятие, но дающее, безусловно, положительный эффект.

#### **Список использованных источников**

1. Система менеджмента качества (СМК) на предприятии. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://upr.ru/article/sistema-menedzhmenta-kachestva-smk-na-predpriyatii/>
2. Менеджмент качества: зачем, что и как. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.cfin.ru/management/iso9000/practice\\_rus\\_company.shtml](https://www.cfin.ru/management/iso9000/practice_rus_company.shtml)
3. Повышение эффективности системы менеджмента качества компании. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.klerk.ru/boss/articles/108307/>
4. Чернова О.А., Бевзюк Е.А. Комментарий к Федеральному закону от 02.01.2000 N 29-ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов». - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/57796986>
5. Международный стандарт ISO 9001. Система Гарант. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/77710681>
6. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200124394>

© А.В. Фетисова, 2022

---

СЕКЦИЯ 2

**МАРКЕТИНГ И ЛОГИСТИКА: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ**

---

**ИНСТРУМЕНТЫ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА  
В МЕХАНИЗМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ  
НЕПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**АГАРКОВА Н.В.,**

канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;

**КЛОЧКОВА О.В.,**

канд. экон. наук, доцент

ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк, ДНР, РФ

*Аннотация.* В статье раскрыто значение маркетинга в деятельности неправительственных организаций. Обоснована необходимость применения инструментов интернет-маркетинга в механизме формирования ресурсов неправительственных организаций.

*Ключевые слова:* неправительственные организации, некоммерческий маркетинг, интернет-маркетинг, социальные сети, финансовые ресурсы, контент-маркетинг, e-mail-маркетинг, контекстная реклама, реклама в социальных сетях (SMM).

**INTERNET MARKETING TOOLS  
IN THE MECHANISM OF FORMATION OF FINANCIAL  
RESOURCES OF NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS**

**AGARKOVA N.V., KLOCHKOVA O.V.**

*Abstract.* The article reveals the importance of marketing in the activities of non-governmental organizations. The necessity of using Internet marketing tools in the mechanism of formation of resources of non-governmental organizations is substantiated.

*Key words:* non-governmental organizations, non-profit marketing, Internet marketing, social networks, financial resources, content marketing, e-mail marketing, contextual advertising, advertising in social networks (SMM).

Современное общество не может считаться высокоразвитым без налаженного партнерства государства, бизнеса и общества. Когда речь идет об изменении качества человеческой жизни, ключевой формой реализации такого партнерства считаем неправительственные организации (НПО). В условиях

потери доверия к властным институтам и тотальному дефициту финансовых ресурсов деятельность НПО становится особенно актуальной.

И хотя государство и бизнес постоянно декларируют свою поддержку общественного сектора, на практике наибольшей проблемой НПО было и остается отсутствие финансирования. Причиной этого, помимо прочего, считаем отсутствие устойчивого спроса на результаты деятельности организации и достижение ее целей через удовлетворение потребностей потребителей и решение социально важных и глобальных проблем обществ, что обеспечивается маркетинговыми инструментами и методами.

Большинство ученых считают, что такая область знаний как маркетинг не имеет ничего общего с деятельностью НПО, ведь они не занимаются прямой продажей определенной продукции или услуги, не участвуют в свободной конкуренции на рынке, действуют на принципах некоммерческого сектора [1].

Мы считаем деятельность, направленную на решение общественных, социальных, гуманитарных и экологических проблем, специфическими услугами, реализуемыми заинтересованным субъектам за соответствующую плату – добровольные пожертвования.

Итак, НПО продают свои программы и идеи с целью убеждения как можно большего количества людей в их полезности. Умелая продажа таких идей может способствовать увеличению количества волонтеров и добровольцев, участников программ, доноров и благотворителей, что может служить основой для развития НПО.

Для этого организация должна иметь свою цель, стратегию действий, продукт, принципы продаж, рекламы и свой целевой рынок – маркетинговый план. Если НПО предлагает программы, не соответствующие действительному обществу и окружающей среде, она не сможет привлечь внимание пользователей и получить средства на реализацию таких программ. Это побуждает НПО досконально изучать потребности общества, как можно лучше приспосабливаться к современным условиям, быть креативными и распространять инновационные идеи, а иногда и формировать объединения [2].

С развитием информационных технологий выполнять указанные задачи НПО стало значительно проще: распространять информацию о целях и целях организации, внедряемых ею программах и услугах, потребности в человеческих и финансовых ресурсах возможно через сеть Интернет. С этой целью используют информационные сайты и социальные сети, такие как Facebook, Twitter, ВКонтакте, LinkedIn, Google+ и т.д.

Мы предлагаем повышать эффективность формирования финансовых ресурсов НПО за счет применения полного комплекса технологий интернет-маркетинг, то есть через поисковую оптимизацию (SEO), брендинг, контент-маркетинг, email-маркетинг, контекстную рекламу, рекламу в социальных сетях (SMM).

Процесс формирования фонда денежных средств НПО носит исключительно добровольный характер, основанный на доверии доноров. Это требует формировать и постоянно поддерживать позитивный имидж организации путем:

- создание успешного сайта (регистрация доменного имени и выбор хостинг-провайдера; идентификация целевой аудитории, формирование качественного контента, оптимизация структуры сайта, адаптация для мобильных устройств);

- мониторинг и управление репутацией в поисковых системах (SERM);
- мониторинг упоминаний и оптимизации соцмедиа;
- удаление отрицательных отзывов об организации;
- работы с лидерами мнений, популярными блогерами и сетевыми изданиями;
- анализ новостей и распространение пресс-релизов на профильных площадках с целевой аудиторией и т.д.

Следовательно, сбалансированное применение маркетинговых инструментов может стать катализатором развития НПО, поможет создать и сохранить позитивный имидж организации среди потенциальных доноров и волонтеров, наладить коммуникации и доверие между потенциальными участниками, способствовать решению проблемы поиска формирования финансовых ресурсов.

#### **Список использованных источников**

1. Недужак К. Маркетинг неправительственных организаций [Электронный ресурс] / К. Недужак. – Режим доступа: <http://www.cek.org.ua>
2. Inside Public Relations [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://insidepublicrelations.blogspot.com/2010/03/ngos-social-marketing-and-pr.html>

©Н. В. Агаркова, О.В. Клочкова, 2022

## **ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ МУЛЬТИМОДАЛЬНЫХ ПЕРЕВОЗОК ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**БАРЫШНИКОВА Л.П.,**

*д-р экон. наук, доцент, проректор*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ТКАЛИЧ Е.Г.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются проблемы государственного регулирования международных мультимодальных перевозок и пути решения данных проблем. Исследуются существующие на данный момент основные определения мультимодальных перевозок, а также

анализируются наиболее часто применяемые договоры и документы, с помощью которых регламентируются проблемы государственного регулирования международных мультимодальных перевозок.

*Ключевые слова:* международные перевозки, мультимодальные перевозки, государственное законодательство, государственное регулирование, акты, грузовые перевозки, кодекс, устав.

## **PROBLEMS OF STATE REGULATION OF INTERNATIONAL MULTIMODAL TRANSPORTATION IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC**

***BARYSHNIKOVA L.P., TKALICH E.G.***

*Abstract.* This article discusses the problems of state regulation of international multimodal transportation and ways to solve these problems. The main definitions of multimodal transportation that currently exist are explored, as well as the most commonly used contracts and documents that regulate the problems of state regulation of international multimodal transportation are analyzed.

*Key words:* international transportation, multimodal transportation, state legislation, state regulation, acts, freight transportation, code, charter.

На сегодняшний день, развитие транспортного сообщения и задача рационализации международных грузовых и пассажирских перевозок требуют выполнения транспортировки между несколькими государствами с участием различных видов транспорта. Такие перевозки называются «мультимодальными» (комбинированными, смешанными).

Мультимодальную перевозку международного значения принято определять, как перевозку с использованием нескольких видов транспорта, которая выполняется под ответственностью одного перевозчика по единому транспортному документу и по единой сквозной таможенной ставке [1, с. 55].

Международные мультимодальные перевозки являются достаточно сложным видом услуг, так как существует немало специфических моментов при их регулировании. Одна из основных сложностей заключается в том, что данный вид перевозок, осуществляется на территории нескольких государств, соответственно необходимо учитывать особенности государственного и правового регулирования транспортных перевозок на территории каждого из них.

На сегодняшний день, термин «смешанное сообщение» употребляется в двух нормативных актах Донецкой Народной Республики:

1. Закон от 13.11.2015 № 94-ІНС «О железнодорожном транспорте», ст. 1 [2].
2. Закон о транспорте № 27-ІНС от 27.03.2015, действующая редакция по состоянию на 16.03.2020 [3].

Таким образом, два законодательных акта упоминают понятие мультимодальных перевозок.

Государственная политика в сфере международных мультимодальных перевозок формируется и реализуется республиканским органом исполнительной власти, которое обеспечивает формирование и реализацию государственной политики в сфере транспорта.

В законодательстве Донецкой Народной Республики в сфере контроля за осуществлением международных грузовых перевозок предусмотрены следующие виды контроля:

1. Контроль за выполнением требований международных договоров Республики по вопросам международных мультимодальных перевозок.

2. Контроль за оформлением разрешительных документов на международные перевозки грузов и пассажиров.

3. Контроль санитарного, экологического состояния транспортных средств, который влияет на безопасность движения [4].

4. Контроль и надзор за соблюдением правил перевозки опасных грузов.

При рассмотрении государственных проблем регулирования мультимодальных перевозок в Республике, необходимо отметить, что в настоящее время в законодательстве Донецкой Народной Республике отсутствует конкретный закон о таких перевозках. Существует лишь понятие «прямое смешанное сообщение», которое раскрывается в транспортных кодексах и сводится к тому, что это «перевозки, которые осуществляются на территории Донецкой Народной Республики несколькими видами транспорта по единой транспортной накладной, оформленной на весь маршрут следования». Одна из статей Республиканского законодательства устанавливает [3], что взаимоотношения транспортных организаций при перевозке грузов или пассажиров разными видами транспорта осуществляется по единой транспортной накладной, а также порядок организации данных перевозок определяются соглашениями между организациями, которые осуществляют данные перевозки. Также, в законодательстве Республики в контексте международных перевозок, отсутствуют общие правила ответственности, которые должны действовать независимо от того, в каком звене транспортной цепочки случилась проблема, например, потеря груза или его повреждение.

Таким образом, в заключении хотелось бы подчеркнуть следующее, что термин «мультимодальные перевозки» в законодательстве Донецкой Народной Республики раскрыт неполно, так как на данный момент не существует единого закона или статьи о регламентации международных мультимодальных перевозок. Рассмотрение вопроса о создании закона, который позволит регулировать данный вид перевозок, позволит сформировать способ перемещения грузов под запросы каждого конкретного потребителя Республики, будь то крупное промышленное предприятие или частное лицо, при этом держа контроль над ее осуществлением в рамках законодательства. Именно благодаря гибкости при составлении маршрута, данный вид перевозок, столь популярен на международных направлениях.

### Список использованных источников

1. Лимонов Э.Л. Внешнеторговые операции морского транспорта и мультимодальные перевозки/ Э.Л. Лимонов – СПб., 2012. – 55 с.
2. Закон от 13.11.2015 № 94-ІНС «О железнодорожном транспорте», ст. 1. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyaty/zakony/zakon-o-zheleznodorozhnom-transporte-donetskoj-narodnoj-respubliki/>
3. Закон о транспорте № 27-ІНС от 27.03.2015, действующая редакция по состоянию на 16.03.2020». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-o-transporte/>
4. Закон об автомобильном транспорте. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://da-info.pro/document/stata-54-organizacia-mezdunarodnyh-perevozk-passazirov-i-gruzov>
5. Кузьмина М.А. Логистика как национальное конкурентное преимущество России / М.А. Кузьмина, С.Л. Надирян, Е.О. Чернобривец // Вестник факультета управления СпбГЭУ, 2018. – № 3. – С.369-374.

©Л.П. Барышникова, Е.Г. Ткалич, 2022

## ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**БЕРКО А.К.,**

*канд. экон. наук, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В статье изучена возможность и перспективы применения новейших технологий в деятельности, связанной с закупками, а также основные организационные барьеры, которые противостоят их широкому внедрению.

*Ключевые слова:* закупки, логистика, технологии, автоматизация, цифровизация, блокчейн, инновации.

## APPLICATION OF MODERN TECHNOLOGIES IN PROCUREMENT ACTIVITIES

**BERKO A.K.**

*Abstract.* The article explores the possibility and prospects of using the latest technologies in procurement-related activities, as well as the main organizational barriers that oppose their widespread implementation.

*Key words:* procurement, logistics, technology, automation, digitalization, blockchain, innovation.



Закупочная логистика изучает управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятий необходимой продукцией. Осуществление закупок и снабжения – одна из основных функций в любой организации.

В обобщенном виде цель закупочной логистики - гарантировать, чтобы организация имела надежную поставку материалов (товаров) соответствующего качества, необходимого объема, в нужное время, от квалифицированного поставщика, с высоким уровнем сервиса и по приемлемой цене [1].

Технический прогресс оказал сильное влияние на многие предприятия. В частности, цифровизация стремительно меняет стандартные функции отдела логистики - управление цепочками поставок и закупками. Организации, прошедшие цифровую трансформацию, повышают эффективность, сокращают расходы и адаптируются к быстро меняющимся ожиданиям клиентов.

Использование технологий позволяет достичь следующих улучшений в работе логистического отдела [2]:

1. Организационные цели. Поскольку в закупках часто встречается большое количество данных, могут возникать затруднения с контролем всей информации. Некоторые нюансы ускользают просто потому, что необходимо отслеживать сразу несколько различных направлений, и в конечном итоге совершаются ошибки. Отсутствие бдительности может привести к значительным сбоям в работе целого отдела. Включение технологий и использование систем инвентаризации и облака значительно упростило организацию. На управление данными, имеющими решающее значение для закупок, уходит меньше времени и места — то, что обычно может заполнить комнату при хранении на бумажных носителях, теперь можно найти на одном компьютере. Легче оставаться в курсе событий, а принятие решений с использованием этих данных происходит значительно быстрее.

2. Оптимизация процессов. Технологии упрощают процесс закупок, продвигая его быстрее и с большей точностью. Шаги, на выполнение которых раньше уходили недели, теперь занимают всего несколько дней, а то и несколько часов. Качество результатов также не снижается, поскольку используются технологии, предотвращающие пропуск или замыкание чего-либо по мере продвижения вниз по цепочке поставок. Если что-то забыто, используемая технология позволяет вернуться на шаг или два назад, а не начинать весь процесс заново.

3. Уменьшение количества ошибок. Если технология позволяет более глубоко изучить предпринимаемые действия и данные, используемые при закупках, она позволяет обнаруживать ошибки до того, как они станут проблемой. Существует программное обеспечение, которое регистрирует на совершение ошибки и уведомляет об этом в режиме реального времени.

Чтобы оставаться актуальными, конкурентоспособными и прибыльными, компании должны внедрять в свою деятельность новые технологии. Закупки не исключение. Инновации облегчают электронные закупки, репозиторий контрактов, управление производительностью поставщиков, анализ расходов,

управление информацией о поставщиках, авторизацию контрактов и многое другое.

Среди ключевых направлений, в которых технологии позволяют организациям повысить экономическую эффективность при одновременном повышении удовлетворенности клиентов в процессе закупок, можно выделить электронные закупки, автоматизацию и роботизацию логистических процессов, облачное ПО, технологии блокчейн, а также low-code платформы.

Сегодня количество доступного программного обеспечения, оборудования и периферийных устройств резко возросло. Не всегда легко определить правильные технологии, в которые можно инвестировать, чтобы максимизировать окупаемость бюджета.

Электронные закупки стали важным шагом в улучшении снабжения. Электронный обмен данными позволил автоматизировать процесс закупок. Организация связывает свою информационную систему с системой поставщика, и когда приходит время делать заказ, его система автоматически отправляет об этом сообщение. Этот вариант подходит для небольших регулярных заказов. Существует несколько вариантов автоматизированного снабжения, но все они имеют общее название «электронное снабжение», или «электронные закупки». Эти варианты поставки могут принимать различные формы, но в каждом случае они основаны на прямом обмене данными между компьютером поставщика и компьютером клиента. Можно выделить два ключевых типа электронного снабжения: их обозначают B2B (business-to-business – когда одна организация закупает материалы у другой) и B2C (business-to-customer – когда конечный потребитель покупает продукцию у компании) [3].

Для процесса закупок можно использовать два типа автоматизации. Автоматизация бизнес-процессов (BPA) фокусируется на комплексном процессе, который обеспечивает более быстрое и точное принятие решений. Например, вы можете оптимизировать операции, автоматизировав заказы на покупку, или повысить качество обслуживания клиентов, автоматизировав формы заказов на продажу.

Роботизация и автоматизация механических процессов и действий является одним из вариантов развития оснащения предприятия. Эти передовые технологии могут ускорить существующие инструменты закупок за счет автоматизации транзакционных процессов, повышения точности и побуждая руководителей отдела закупок сосредоточиться на связанных стратегических проблемах. Помимо этого, комбинированное использование робототехники вместе с искусственным интеллектом и машинным обучением открывает путь для значительного вклада в область закупок в управлении цепочками поставок. Фактически, когнитивные вычисления, определяемые как технологическая платформа для имитации и стимуляции мыслительных процессов людей, и искусственный интеллект позволяют менеджерам по закупкам быстро классифицировать неструктурированные расходы, затраты, контракты и данные поставщиков (например, кредиторскую задолженность, цены, платежи,

условия). При этом интеллектуальные инструменты извлечения контента, использующие методы оптимального распознавания символов (OCR) и алгоритмы обучения, позволяют читать неструктурированные документы – PDF-файлы контрактов, чертежи спецификаций. Такие инструменты более эффективны и могут извлекать важные фрагменты данных – таблицы цен, условия оплаты и оговорки о расторжении, сбор которых с помощью традиционных технологий занял бы больше времени.

Использование автоматически управляемых транспортных средств внутри производственного предприятия может поддерживать функцию закупок, обеспечивая почти идеальную доступность информации о входящих и исходящих процессах. Кроме того, потребности обрабатывающих машин синхронизированы со складом материалов, что позволяет избежать сбоев в производственном процессе или дефицита и связанных с этим затрат. Можно предположить, что данные технологии будут развиваться до полностью автономного процесса работы на складе, и быстро обработают заказ на поставку, если уровень запасов сырья достигнет уровня повторного заказа.



Рис. 1. Схема поддержки функции закупок с помощью робототехники

С помощью технологий автоматизации организации могут определять потребности бизнеса, снижать риски, устранять повторяющиеся процессы, облегчать управление поставщиками, отслеживать расходы и прогнозировать рыночный спрос в режиме реального времени для повышения итоговой прибыли.

Одной из технологий, которые только начали применяться в области закупок, является блокчейн. Блокчейн – это открытая, децентрализованная и распределенная цифровая книга, которая используется для создания надежной сети для обмена информацией, ценностями и активами между множеством компьютеров. Блокчейн записывает и шифрует транзакции, которые являются неизменяемыми, имеют отметку времени и распределяются между вовлеченными партнерами.

Одной из основных важных предпосылок развития блокчейна в закупках является то, что он позволяет различным заинтересованным сторонам цепочки поставок, участвующим в процессах закупок, получать доступ к неизменной,

защищенной и совместно используемой базе данных. Зарегистрировавшись на одной платформе, компании могут обращаться к накопленным данным, связанным с портфелями поставщиков, соглашениями об уровне обслуживания и жалобами. Кроме того, в процессе закупок с использованием технологии блокчейн можно получить очевидные преимущества. На рисунке 2 представлена схема закупок с использованием блокчейна:



Рис. 2. Процесс закупок с помощью технологии блокчейн

Блокчейн может помочь упростить процесс закупок от выбора поставщиков до получения товаров и до осуществления платежей. Его можно использовать для поддержки принятия компанией решений относительно выбора поставщика. Другими словами, менеджеры по закупкам будут опираться на бэклог (историю) блокчейна, чтобы получить представление о личности, репутации и прошлой работе поставщиков, тем самым ограничивая риски, связанные с приобретением у этого поставщика.

Облачные вычисления и продукты SaaS (Software as a Service) используются для поддержки многих бизнес-операций, и закупки не являются исключением. Организации могут использовать модель подписки для доступа к новейшему программному обеспечению для автоматизации закупок без дополнительных затрат. Облачные платформы позволяют компаниям сократить первоначальные инвестиции, сократить накладные расходы и улучшить обмен информацией в режиме реального времени. Сотрудники имеют доступ к приложениям из любого места и в любое время. Это помогает организациям повышать производительность и оставаться конкурентоспособными в глобальной экономике [2].

Многие новые поставщики вышли на рынок с разнообразными гибкими и масштабируемыми решениями «закупки как услуга». Теперь организации могут экономично внедрять новые технологии в свои существующие процессы.

Широкое использование облачных вычислений делает рентабельным для компаний использование API (интерфейсов прикладного программирования) и микросервисов. Организации могут интегрировать различные приложения со своими текущими системами. Они могут облегчить обмен информацией и автоматизировать процессы без необходимости специального кодирования.

Low-code платформы автоматизации рабочих процессов уменьшают потребность в помощи ИТ-отдела для внесения изменений в систему. В свою очередь, это позволяет организации иметь более высокий уровень гибкости и автономии.

Доступность данных означает, что компаниям нужна возможность обрабатывать большие объемы информации в режиме реального времени, чтобы они могли принимать точные решения на основе данных [4].

Большинство программных продуктов, автоматизирующих управление закупками в промышленных и торговых компаниях и входящих, как правило, в КИС (корпоративную организационную систему), включают в себя следующие возможности:

- контроль договоров с поставщиками и экспедиторами;
- контроль обязательств по оплате заказов;
- ведение графика движения материальных ценностей по маршруту с расчётным временем поступления на склад;
- составление документов, необходимых для хранения товаров в складских помещениях;
- споры с поставщиком;
- автоматизация всех процессов по приходу, расходу и внутреннему перемещению товаров на складах и др.

*Выводы.* Многие технологии весьма сложны для внедрения в массовую практику, и требуют серьёзной доработки и преобразований в деятельности организаций. Хотя эти технологии не считаются панацеей от всех проблем и вопросов, связанных с закупочной деятельностью, они демонстрируют широкий спектр новых многообещающих возможностей и преимуществ, достигших беспрецедентного уровня и никогда ранее не использовавшихся в сфере закупок. Необходимы дальнейшие исследования для оценки затрат и выгод, технической и экономической осуществимости применения каждой технологии в процессе закупок.

#### **Список использованных источников**

1. Александров, О. А. Логистика : учебное пособие / О. А. Александров. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 217 с.
2. Басанский, М.В. Информационные системы управления закупками [Текст] / М.В. Басанский // Экономикс. – №2. – 2017. – С. 13-18.
3. Король, А.Н. Основные тенденции в развитии закупочной деятельности [Текст] / А.Н. Король, А.Е. Елисеев // Известия Иркутской государственной экономической академии. – №2. – 2019. – С. 10-13.
4. Канке, А. А. Логистика : учебное пособие / А. А. Канке, И. П. Кошечая. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. – 384 с.

## **ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ**

**БЛИЗКАЯ Н.В.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Рассмотрены вопросы формирования и использования организационно-экономического механизма энергосбережения, как фактора устойчивости регионального экономического развития ДНР. Обоснованы цель, задачи и необходимость такого механизма. Доказано, что внедрение нового организационно-экономического механизма, основанного на энерго-экономическом аудите и оценки привлекательности инновационно-инвестиционных проектов, позволит достичь определенных показателей удельного энергопотребления.

*Ключевые слова:* организационно-экономический механизм, энергосбережение, энергоэффективность, потенциал, региональная экономическая система.

## **ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF ENERGY SAVING AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGIONAL ECONOMIC SYSTEM**

**BLIZKAYA N.V.**

*Abstract.* The issues of formation and use of the organizational and economic mechanism of energy saving as a factor of sustainability of the regional economic development of the DPR are considered. The purpose, objectives and necessity of such a mechanism are substantiated. It is proved that the introduction of a new organizational and economic mechanism based on energy and economic audit and evaluation of the attractiveness of innovation and investment projects will allow achieving certain indicators of specific energy consumption.

*Keywords:* organizational and economic mechanism, energy saving, energy efficiency, potential, regional economic system.

Целью создания организационно-экономического механизма энергосбережения региональной экономической системы (РЭС) является прибыль ее субъектов и устойчивость благодаря экономически обоснованному рациональному использованию потенциала энергосбережения. Задачами механизма являются формирование технических, организационных, экономических и производственных ограничений по нерациональному использованию электроэнергетических ресурсов; мотивация и стимулирование

субъектов к экономии электроэнергии и предложения менеджментом предприятия направлений сохранения электроэнергии и природных ресурсов; реализация экономически обоснованных мероприятий по энергосбережению; мониторинг процесса внедрения энергосберегающих мероприятий.

Внедрение организационно-экономического механизма энергосбережения должно применяться поэтапно: первый этап – привлечение к мероприятиям по энергосбережению группы энергоменеджеров в условиях конкретных субъектов деятельности; второй этап – создание инспекции по надзору за использованием средств фонда энергосбережения; третий этап охватывает процесс разработки и внедрения механизма в деятельность субъектов РЭС; четвертый этап - реализация энергосберегающих мероприятий; пятый – корректировка параметров организационно-экономического механизма.

Следует отметить, что внедрение энергосберегающих мероприятий позволяет субъектам РЭС частично отказаться от закупок электроэнергии, стоимость которой постоянно растет, не зависеть от внешних условий. Снижение энергетической зависимости позволяет не только увеличить доходность, повысить конкурентоспособность продукции, но и уменьшить операционный и финансовый риски.

В ходе исследования сформирован ряд терминов, имеющих следующее значение:

- система экономического стимулирования энергосбережения – это система организационных, технических, нормативно-правовых и других отношений между местными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления, предприятиями промышленности и жилищно-коммунального хозяйства, энергосервисными компаниями и другими участниками экономического стимулирования реализации энергосберегающих мероприятий, которое базируется на многосторонних договорных началах;

- фонд энергосбережения предприятий – это специальный (целевой) фонд предприятия, имеющего отдельный счет (или субсчет) в пределах финансовых ресурсов предприятия, предназначенных для покрытия расходов, связанных с реализацией инвестиционных энергосберегающих мероприятий;

- энергосервисная компания – это субъект хозяйствования, осуществляющий энергосберегающие мероприятия в рамках договора энергоэффективного подряда полностью или частично за счет собственных, заемных или привлеченных средств и обеспечивающий гарантированное достижение экономии топливно-энергетических ресурсов в течение срока реализации энергосберегающих мероприятий;

- срок реализации энергосберегающих мероприятий - это отрезок времени, определенный договором энергоэффективного подряда, в течение которого средства, полученные от экономии, будут использоваться как стимул для внедрения этих мер. Срок начинается с даты начала реализации энергосберегающих мероприятий и заканчивается на момент выполнения сторонами условий договора;

- кредитование энергосберегающих мероприятий – это долгосрочное кредитование энергосберегающих мероприятий под будущие доходы, которые должно получить предприятие, за счет которых будет обеспечиваться возврат кредита, предусматривающее как оценку мер по их финансовой самокупаемости, так и реальности практической реализации;

- экономия энергоресурсов - это расчетная величина, определяемая предприятием в целом или на отдельном производственном участке как относительное сокращение расходов топливно-энергетических ресурсов, что проявляется в снижении их удельных затрат на производство продукции или предоставление услуг установленного качества.

На примере многоквартирного дома (9 этажей и 9 подъездов), нами предложен метод стимулирования экономии электроэнергии общего пользования жителями микрорайона города, путем уменьшения оплаты за услуги, предоставляемые предприятием ЖКХ, определяемым по формуле 1.

$$C_{\phi} = \frac{(B_1 - B_2)}{N}, \quad (1)$$

где  $C_{\phi}$ -стимулирующий фактор, руб.;  $B_1$ -летняя стоимость электроэнергии с использованием лампочки накаливания, руб.;  $B_2$ -летняя стоимость электроэнергии с использованием светодиодных датчиков движения, руб.;  $N$ -количество квартир, шт.

Таким образом, сэкономленные средства могут быть направлены руководством жилищно-коммунального предприятия на уменьшение квартплаты, что особенно весомо для малообеспеченных слоев населения.

Экономическое стимулирование реализации энергосберегающих мероприятий на предприятиях должно осуществляться с учетом следующих факторов:

- привлечение льготного кредитования, компенсации заемного процента, предоставления субсидий, капитальных трансфертов и тому подобное, а также поступлений местного бюджета;

- использование финансовых, материальных, интеллектуальных ресурсов энергосервисных компаний и других участников для финансирования энергосберегающих мероприятий с возвратом вложенных ими средств вследствие полученной экономии энергоресурсов;

- повышение эффективности использования собственных ресурсов предприятия путем внедрения специального порядка реализации самокупаемых энергосберегающих мероприятий, обеспечивающих экономию энергоресурсов, превышающую расходы на реализацию таких мероприятий;

- осуществление местными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления действенного управления и контроля за потоками денежных и капитальных активов, направленных на реализацию энергосберегающих мероприятий на предприятии в рамках созданной местной системы экономического стимулирования энергосбережения;



- гарантирование энергосервисным компаниям и другим участникам финансирования энергосберегающих мероприятий погашения обязательств, связанных с привлечением инвестиций и заемных средств в энергосбережение;
- установление на период действия программы энергосбережения уровня цен и тарифов, обеспечивающих возмещение расходов на привлечение инвестиций, направленных на энергосберегающие мероприятия.

Результаты экономических расчетов, проведенных автором, свидетельствует о том, что применение организационно-экономического механизма по внедрению энергосберегающих мероприятий способствует росту величин показателей экономической эффективности процесса энергосбережения. Математически доказано, что совершенствование существующих организационно-экономических механизмов позволит достичь определенных показателей удельного энергопотребления, увеличить потенциал энергосбережения, создать основу для устойчивого развития региональной экономической системы Донецкой Народной Республики.

В ходе исследования удалось сформулировать принципиально новый организационно-экономический механизм энергосбережения, основывающийся на проведении экономико-энергетического обследования, по результатам которого осуществляется моделирование инвестиционной привлекательности мероприятий по энергосбережению.

Использование организационно-экономического механизма энергосбережения, реализуемого за счет применения технологий, мотивационного инструментария и экологического аспекта энергосбережения будет способствовать повышению энергоэффективности, обеспечивая устойчивый рост региональной экономической системы ДНР

### **Список использованных источников**

1. Веселов, В.А. Организационно-экономический механизм энергосбережения в АПК [Электронный ресурс]: дис. Кандидат экономических наук: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: теория управления экономическими системами... Кострома. 2004. 224с. Режим доступа: Диссертация на тему «Организационно-экономический механизм энергосбережения в АПК», автореферат по специальности ВАК РФ 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: теория управления экономическими системами; макроэкономика; экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда (dissercat.com)
2. Пустовой, А. Ю. Организационно-экономический механизм внедрения энергосберегающих мероприятий на предприятиях машиностроения [Электронный ресурс]// Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит. 2016. №1 (144). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-ekonomicheskii-mehanizm-vnedreniya-energoberegayuschih-meropriyatiih-na-predpriyatiyah-mashinostroeniya>.

3. Методические рекомендации по организации органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации работы по энергосбережению и повышению энергетической эффективности [Электронный ресурс]. Минэкономразвития России от 03.07.2019 N 21641-МР/Д05и «О методических рекомендациях». Режим доступа: «Методические рекомендации по организации органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации работы по энергосбережению и повышению энергетической эффективности» (утв. Минэкономразвития России) (legalacts.ru)

© Н.В. Близкая, 2022

## **ПРИМЕНЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ВЫКЛАДКИ ТОВАРОВ КАК ИНСТРУМЕНТА ПРОДВИЖЕНИЯ В ТОРГОВОЙ ТОЧКЕ**

**БЛИЗКАЯ Н.В.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ЛУНИНА М. В.,**

*студент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В статье раскрыта роль правильной выкладки товаров в торговом зале. Представлены рекомендации по эффективному представлению товаров в торговой точке.

*Ключевые слова:* товар, выкладка, размещение, мерчандайзинг, планограмма.

## **THE USE OF EFFECTIVE DISPLAY OF GOODS AS A TOOL FOR PROMOTION AT THE POINT OF SALE**

**BLIZKAYA N.V., LUNINA M.V.**

*Annotation.* The article reveals the role of the correct display of goods in the trading floor. Recommendations on the effective presentation of goods at the point of sale are presented.

*Keywords:* product, display, placement, merchandising, planogram.

Большинство людей не задумывается над тем, почему тот или иной товар расположен именно в том месте магазина, где мы его покупаем. Мы думаем, что это естественно, ведь посещая торговые точки, потребитель преследует

совершенно иные цели. Когда человек находится в огромном мире торгового пространства, возможность задуматься об этом моменте полностью исключается, на пути появляется множество отвлекающих маневров, таких как рекламная продукция, наличие промоутеров и т.д. Размещение и выкладка товаров – отнюдь не исключение, это один из наиболее важных привлекающих моментов и значимых инструментов стимулирования сбыта. В результате покупатель уже не думает даже о своих собственных мыслях, переживаниях, проблемах, а находится перед выбором покупки, которая зачастую является незапланированной.

Многими исследованиями ученых подтверждено, что все мероприятия мерчандайзинга направлены на повышение конкурентоспособности торговой точки (магазина, торгового центра, мега- и гипермаркета), управление процессом продажи товаров, экономию бюджета при их продвижении, эффективное размещение и демонстрацию и, как следствие, увеличение объемов реализации продукции и прибыли. Среди наиболее значимых мероприятий мерчандайзинга – выкладка товаров. От того, на сколько она будет эффективна зависит уровень объема продаж, а соответственно и уровень прибыли предприятия.

Различают несколько видов выкладки товаров:

1) *Вертикальная выкладка* – однородные товары выкладываются на полках по вертикали, сверху вниз. Часто встречается в холодильных витринах, где представлены молочные продукты: одну вертикальную полосу представляют йогурты, другую – творог, далее следуют сметана и ряженка. Такая выкладка способствует хорошей видимости, лучшей ориентации покупателей при выборе товара и ускоряет процесс продаж.

2) *Горизонтальная выкладка* – тот или иной товар размещают вдоль по всей длине оборудования, причем каждый товар занимает полностью 1-2 полки. Например, одна полка – томатные соусы, другая полка – другие соусы, а треть полка – майонезы. Этот способ также эффективен при продаже крупногабаритных товаров и товаров в кассетах.

Также различают *товарную* и *декоративную* выкладку товаров.

*Товарная* выкладка служит в магазинах самообслуживания одновременно для демонстрации и продажи товаров.

*Декоративная* выкладка (основанная на применении средств объемно-пространственной композиции) применяется для оформления витрин и стеллажей в магазинах или отделах, где продажи производятся через прилавок. Разложенные таким способом товары выполняют демонстрационную функцию, привлекают покупателей.

Ряд экспертов различает *рекламную* выкладку, которая служит для оповещения потребителей о наличии того или иного товара; изучения высококачественных характеристик продукции, его отличительных черт, а также методов использования; уведомления о присутствующих в продаже сопутствующих товаров. В соответствии с этим, выделяют 3 вида рекламной выкладки: информационная выкладка (использование проспектов и плакатов с

техническими характеристиками), выкладка-консультация (акцентирует внимание на способах использования продукта); выкладка-напоминание (обширно используются фото, а также рекламные слоганы).

Выкладка товаров должна соответствовать схеме их размещения. В процессе разработки схемы размещения товаров:

1) определяют месторасположение каждой товарной группы или потребительского комплекса;

2) с учетом удельного веса группы в товарообороте рассчитывают необходимую площадь для размещения товаров;

3) разрабатывают схему технологического планирования торгового зала с указанием на нем зон размещения и преподавания конкретных групп и видов товаров;

4) подбирают подходящие виды торгово-технологического оборудования для преподавания запасов товаров.

Основными *принципами* выкладки являются: обзорность, доступность, соответствующее санитарно-гигиеническое состояние торгового оборудования, на котором представлен товар; состояние товаров «первого ряда»; наполненность полок соответствующим товаром; привлекательность упаковки; постоянное пополнение рабочего запаса.

Также различают *первичную* и *вторичную* выкладку товаров.

*Первичная* выкладка представляет собой расположение товара, среди схожих товаров, либо представлен весь ассортимент определенной товарной группы, либо определенная часть ассортимента товарной группы.

*Вторичная* выкладка представляет собой дублирование выкладки на нестандартных конструкциях: дисплеях, стойках, в корзинах, различные горки и пирамиды из товаров, а также выкладка на брендированных стеллажах.

Единого ответа на вопрос о том, как правильно разместить товар в магазине, не существует. Все зависит от многих факторов, в том числе и от статистики продаж. Перед размещением товаров мерчендайзеры работают над схематическим расположением товаров. Для правильной раскладки продуктов необходимо составить планограмму. Это графическое представление выкладки товара на определенном торговом оборудовании магазина.

Чтобы разработать планограмму, необходимо рассчитать, что посетители покупают чаще всего, какие товары не пользуются спросом, а какие нуждаются в продвижении с помощью грамотного мерчендайзинга. Однако планограмма базируется не только на данных о продажах, но и на определенных правилах. Даже их использование может позволить увеличить оборот и повысить уровень прибыли ритейлера:

1. Верхняя полка. Рукой трудно дотянуться до самого верха стойки, поэтому эту область еще называют «мертвой». В этой части оптимально выкладывать продукты, которые не пользуются большим спросом у потребителей. Кардинально противоположный вариант также будет удачным – выставлять наиболее востребованные позиции, которые в любом случае будут быстро проданы.

2. Центральная полка. Часть стойки, расположенная на уровне глаз человека, также называется «золотой» или приоритетной. Они находятся на высоте около 1,6 м. Здесь стоит разместить самые популярные или дорогие товары.

3. Нижняя полка. Рекомендуется размещать в этой зоне тяжелые предметы, например, воду в пятилитровых бутылках. В левом нижнем углу, который считается холодной зоной, принято размещать товары массового спроса или предметы, которые редко покупают.

Также следует учитывать высоту полок. Расстояние между продуктом и верхней планкой должно быть не менее 3-4 см. В противном случае, до упаковки будет трудно дотянуться. Большое расстояние указывает на непрактичность использования коммерческого оборудования. Если речь идет о продуктовых супермаркетах, то мерчендайзеры работают отдельно над детской зоной. В этом случае «золотая» полка расположена на уровне глаз ребенка – именно на ней следует размещать самые популярные позиции.

Желательно выкладывать некоторые складские единицы на продуктовых рынках на отдельном стенде. Это хороший вариант для рекламных акций, когда производитель или розничный торговец хочет увеличить продажи определенного товара.

Особым способом привлечь внимание к определенному товару является использование творческой составляющей, то есть применение различных нестандартных композиций во вторичной выкладке продукции, а также активное использование рекламных материалов в торговой точке (указателей, нестандартных ценников, постеров, муляжей и т.д.), позволяющих сориентировать клиента внутри магазина.

Сегодня каждый магазин, вне зависимости от его вида и типа предлагаемой продукции, сталкивается с проблемами конкурентной борьбы. А это означает, что применение выше указанных рекомендаций позволит магазину приблизиться к клиенту, сделать его пребывание в торговой точке более комфортным, что скажется на уровне лояльности клиента к данному магазину.

### **Список использованных источников**

1. Мерчендайзинг: учеб. пособие для студентов 3, 4 курсов образовательного уровня «бакалавр» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профили: «Маркетинг», «Логистика») очной/заочной форм обучения / В.Ю. Лунина, Т.А. Попова, Р.П. Лизогуб. – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – 219 с.

©Н.В. Близкая, М.В. Лунина, 2022

## **РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ ЛОГИСТИКА ТОРГОВО-ПОСРЕДНИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**БОРОЗДИН А.К.,**

*заместитель директора*

*Воркутинского филиала ФБГБОУ ВО «Ухтинский государственный  
технический университет», г. Воркута, РФ;*

**БАРЫШНИКОВА Е.И.,**

*канд. экон. наук, доцент*

*Воркутинского филиала ФБГБОУ ВО «Ухтинский государственный  
технический университет», г. Воркута, РФ;*

**ПОПОВА А.В.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В современной бизнес-среде роль распределительной логистики значительно возросла, в наибольшей степени это выражено в торгово-посреднических организациях, где распределение, является ключевым показателем эффективности деятельности коммерческого субъекта. Грамотно спланированная и организованная система распределения оказывает большое влияние на функционирование предприятия, так как обеспечивает приток финансовых средств или, другими словами, формирует выручку, которая показывает, насколько результативно работают все структурные подразделения. Также количественные показатели системы распределения являются ключевыми контрольными параметрами при проведении внутреннего системного и ситуационного анализа положения организации.

*Ключевые слова:* распределение, логистика, распределительная логистика, торгово-посреднические организации.

## **DISTRIBUTION LOGISTICS OF TRADING AND INTERMEDIATE ORGANIZATIONS**

***BOROZDIN A.K., BARYSHNIKOVA E.I., POPOVA A.V.***

*Abstract.* In the modern business environment, the role of distribution logistics has increased significantly, this is most pronounced in trade and intermediary organizations, where distribution is a key indicator of the effectiveness of a commercial entity. A well-planned and organized distribution system has a great impact on the functioning of the enterprise, as it provides an inflow of funds or, in other words, generates revenue that shows how efficiently all structural divisions work. Also, the quantitative indicators of the distribution system are key control

parameters when conducting an internal system and situational analysis of the situation of the organization.

*Key words:* distribution, logistics, distribution logistics, trade and intermediary organizations.

Логистика распределения представляет собой процесс физического продвижения товарно-материальных ценностей на рынок и реализацию их торгово-посредническим организациям или индивидуальным потребителям [1, с.25].

В широком смысле организация процесса распределения в торгово-посреднической организации представляет собой процесс транспортировки, складирования, поддержания запасов, доработки, продвижения оптовых и розничных торговых звеньев, предпродажной подготовки, упаковки и реализации товаров с целью удовлетворения потребностей клиентов и, следовательно, получения прибыли [2].

Сущность распределительной логистики заключается в оптимизации процесса физического распределения товаров от производителя к потребителю, при этом учитывая интересы и требования покупателей.

Главной целью логистики распределения является совершенствование показателей выходящего материального потока предприятия [1, с.255].

Логистика распределения основывается на следующих принципах: [3, с.162]

- контроль процесса товародвижения до конечного потребителя;
- взаимосвязанность и образование целостной системы движения товаров всеми элементами сбытового процесса;
- быстрое реагирование и устранение проблем, связанных с товарами у потребителей;
- приемлемость в соотношении частей системы и в режиме ее функционирования.

Исходя из данных принципов, выделяют свойства логистики распределения:

1. Эмерджентность – умение создавать эффект в комплексности от рационально согласованной работы всех частей каналов распределения.

2. Синергизм подразумевает способность извлекать качества, которыми не могут обладать элементы системы по отдельности.

3. Конгруэнтность представляет собой свойство, проявляющееся соразмерно компонентов системы между собой, согласно поставленным целям.

Выделяют два подхода функционального наполнения логистики распределения (рис. 1) [4, с. 121]:

1. Состав основных и поддерживающих функций.

2. Идентификация и различие функций сбытовой логистики на микро и макроуровнях.

Для решения перечисленных задач необходимо обеспечить контроль над всеми звеньями системы продвижения материального потока.

Основным показателем эффективной деятельности организации является прибыль. В связи с этим выделяют следующие мероприятия, направленные на её увеличение:

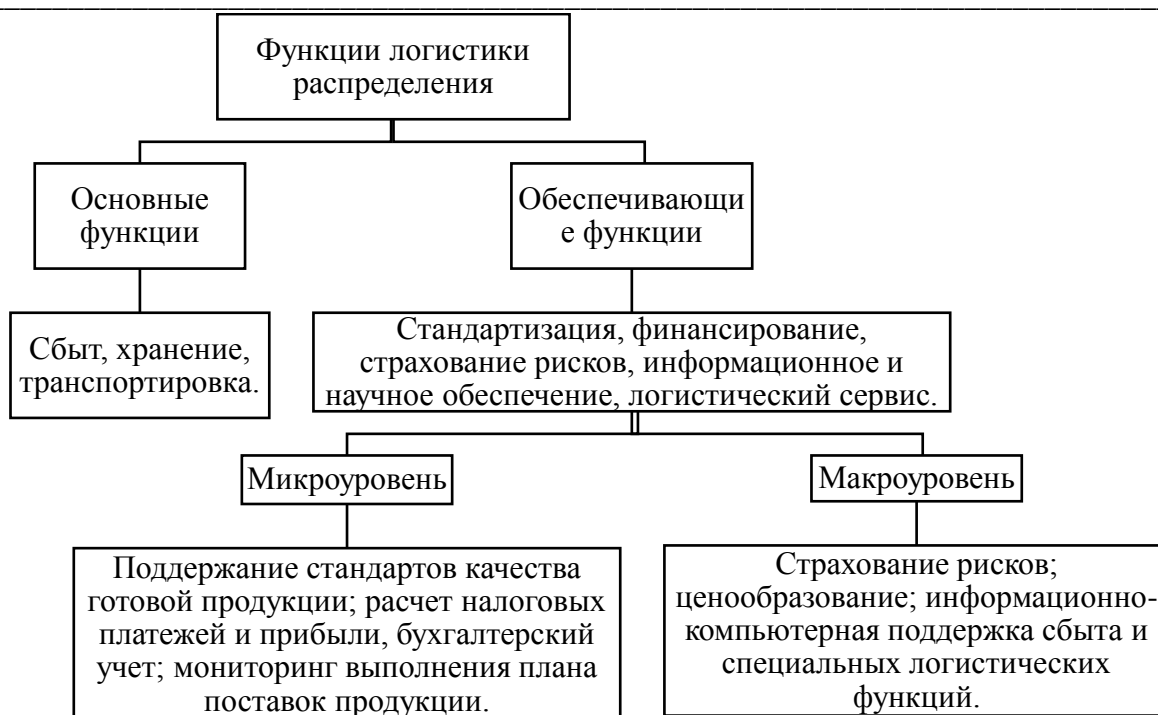


Рис. 1. Функциональное наполнение логистики распределения

Исходя из перечисленных функций, формируются задачи, решаемые в процессе продвижения материального потока, также делятся на микро и макроуровни (рис. 2) [5, с.66].



Рис. 2. Задачи логистики распределения



- создание единой транспортно-складской системы, что способствует ускорению доставки к потребителю;
- экономическое объединение производства и сбыта;
- разработка оптимальных схем складирования и пополнение запасов.

При выборе оптимальной системы распределения руководитель должен принимать во внимание все звенья цепи, через которые проходит материальный поток. Другими словами, следует учитывать минимальные сроки поставки, максимальный уровень сервиса, максимальный уровень получения прибыли, минимальные издержки.

Таким образом, можно сказать, что распределительная логистика охватывает весь комплекс задач по управлению материальным потоком на участке поставщик - потребитель, начиная от момента постановки задачи реализации и заканчивая моментом выхода поставленного продукта из сферы внимания поставщика. При этом основной удельный вес занимают задачи управления материальными потоками, решаемые в процессе продвижения материального потока к потребителю.

#### **Список использованных источников**

1. Левкин, Г. Г. Основы логистики: учебник / Г. Г. Левкин, А. М. Попович – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 387 с.
2. Степанов, В. И. Логистика: учебник для бакалавров / В. И. Степанов – Проспект, 2013. – 566 с.
3. Нагапетьянц, Н. А. Коммерческая логистика: учеб. пособие / Н. А. Нагапетьянц, Н. Г. Каменева, В. А. Поляков [и др.]; под общ. ред. Н. А. Нагапетьянца. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 253 с.
4. Бахарев, В. О. Производственно-заготовительная и сбытовая логистика фирмы / В. О. Бахарев. - СПб. 2011. – 224 с.
5. Барановский, С. И. Управление сбытом: тексты лекций для студентов специальности 1-26 02 03 «Маркетинг» очной и заочной форм обучения / С. И. Барановский, С. В. Шишло. – Минск: БГТУ, 2014. – 106 с.

© А.К. Бороздин, Е.И. Барышникова, А.В. Попова, 2022

## **ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДНР В СОСТАВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**КИРЬЯКОВА В.В.,**

*канд. гос. упр., старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В тексте намечены основные острые моменты, с которыми ДНР вошла в состав России, обозначены предпосылки раскрытия потенциала Республики как полноправного субъекта РФ.

*Ключевые слова:* Донецкая Народная Республика, Россия, система государственного управления, субъект, подсистема государственного управления, подготовка кадров.

## **STATE ADMINISTRATION OF THE DPR AS PART OF THE RUSSIAN FEDERATION: CHALLENGES AND PROSPECTS**

**KIRJAKOVA V.V.**

*Abstract.* The text outlines the main acute points with which the DPR became part of Russia, outlines the prerequisites for unlocking the potential of the Republic as a full-fledged subject of the Russian Federation.

*Key words:* Donetsk People's Republic, Russia, state administration system, subject, state administration subsystem, personnel training.

Донецкая Народная Республика за 8,5 лет своего существования в статусе непризнанного государства сталкивалась с множеством трудностей и противоречий. Независимость обреталась через силовое противостояние, военный конфликт продолжался все время существования Республики; блокада, затрудненная логистика, отток квалифицированных кадров и другие проблемы все же не возобладали над главным аспектом, отличающим ДНР от других непризнанных государств. Ни одно из них не может соперничать с ДНР по социально-экономическому потенциалу. Долгожданное вхождение в Российскую Федерацию ставит новые вызовы, открывает пути решения социальных и экономических задач, дает возможность для раскрытия потенциала Республики в качестве полноправного субъекта Российской Федерации.

Система государственного управления представляет собой совокупность взаимодействующих субъектов государственного управления (государственных органов) и управляемых объектов (общественных элементов и взаимосвязей), подвергаемых государственно управляющим воздействиям [1].

Социально-экономическая политика государства требует учета имеющихся возможностей и внешних ограничений с целью обеспечения текущих потребностей общества, а с другой – разработки стратегии долгосрочного развития, включающей идентификацию и прогнозирование угроз и рисков будущего, которые окажут корректирующее воздействие на социально-экономическую систему. Именно поэтому особую важность приобретают три подсистемы государственного воздействия: стратегическое планирование социального и экономического развития, промышленный сектор экономики и система науки и образования [2].

Для ДНР базисом трансформации структуры экономики всегда был промышленный сектор. Промышленный потенциал является безусловным преимуществом Республики и в качестве субъекта РФ. Возрождение промышленности, планирование экономического и социального развития,

прогнозирование тенденций, динамичность, выстраивание приоритетов и задач государственного управления являются факторами, которые обеспечат оптимальный процесс интеграции ДНР в Россию. Образовательная и научная база даст высококвалифицированный кадровый состав для системы государственного управления. Вообще, именно наука является той сферой, где с помощью научных знаний и методов генерируются инструменты и механизмы, способные обеспечить достижение желаемого результата с наименьшими затратами и в кратчайшие сроки, которые предлагаются органам государственной власти для реализации их на практике.

Важной тенденцией современного государственного управления Российской Федерации является его клиентоцентричность, ориентированность на конечного потребителя – рядового гражданина. Наиболее эффективной составляющей здесь выступает реализации потенциала цифрового взаимодействия граждан и бизнеса с органами власти. Соответственно, в ДНР этот потенциал будет реализован по мере перехода на общероссийский стандарт.

Рассматривая возможности и проблемы, с которыми приходится сталкиваться ДНР в сфере госуправления, нельзя не остановиться на кадровом вопросе. Исторически сложились несколько моделей подготовки государственных служащих. Эти модели взаимодополняют друг друга в различных пропорциях на разных временных этапах. Сейчас соревнуются две концепции - т. н. «компенсаторное», дополнительное образование, после базового непрофильного высшего или второе высшее и – постоянный непрерывный процесс обучения, переобучения, своеобразная комбинаторика компетенций в соответствии с запросами рынка, т. е. «образование через всю жизнь» [3].

В условиях динамичности общественных процессов очень быстро меняются требования к уровню подготовки кадров, меняются условия, меняется микросреда государственного управления. Соответственно, в Российской Федерации уделяется большое внимание этому вопросу, на всех уровнях, начиная с довузовской подготовки и профориентации и заканчивая центрами поддержки госслужбы. Что касается ДНР, то здесь первоначально мы сталкиваемся с утечкой кадров, прежде всего – потенциальных. Лучшие студенты уезжают в другие регионы Российской Федерации или далее – за рубеж. Безусловно, это обусловлено военной ситуацией, отсутствием безопасности. По мере возвращения мирной жизни в города Республики, будут возвращаться люди, кадровый потенциал будет расти, становиться более конкурентоспособным, соответствующим требованию времени. На данном этапе происходит интеграция системы подготовки кадрового состава в соответствии с требованиями Российской Федерации. Это обучение и повышение квалификации в различных форматах, конкурсы государственных служащих. Конечной целью будет полный переход на стандарты Российской Федерации, постепенное встраивание в систему, адаптация и эффективное

функционирование всей системы государственного управления ДНР в качестве региона – субъекта России.

Подводя итог, можно обозначить, что ДНР на всем этапе своего существования в качестве непризнанного государства, сталкивалась с множеством трудностей. Несмотря на это, Республика обладала и обладает большим потенциалом для преодоления деструктивных тенденций, для своего развития в составе Российской Федерации, для успешного взаимодействия с другими субъектами внутри России и за ее пределами. Именно развитие системы государственного управления откроет путь для повышения эффективности работы всех сфер общества.

### **Список использованных источников**

1. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: курс лекций / Г.В. Атаманчук. – М.: ООО «Издательство «Омега-Л», 2009. – 579 с.
2. На пути к новой государственности: экономические и социально-правовые трансформации: Коллективная монография / В.В. Седнев, Е.В. Котов, А.В. Войтов и др.; под общ. ред. Л.Б. Костровец, Л.Г. Бордюгова. – Донецк: Издательство ООО «НПП «Фолиант», 2019. – 333 с.
3. Гончаров Л.А. От государственного патернализма к клиентоориентированности? Российские институты власти в поисках эффективных моделей формирования и подготовки корпуса государственных гражданских служащих [Электронный ресурс] // Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_29368677\\_75082681.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_29368677_75082681.pdf)

© В.В. Кирьякова, 2022

## **СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНО-ЭКСПЕДИЦИОННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

***ЛИЗОГУБ Р.П.,***

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Рассмотрены вопросы состояния транспортно-экспедиционного обслуживания в Донецкой Народной Республике, выявлены проблемные ситуации по доставке товаров надлежащего качества по оптимальной цене.

*Ключевые слова.* Перспективы развития, доставка товара, транспортно-экспедиционное обслуживание, развитие рынка услуг, сфера транспорта.

## STATUS AND DEVELOPMENT PROSPECTS FORWARDING SERVICE IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

*LIZOGUB R.P.*

*Abstract.* The issues of the state of forwarding services in the Donetsk People's Republic are considered, problematic situations are identified for the delivery of goods of good quality at the best price.

*Key words.* Prospects for development, delivery of goods, forwarding services, development of the service market, transport sector.

На сегодняшний день в Донецкой Народной Республике одной из самых актуальных проблем является проблема быстрой и надёжной доставки товаров надлежащего качества по оптимальной цене. Для здоровья и безопасности потребителей качество продукции играет важнейшую роль. Именно поэтому вопрос создания благоприятных условий для развития инфраструктуры в Донецкой Народной Республике является очень важным, так как предстоит большая работа по выстраиванию системы управления всеми существующими сферами деятельности. Не исключением является транспортно-экспедиционное обслуживание, ведь именно оно является связующим звеном между различными отраслями деятельности и играет большую роль в сохранности физико-химических свойств перевозимых товаров, а также в безопасности пассажирских перевозок и доставляемых грузов. Поэтому исследование рынка транспортно-экспедиционных услуг и определение перспектив его развития является актуальным на сегодняшний день.

Изучение особенностей состояния и развития рынка транспортно-экспедиционных услуг является одним из наиболее важных вопросов, которое рассматривает руководство логистических предприятий, начиная заниматься логистическим бизнесом на территории Донецкой Народной Республики. Транспортно-экспедиторская деятельность представляет собой предпринимательскую деятельность по предоставлению транспортно-экспедиторских услуг, касающихся организации и обеспечению перевозок экспортных, импортных, транзитных [3]. Известно, что в Донецкой Народной Республике остаётся уязвимым вопрос законодательства по многим аспектам деятельности, не исключением является сфера транспортно-экспедиционной деятельности. Но, несмотря на сложности упорядочивания всех сфер деятельности одновременно, ведутся разработки и в этом направлении.

В Законе ДНР «О транспортно-экспедиторской деятельности» прописаны ответственности экспедитора и клиента за утерянный и испорченный перевозимый груз, за нарушение сроков исполнения обязательств по договору, а также за непредоставление необходимой для транспортировки груза информации [3].

Транспортно-экспедиционная сфера тесно зависит от состояния дорог, наличия высококвалифицированных кадров и состояния транспортной

ситуации в целом. Поэтому, следует обратить внимание и рассмотреть состояние этих аспектов.

На сегодняшний день, в Донецкой Народной Республике (ДНР) можно наблюдать проведение активных восстановительных работ даже в условиях проведения специальной военной операции. Руководство Донецкой Народной Республики прилагает все усилия для восстановления объектов инфраструктуры и налаживания внутренних и внешних связей. Одной из ключевых сфер, связующих различные элементы инфраструктуры, является транспортная сфера. Ведь именно от качества функционирования железнодорожных и автодорожных коммуникаций напрямую зависят перспективы развития и восстановления всех сфер деятельности Республики.

На данном этапе восстановительных работ происходит концентрация внимания на ремонте главных дорог внутри города и дорог муниципального назначения. Но, несмотря на острую необходимость проведения данных мероприятий, остаётся проблема недостаточного финансирования.

Проблемой в сфере транспорта является ограничение времени передвижения, в частности запрет на передвижение общественного транспорта и специализированных видов транспорта большинства сфер деятельности в ночное время, - в период комендантского часа. Поэтому, сразу после установления полноценного мирного режима в ДНР необходимо создать и реализовать планы продления графиков работы в вечернее время на междугородних и внутригородских маршрутах. Также немаловажной проблемой являются сложности с автозапчастями.

Выделим один из положительных факторов при рассмотрении данного вопроса это – наличие в Донецкой Народной Республике высококвалифицированных кадров в сфере транспортно-экспедиционного обслуживания.

Эффективность работы транспортно-экспедиционных компаний, как известно, зависит от наличия постоянных клиентов и стоимости фрахта. Недостатком на данном этапе является то, что средняя стоимость фрахта с трудом покрывает расходы на транспорт и бензин, стоимость которого в ДНР является еще высокой.

В настоящее время в целом, наблюдается улучшение ситуации с транспортно-экспедиционной деятельностью, однако рост деятельности подобных предприятий происходит еще медленными темпами. Сейчас происходит переориентация на другой сегмент рынка. Поэтому необходимо выделить некоторые проблемные ситуации, характерных для современного этапа развития транспортно-экспедиционной деятельности в ДНР. Среди них наиболее существенными проблемами являются:

-низкий уровень использования коммерческих мощностей, в результате того, что транспорт простаивает из-за недостатков в организации экспедиторской деятельности;

-применение в транспортно-экспедиционной деятельности неэффективных и неконкурентоспособных технологий обслуживания заказчиков;

-отсутствие или дороговизна информационно-аналитических систем поддержки операторов экспедиторских компаний.

Таким образом, в настоящее время компании ДНР вынуждены переориентироваться на перевозки в другие федеральные округа России, так как ёмкость рынка Донецкой Народной Республики достаточно мала. В свою очередь, сложившаяся практика транспортного экспедирования при международных грузовых перевозках имеет ряд недостатков. В первую очередь, это связано с тем, что существует множество проблем документального оформления при перемещении грузов через границу. Не все компании к этому готовы. Кроме того, несмотря на наличие программного обеспечения по оформлению транспортной и таможенной документации, практически отсутствуют программные продукты для принятия оптимальных технологических решений (по причине отсутствия соответствующей научной базы).

Проанализировав ситуацию транспортно-экспедиционной деятельности в ДНР, следует сделать вывод, что существует множество проблем и недоработок. Однако перспективы развития ДНР в составе Российской Федерации достаточно велики. Сейчас следует сосредоточить усилия на изучение законов, и разработать мероприятия по их наилучшей реализации. Это задание является выполнимым, и приведёт логистические компании к успеху, сделает их наиболее конкурентоспособными и эффективными.

### **Список используемых источников**

1. Поспелова Л.Н. Состояние транспортно-экспедиционного обслуживания на железнодорожном транспорте в России / Л.Н. Поспелова // ТДР. – 2015. – №2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-transportno-ekspeditsionnogo-obsluzhivaniya-na-zheleznodorozhnom-transporte-v-rossii>.

2. Джабраилов А.Э. Транспортно-экспедиционные и таможенно-складские услуги в условиях образования Таможенного союза / А.Э. Джабраилов // Российское предпринимательство. – 2013. – № 14 (236). – С. 138-147 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://old.creativeconomy.ru/articles/29202>.

3. Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dnrsovet.su/>.

© Лизогуб Р.П., 2022

## **ТРАНСФОРМАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ ПЕРИОДА ИНТЕГРАЦИИ ДНР КАК НОВОГО СУБЪЕКТА РФ**

**ЛУНИНА В.Ю.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**КАТРЕЧКО К.А.,**

*председатель СНО, студент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В статье рассмотрены теоретические аспекты возможностей развития различных сфер жизни Донецкой Народной Республики после присоединения к Российской Федерации, а также её роль и место в составе РФ.

*Ключевые слова:* интеграция, роль ДНР, законодательство, конституция, перспективы развития, новые возможности, изменения.

## **TRANSFORMATIONAL PROCESSES OF THE PERIOD OF INTEGRATION OF THE DPR AS A NEW SUBJECT OF THE RUSSIAN FEDERATION**

**LUNINA V.Y., KATRECHKO K.A.**

*Abstract.* The article discusses the theoretical aspects of the development possibilities of various spheres of life of the Donetsk People's Republic after joining the Russian Federation, as well as its role and place in the Russian Federation.

*Keywords:* integration, the role of the DPR, legislation, constitution, development prospects, new opportunities, changes.

Интеграция может происходить в самых разных сферах жизни, науки и техники. Экономическая интеграция, политическая, социальная и др. В настоящее время идут очень частые дискуссии об интеграции Донбасса в Россию. В связи с последними событиями на Донбассе, Минские соглашения фактически стали для Донбасса путём интеграции в единое экономическое, валютное и оборонное пространство с Россией.

30 сентября в Кремле был подписан договор о вхождении Донецкой Народной Республики в состав России. Правовые аспекты этого процесса закреплены в Федеральном конституционном законе от 04.10.2022 № 5-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики» [1].



Присоединение к России подразумевает интеграцию в её экономическую, финансовую, кредитную и правовую системы — переход на российское законодательство.

Какие же изменения ждут присоединённые территории ДНР?

1) Общий переходный период для новых субъектов России продлится до 1 января 2026 года. До этого времени регион будет строить свою жизнь в составе Российской Федерации в соответствии с конституционными законами, принятыми на данный момент Советом Федерации;

2) Выборы в законодательные и представительные органы республики состоятся во второе воскресенье сентября 2023 года. До выборов полномочия будут осуществляться Народным советом. Правительство, органы исполнительной власти и их территориальные структуры, а также прокуратуры должны быть созданы к 1 июня 2023 года;

3) Бюджетное законодательство Российской Федерации, а также законодательство о налогах и сборах будут применяться на территории с 1 января 2023 года. До того времени бюджетные отношения будут регулироваться актами ДНР, за исключением составления бюджета республики на следующий год. Денежной единицей на территории останется рубль. Гривну будут допускать к обращению до 31 декабря 2022 года. Нотариальная и адвокатская палаты, а также суды Российской Федерации будут созданы в течение переходного периода — до 1 января 2026 года. До тех пор правосудие будет осуществляться судами, действовавшими ещё в день образования новых субъектов;

4) На сегодняшний день в ДНР осуществляет свою деятельность российский банк «Промсвязьбанк», а также в г. Донецк и г. Макеевка открывается банк «ЦМРБанк», что даст возможность получить российское кредитование юридическим и физическим лицам и открывать в них банковские счета [1-2].

С момента присоединения, точно стало улучшаться качество жизни жителей республики. Способствовали этому следующие факторы:

1. На промышленных предприятиях погашены долги по заработной плате. Объёмы производства растут. В результате увеличивается количество отработанных смен и суммы в платёжных ведомостях.

2. Продолжают повышаться оклады работников бюджетных сфер и пенсии. Размеры выплат соответствуют украинским или превышают их, а также стремятся к российским. Так, например, минимальный размер оплаты труда в Украине на одного человека в расчёте на месяц по состоянию на 1 октября 2022 составляет 6700 гривен (11122 руб.), в России 15279 руб., когда, на территории ДНР с 6065 руб. он увеличился до 15279 руб.

3. Президент Российской Федерации Владимир Путин подписал Указ № 657, согласно которому сертификаты соответствия, выданные в ДНР, теперь будут признаваться в России, а местным предприятиям будет разрешено участвовать в российских госзакупках [3].

До вступления Республики в Российскую Федерацию доля импорта товаров (72%) превышала долю экспорта (28%). Россия являлась и остаётся

основным торговым партнёром республики. На её долю приходится более 90% экспорта. С начала 2021 года по сравнению с аналогичным периодом 2020 года наблюдался рост реализации продукции, товаров и услуг. В частности, пищевых продуктов, напитков и табачных изделий (+15,7%); производства, передачи и распределения электроэнергии (+11,3%), металлургии (+10%), производства кокса и коксопродуктов (+5%). Для машиностроения этот показатель вырос в полтора раза за счёт роста производства таких видов товаров, как врубные машины для добычи угля, фильтровальные аппараты для жидкостей, коммутационные панели, теплообменники, электрические трансформаторы и др. [4]

4. В связи с участвовавшими массированными обстрелами украинскими боевиками территории ДНР, в условиях экономической и транспортной блокады — главы российских регионов определяют помощь, которую их субъекты будут оказывать в рамках шефства над муниципалитетами Донбасса.

Одни регионы используют для помощи бюджетные средства, другие привлекают к решению этого вопроса бизнес. Средства обещают направить прежде всего на восстановление инфраструктуры и социальных объектов.

На освобождённые территории Донбасса направлены свыше 1,5 тыс. специалистов для восстановления ключевых объектов гражданской инфраструктуры и структур ЖКХ.

Так, к примеру, Первомайский район ДНР был освобождён ещё в начале специальной военной операции на Украине. В конце мая власти Курской области отправили в туда первый гуманитарный конвой с грузом для служб ЖКХ и благоустройства. Челябинская область помогает восстановлению города Ясиноватая в Донецкой Народной Республике. Регион уже отправил первую партию гуманитарной помощи. Чувашия помогает стратегически важным предприятиям на территории ДНР. Это два электротехнических завода: Торезский и Донецкий. Регион также направил в Донбасс оборудование и материалы, необходимые для восстановления повреждённых электросетей и энергохозяйства. Груз доставили в качестве безвозмездной гуманитарной помощи — в администрации отметили, что это уже десятый по счёту конвой, отправленный в Донбасс из Чувашии. Делегация российского региона выяснила, что инфраструктура энергоснабжения в Донбассе разрушена в среднем более чем на 60% — чувашские власти поставили перед собой цель помочь местным жителям восстановить эти мощности. Их первоочередная задача — подать электричество и воду, чтобы наладить быт и восстановить промышленные предприятия, которые попали в зону боевых действий.

Уже на данный момент в Харцызске завершилась масштабная реконструкция главного городского бульвара — имени Тараса Шевченко, общая площадь работ на котором составила 12 тысяч кв.м. [5].

По всей территории Республики идёт масштабная стройка новых дорог. На днях была открыта новая трасса, из Таганрога в крымский Джанкой, пролегающая через ДНР и Запорожскую область. Протяжённость автодороги составила 387 км. Она выходит из Джанкоя, пролегает через Мелитополь, Константиновку, Бердянск, Мариуполь и приводит в Таганрог [5].

Завершён один самых главных проектов последних месяцев — построен водовод, который соединил остановленный Украиной канал «Северский Донец-Донбасс» с Ханжёнковским водохранилищем. Также, по всей территории Республики восстанавливаются социальные объекты (школы, жилые дома, больницы и т.п.).

Однако, присоединение новых территорий также окажет положительное влияние в отношении Российской Федерации, а именно:

1. Историко-идеологический эффект — возвращение территорий, которые ранее принадлежали РФ;

2. Демографический эффект. Вместе с четырьмя регионами Россия пополнилась 5-6 миллионами новых граждан. Население страны серьёзно возросло. Эти люди вольются в российское социокультурное пространство, смогут стать налогоплательщиками;

3. Экономический эффект. Только на Донбассе Россия получит полезных ископаемых на сумму более 12 триллионов долларов. Сюда можно добавить его мощную промышленность: черную и цветную металлургию, машиностроение, химическое производство. Как дополнение — мощная энергетика: например, Запорожская атомная электростанция является крупнейшей в Европе. И, конечно же, высококвалифицированная рабочая сила. Благодаря Херсону и Запорожью, которые являются крупнейшими сельскохозяйственными регионами, Россия превратится в мощного игрока на зерновом рынке. Кроме того, эти регионы славятся выращиванием овощей, бахчевых культур и фруктов [5].

Необходимо отметить, что трансформационные процессы периода интеграции Донецкой Народной Республики в качестве нового субъекта Российской Федерации потребуют времени и значительного объёма финансовых, людских и материальных ресурсов. Однако уже сейчас можно выделить, что происходящие изменения имеют несомненную важность и играют ключевую роль для развития Российской Федерации в целом.

#### **Список использованных источников**

1. Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 № 5-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://actual.pravo.gov.ru/text.html#pnum=0001202210050005>.

2. Российский ЦМРбанк начал оказывать банковские услуги в ДНР и ЛНР [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.interfax.ru/business/868308>

3. Указ Президента РФ №657 от 23 сентября 2022 года «О повышении окладов месячного денежного содержания лиц, замещающих должности федеральной государственной гражданской службы» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://prezident.org/articles/ukaz-prezidenta-rf-657-ot-23-sentjabrja-2022-goda-23-09-2022.html>

4. Не только металлургия: Россия откроет свой рынок для товаров из ДНР – ИЗВЕСТИЯ – 12.12.2021 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9679:ne-tolko-metallurgiya-rossiya-otkroet-svoj-rynok-dlya-tovarov-iz-dnr-izvestiya-12-12-2021&catid=17&Itemid=172](https://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=9679:ne-tolko-metallurgiya-rossiya-otkroet-svoj-rynok-dlya-tovarov-iz-dnr-izvestiya-12-12-2021&catid=17&Itemid=172)

5. Официальный сайт новостей ДНР [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://днронлайн.рф/novosti/?utm\\_source=yandex.ru&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_referrer=yandex.ru](https://днронлайн.рф/novosti/?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru)

©В.Ю. Лунина, К.А. Катречко, 2022

## **SMM КАК НЕОБХОДИМЫЙ ИНСТРУМЕНТ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**ЛУНИНА В.Ю.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**МЕЛЬНИК Е.А.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В статье раскрыты результаты анализа использования социальных сетей администрациями городов Донецкой Народной Республики на примере социальной сети ВКонтакте. Определена необходимость осуществления SMM как инструмента связей с общественностью в сфере государственного управления. Представлены рекомендации по сопровождению страниц в социальных сетях органов государственной власти.

*Ключевые слова:* социальные сети, государственное управление, SMM, связи с общественностью.

## **SMM AS A NECESSARY PUBLIC RELATIONS TOOL IN THE FIELD OF PUBLIC ADMINISTRATION**

**LUNINA V.Y., MELNIK E.V.**

*Abstract.* The article reveals the results of the analysis of the use of social networks by the administrations of the cities of the Donetsk People's Republic on the example of the VKontakte social network. The necessity of implementing SMM as a public relations tool in the field of public administration is determined.

Recommendations on the maintenance of pages in social networks of public authorities are presented.

*Keywords:* social networks, public administration, SMM, public relations.

Процессы цифровизации всех сфер жизни порождают необходимость применения самых современных методов коммуникаций с потребителями товаров и услуг, и, в целом с широкой общественностью. Среди таковых – социальные сети. А сам процесс продвижения бренда, продукта или услуг носит название Social Media Marketing. Сегодня это особый инструмент в сфере государственного управления. Социальные сети обеспечивают онлайн-присутствие органа власти, расширяют инструменты взаимодействия, выступают как дополнительная площадка для осуществления связей с общественностью органами государственной власти, что позволяет повысить результативность управления и поддерживать положительный имидж учреждения.

Сегодня концептуальным документом, в котором на высшем государственном уровне определена необходимость доведения до граждан значимой и достоверной информации, в т. ч. через социальные сети, является Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы, утвержденная Указом Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 [1]. В данном документе определено, что целью развития информационной и коммуникационной инфраструктуры Российской Федерации является обеспечение свободного доступа граждан и организаций, органов государственной власти РФ, органов местного самоуправления к информации на всех этапах ее создания и распространения.

А в Федеральном законе от 14.07.2022 г. № 270-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» уже приведено определение «официальной страницы», которая определена, как персональная страница в определенных Правительством Российской Федерации информационных системах и (или) программах для электронных вычислительных машин, соответствующих требованиям, предусмотренным статьей 106 Федерального закона от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», созданная государственным органом, органом местного самоуправления или подведомственной организацией и содержащая информацию об их деятельности [2].

С 1 декабря 2022 г. согласно Распоряжению Правительства РФ от 2 сентября 2022 г. N 2523-р все государственные органы, органы местного самоуправления, подведомственные им организации и суды обязаны создать и вести свои официальные страницы в соцсетях ВКонтакте и Одноклассники [3].

Действительно, необходимость создавать официальные страницы в социальных сетях органами власти обусловлена преимуществами, которые предоставляет SMM. Данный инструмент позволяет контактировать с

пользователями контента на протяжении всего времени нахождения последних в онлайн пространстве. В процессе SMM происходит мониторинг запросов и откликов (жалоб, благодарностей) посетителей. А его результатом является возможность своевременно на них реагировать. Также, что совсем немаловажно, можно точно измерять эффективность проводимых акций и отслеживать реакцию на события и инфоповоды.

Государство, осуществляющее общественно-значимые функции, не менее бизнес-структур заинтересовано в повышении эффективности деятельности, качественном исполнении задач и функций, возложенных на государственные органы, что стимулирует применение в государственном управлении технологий, успешных в бизнесе [4].

Рассмотрим на примере администраций наиболее крупных городов ДНР результаты ведения официальных сообществ в социальной сети ВКонтакте (табл.1). В настоящее время это одна из наиболее популярных социальных сетей в Российской Федерации. Аудитория ВКонтакте в России – 72 млн пользователей. Среднее время, проводимое в социальной сети – 35 минут в день.

Таблица 1

Сравнительный анализ использования социальной сети ВКонтакте администрациями городов Донецкой Народной Республики,  
составлено автором

Город	Население, чел	Количество подписчиков	% подписчиков от населения города	Актуальность информации, баллы*	Постоянное обновление информации, баллы**
Донецк	923398	11297	1,22	2	1
Макеевка	359401	26147	7,28	4	4
Горловка	249714	20859	8,35	4	4
Енакиево	113278	861	0,76	2	3
Харцызск	95104	7817	8,22	4	4
Торез	72522	3852	5,31	3	3
Снежное	63618	278	0,44	2	2

\* - по 4-х бальной шкале, 1 – неактуальная информация, 2- частично актуальная, 3 – в большей степени актуальная информация, 4 – только лишь актуальная информация.

\*\* - по 4-х бальной шкале, 1 – устаревшая информация, 2 – последнее обновление информации более суток перед днём исследования, 3 – информация обновляется регулярно, однако количество постов на странице неравномерное (в один день может быть 1 пост, а на следующий от 5), 4 – постоянное и равномерное обновление информации.

Как видно из проведенного анализа, официальные страницы в представленной социальной сети присутствуют у администраций всех наиболее крупных городов ДНР. Однако, результативность ведения страницы различна. Так, наибольшее количество подписчиков имеют страницы городов: Горловка, Харцызск и Макеевка. При этом страницы данных городов содержат актуальную и обновляемую информацию. Дизайн данных страниц привлекательный, имеются переходы по разделам страницы. Среди наименее

популярных оказались официальные страницы городов Донецк и Снежное. Причиной этого может быть отсутствие продвижения данных страниц в социальной сети, размещение недостаточно актуальной информации, а также несвоевременность обновления информации.

Необходимо отметить, что администрации представленных городов имеют официальные сайты в сети Интернет, а также ведут каналы в Telegram. Так, например, Telegram-канал Администрации г. Донецк регулярно предоставляет актуальную информацию. Однако, нужно понимать, что, уделяя большее внимание конкретной сети или мессенджеру, можно потерять аудиторию другой сети.

Исходя из проведенного анализа и выявленных проблем следует представить рекомендации по сопровождению страниц в социальных сетях органов государственной власти:

- необходимо представлять уникальный контент, актуальный для подписчиков страницы (дублирование информации со страниц вышестоящих органов власти нежелательно, так как одни и те же люди могут быть подписчиками этих страниц);

- обновлять информацию на странице необходимо регулярно (желательно это делать каждый день, при этом распределяя контент равномерно по дням недели);

- имея страницы в разных социальных сетях и каналах, необходимо использовать перекрестные ссылки (на сайте размещать ссылки на страницы в соц.сетях и наоборот);

- активно использовать сотрудничество с партнерскими страницами с целью продвижения собственной страницы (обмен объявлениями и новостями);

- следует применять интерактивный контент для большего вовлечения подписчиков (проведение конкурсов, опросов, викторин, вебинаров и др.);

- при оформлении ежедневных постов необходимо дополнять текстовую информацию актуальными фото- и видеоматериалами;

- для продвижения страницы в социальных сетях, особенно на первоначальном этапе, необходимо использовать таргетированную рекламу, которая позволит привлечь потенциальных подписчиков, соответствующих заранее определенным характеристикам;

- производить анализ статистики для выявления существующих тенденций и определения результативности деятельности в социальных сетях.

В настоящее время быстрый темп происходящих изменений в обществе, причиной которых стали прорывные цифровые технологии и возможность пользоваться ими у большого количества людей, приводят к необходимости государственных структур адаптироваться к новым механизмам коммуникации с обществом. Использование SMM в сфере государственного управления – это уже не прихоть, а обязательство перед гражданами. Однако, решить поставленные задачи в процессе SMM можно лишь в случае правильно

разработанного контент-плана и соблюдения предлагаемых выше рекомендаций.

### **Список использованных источников**

1. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919/page/1>

2. Федеральный закон от 14.07.2022 г. № 270-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202207140024?index=1&rangeSize=1>

3. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 02.09.2022 №2523-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202209050038>

4. Рослякова М.В. – Социальные сети в профессиональной деятельности государственных служащих: российская практика и зарубежный опыт // Социодинамика. – 2019. – № 9. DOI: 10.25136/2409-7144.2019.9.30298 URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=30298](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=30298)

©В.Ю. Лунина, Е.А. Мельник, 2022

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ КАНАЛОВ СБЫТА И ИХ ВЛИЯНИЕ НА НАПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**МАКАРЕНКО Ю.С.,**  
*ассистент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Финансы, производство, бухгалтерия и другие стороны деятельности компании не так уж важны, если на ее товары и услуги нет достаточного спроса, который и дает компании возможность получать прибыль. Финансовый успех организации зависит от эффективности ее маркетинговой службы. Организованная рациональная система сбыта обеспечивает предприятию повышение конкурентоспособности, рентабельности предприятия, эффективность которой предоставляет максимальное количество продукции с минимальными издержками.

*Ключевые слова:* политика предприятия, сбытовая деятельность, сбытовая политика, каналы сбыта.



---

## THE EFFICIENCY OF SALES CHANNELS AND THEIR IMPACT ON DIRECTIONS OF THE SALES POLICY OF THE ENTERPRISE

**MAKARENKO J.S.**

*Abstract.* Finance, production, accounting and other aspects of the company's activities are not so important if there is not enough demand for its goods and services, which gives the company the opportunity to make a profit. The financial success of an organization depends on the effectiveness of its marketing service. An organized rational marketing system provides the enterprise with an increase in the competitiveness, profitability of the enterprise, the effectiveness of which provides the maximum amount of products with minimal costs.

*Key words:* enterprise policy, marketing activity, marketing policy, distribution channels.

Успех на рынке в продаже того или иного товара зависит не столько от производственных и финансовых возможностей фирм, сколько от планирования эффективной сбытовой деятельности предприятия. Именно ее направление и своевременное планирование определяет насколько быстро, эффективно продукция фирмы-производителя дойдет до потребителя, соответственно и как будут удовлетворены его потребности.

В настоящее время динамичное развитие экономики приводит к тому, что предприятия и организации должны приспосабливаться к рыночным условиям и постоянно совершенствовать свою деятельность, чтобы оставаться стабильными и конкурентоспособными. На фоне временных трудностей и снижения покупательской способности предприятиям требуется грамотно выстроенная сбытовая политика. Проблемы службы сбыта связаны с недостаточным обеспечением информационной базы, технической, требованием проводить анализ эффективности заключенных договоров, которое игнорируют, это может привести к негативным последствиям, таким как убыточной деятельности компании, нерациональному использованию ресурсов и выбор неправильных направлений работы.

Организацию сбытовой деятельности в своих работах рассматривают такие авторы, как Зиновьев Д.В., Галлямова Л.М., Новиков О.А. В их трудах сбытовая деятельность рассматривается, как сложный процесс доведения готовой продукции предприятия до потребителей, который состоит из мероприятий, направленных на определение направления сбытовой политики и установления связей с посредниками.

*Основные результаты исследования.* Любое предприятие, производящее продукцию или услугу, ставит перед собой задачу выявить желания потенциальных потребителей и соотнести их с целями компании, чтобы показать все преимущества для выбора именно их продукции. Количество товаров, которое производят по плану, должно быть максимально продано, при

этом удовлетворяются потребности клиентов и предприятие получает материальную выгоду, в противном случае оно будет работать в убыток.

Для хозяйственной деятельности предприятия, в которой последней стадией является система сбыта товаров, важным условием должно быть грамотно выстроенная политика по разработке товара, созданию, производству и доведению его до потребителя. Именно после этого можно увидеть результаты деятельности фирмы, так как потребитель либо принимает товар и покупает его, либо отвергает, тогда спрос будет намного превышать предложение.

Рациональная система сбыта обеспечивает предприятию повышение конкурентоспособности, рентабельности предприятия. Эффективность канала сбыта зависит от его длины и качества. Для предприятия самыми эффективными каналами сбыта являются те, которые доставляют максимальное количество продукции с минимальными издержками [1, с. 40].

Вопрос эффективности того или иного канала сбыта необходимо решать еще на стадии планирования сбытовой деятельности. Планирование является основой управления в любой деятельности, несмотря на то, что внешняя среда организации сегодня меняется с большой скоростью. Такая изменчивость является следствием того, что потребительский спрос не является постоянной величиной с однородными характеристиками и непрерывно запрашивает что-то новое [2, с. 597].

Выбор каналов сбыта зависит от различных факторов, таких как целевая аудитория, профессиональность продавца, разделение труда, расположенность относительно рынков, приоритеты в деятельности компании.

Задачами управления сбытом являются: во-первых, управление каналами сбыта, во-вторых, это мотивация и стимулирование сбыта. Одним из важных факторов управления каналами сбыта является контроль над коммуникацией между предприятием-производителем и посредниками. Осуществляют контроль над ценообразованием, ассортиментом, обслуживанием, также над конфликтными ситуациями, которые могут возникать в связи с предложением не выгодных для компании или посредника условий сотрудничества или недостаточная прозрачность сбыта и другое [3, с. 75].

На эффективность работы с каналами сбыта влияет периодическая корректировка базы данных посредников, обновление условий сотрудничества, оценка участников. При долговременном сотрудничестве у посредников снижается качество их работы, что негативно отражается на деятельности предприятия.

Наиболее распространенными ошибками в построении взаимоотношений с посредниками могут быть: отсутствие системной работы и взаимодействие с ними, в этом случае компания может понести издержки, которые будут превышать ожидаемый результат; могут возникать конфликты внутри каналов, предприятие должно максимально попытаться их избежать и не являться стороной, провоцирующей конфликт; следует поддерживать обратную связь

посредников внутри канала и с фирмой, чтобы не утратить гибкость и эффективность работы в дальнейшем [4, с. 60].

Управление сбытом составляет важную часть деятельности компании. Это можно аргументировать тем, что от решения вопросов, связанных со сбытом, напрямую зависит результат деятельности предприятия, так как недостаточно просто произвести продукцию, она должна максимально удовлетворить потребности потенциальных покупателей, также это позволяет предпринимать оперативные и своевременные маркетинговые ходы, планировать ожидаемую прибыль в краткосрочном и долгосрочном периодах. Сбытовая деятельность состоит из следующих элементов: транспортировка, доработка, хранение продукции, контакты с потребителями.

Процесс сбыта продукции является завершающим этапом деятельности фирмы, которая включает в себя все этапы от разработки продукции до ее доведения до конечного потребителя. Окончательная подготовка товара для дальнейшей его транспортировки по каналу сбыта связана не с производственной деятельностью, а с его подготовкой к продаже, в которую входит сортировка, упаковка, фасовочные процессы. Такие операции лучше осуществлять на складах, непосредственно в магазинах, то есть перед продажей. От качества выполнения этих действий и их своевременности зависит сбыт.

Решения по сбытовой политике предприятия должны приниматься после постановки конкретных задач, детального анализа ситуации на рынке. Такими задачами могут быть получение максимальной прибыли, завоевание большей доли рынка, это зависит от стадии жизненного цикла предприятия.

Предприятия в своей деятельности должно уметь вести гибкую сбытовую политику, так как рынок – это явление динамическое и он постоянно меняется. От выбора канала сбыта зависит насколько эффективно будут удовлетворяться потребности потребителей, а непосредственно на выбор канала сбыта, а также посредников влияют множество факторов: от вида изготавливаемой продукции до финансового положения посредника.

Необходимо подходить к выбору канала сбыта с точки зрения выгоды для предприятия и минимизации расходов. Деятельность, связанная со сбытом, напрямую зависит, насколько будут удовлетворены потребности клиентов и насколько эффективно будет работать сама компания. Дальнейшие исследования в этой области должны быть направлены на рационализацию организации каналов сбыта, их своевременную работу и устранение проблем внутри них.

#### **Список используемых источников**

1. Зиновьев, Д.В. Важнейшие элементы сбыта / Д.В. Зиновьев // Принципы управления фирмой: Перевод с английского. М., 2018 - №4, С. 40.
2. Галлямова, Л. М. Управление каналами сбыта на предприятии / Л. М. Галлямова // Молодой ученый. – 2015. – №10. – С. 597.

3. Новиков, О.А., Семенов, А.И. Производственно-коммерческая логистика / О.А. Новиков, А.И. Семенов. – СПб., 2019. – 145 с.

4. Исмагилов Р. Х., Факторы ресурсосбережения в современных условиях Вопросы инновационной экономики. – 2012. – № 4 (14). – С. 60.

©Ю.С. Макаренко, 2022

## **ИНСТРУМЕНТЫ ХОЛИСТИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА НА УРОВНЕ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**МАКАРОВА О.В.,**

*ассистент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Отмечена роль воздействия холистического маркетинга на обеспечение эффективного функционирования предприятия в рамках применения данной концепции в Донецкой Народной Республике. Рассмотрено использование инструментов маркетинга в локальных социально-значимых проектах, как следствие, отмечены перспективы дальнейшего развития.

*Ключевые слова:* маркетинг взаимоотношений, маркетинговый инструментарий, холистический маркетинг, концепция, маркетинг-микс.

## **HOLISTIC MARKETING TOOLS AT THE ENTERPRISE LEVEL**

**MAKAROVA O.V.**

*Abstract.* The role of the impact of holistic marketing on ensuring the effective functioning of the enterprise within the framework of the application of this concept in the Donetsk People's Republic is noted. The use of marketing tools in local socially significant projects is considered, as a result, prospects for further development are noted.

*Key words:* relationship marketing, marketing tools, holistic marketing, concept, marketing mix.

Концепция холистического маркетинга на предприятии применяется в целях увеличения объемов производства, привлечения покупателей и взаимодействия с бизнес партнерами при помощи целостных маркетинговых программ, а также максимального учета интересов потребителей, бизнес партнеров, персонала компании и общества в целом.

Составляющие холистического маркетинга [1, с. 57] представлены на рисунке 1.

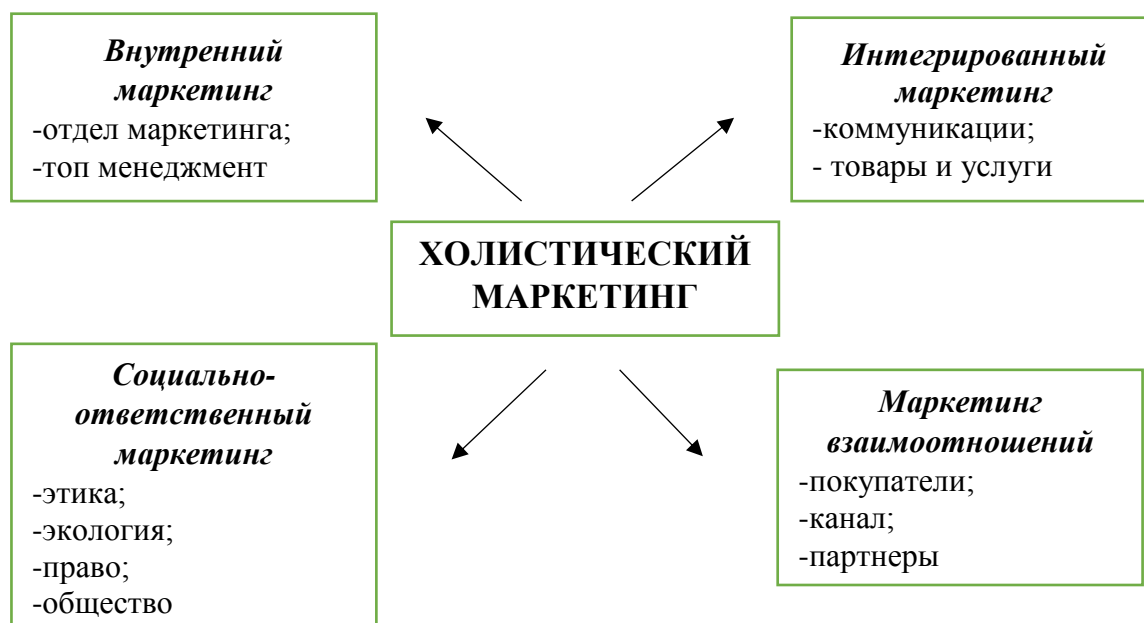


Рис.1. Составляющие холистического маркетинга

Каждый из представленных элементов обладает индивидуальным инструментарием для повышения эффективности деятельности предприятия.

Внутренний маркетинг обеспечивает предприятие соответствующими маркетинговыми принципами всеми сотрудниками организации. Данный элемент холистического маркетинга отвечает за процесс продвижения и осознания фундаментальных идей как внутри предприятия, так и на уровне функционирующих подразделений.

Базируясь на модели «4Р» к внутреннему маркетинг-миксу относятся следующие инструменты:

- 1) работа, предлагаемая сотруднику предприятием является внутренним *продуктом*;
- 2) оплата труда – *цена* внутреннего продукта, которая определяется уровнем мотивации сотрудников;
- 3) *место* (распределение) – способ довести внутренний продукт до потребителя/сотрудника;
- 4) *продвижение* внутреннего продукта как метод формирования корпоративной культуры предприятия.

Задачей интегрированного маркетинга выступает разработка необходимых мероприятий конечной целью которых является создание, продвижение и предоставление ценности потребителям. Традиционно эти мероприятия принято выражать в системе маркетинг-микса (система «4Р»).

Составляющие маркетинг-микса, с позиции продавца, представляют собой инструменты маркетинга, при помощи которых возможно оказание воздействия на покупателя. С позиции покупателя предназначение каждого маркетингового инструмента заключается в увеличении выгоды потребителя.

Внедрение какого-либо маркетингового мероприятия возможно лишь с учетом всех процессов маркетинговой деятельности предприятия. Системы управления спросом, управления ресурсами и управления партнерскими сетями должны быть интегрированы.

Социально-ответственный маркетинг – это совокупность этического, экологического, правового и социального контекста маркетинговых мероприятий и программ. Данная концепция провозглашает ключевой задачей организацию установления потребностей, желаний и интересов целевых рынков и удовлетворение их запросов более эффективными, чем у конкурентов, способами повышающими благосостояние как потребителей, так и общества в целом. Маркетологам необходимо установить баланс между рядом противоречивых критериев: прибылью компании, удовлетворением потребностей потребителей и общественными интересами.

Маркетинг взаимоотношений (партнерских отношений) – это практика построения долгосрочных взаимовыгодных взаимодействий с ключевыми рыночными партнерами компании (покупателями, поставщиками, дистрибьюторами и др.) в целях установления длительных привилегированных отношений. Маркетинг взаимоотношений направлен на установление тесных экономических, технических и социальных связей с партнерами [2, с. 22].

Формирование уникального актива компании, включающего в себя компанию и заинтересованные в ее работе группы (покупателей, поставщиков, дистрибьюторов, рекламные агентства и др.) является конечным результатом, к которому стремится маркетинг взаимоотношений.

Управление маркетингом, в современных условиях усложнения глобальной среды, наиболее эффективно проявляется через интеграцию маркетинга в процессы управления предприятием. Используя только традиционный инструментарий в концепции маркетинга, предприятие ограничивает перспективы дальнейшего роста.

Для усиления эффективной работы предприятия следует оптимизировать классическую воронку продаж, привлекая для этого инструменты холистического маркетинга.

#### **Список использованных источников**

1. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер – СПб.: Питер, 2012. – 816 с.
2. Мартышев, А.В. Маркетинг отношений. Владивосток: ТИДОТ ДВГУ, 2005. – 107 с.

©О.В. Макарова, 2022

---

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МАРКЕТИНГА И ЛОГИСТИКИ: ПРИМЕНЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СКИДОК**

**МОЙСАК О.И.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*Белорусский национальный технический университет,  
г. Минск, Республика Беларусь*

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются эффективность маркетинга и логистики, преимущества применения логистических скидок, предложена система скидок, включающая систем у скидок за объем выполняемых услуг и дисконтную программу.

*Ключевые слова:* логистика, маркетинг, логистические скидки, эффективность, дисконтная программа, конкурентоспособность, платежеспособность.

## **EFFICIENCY OF INTERACTION BETWEEN MARKETING AND LOGISTICS: APPLICATION OF LOGISTICS DISCOUNTS**

**MOISAK O.I.**

*Abstract.* This article discusses the effectiveness of marketing and logistics, the advantages of using logistics discounts, a discount system is proposed, including a system of discounts for the volume of services performed and a discount program.

*Key words:* logistics, marketing, logistics discounts, efficiency, discount program, competitiveness, solvency.

В настоящее время финансово-хозяйственная деятельность производственных предприятий подвергается влиянию различных факторов. Постоянный рост конкуренции и усиление конкурентной борьбы во всех секторах ставит перед предприятиями задачу, связанную с необходимостью достижения основной цели – удовлетворение потребностей потребителя с целью получения максимальной прибыли, путем продвижения своей продукции, работ, услуг.

В ряде случаев низкая платежеспособность потребителей, является препятствием, которое сдерживает спрос на готовую продукцию и активизирует власть потребителей, что в свою очередь, заставляет предприятия искать новые методы, подходы и инструменты, которые позволяют привлекать новых и удерживать постоянных клиентов.

В такой ситуации доминирующее место занимает проблема эффективного использования имеющегося потенциала предприятий. Такой подход видится нами при эффективном взаимодействии маркетинга и логистики, который позволит с одной стороны удовлетворить запросы и нужды потребителей, с другой стороны – максимизировать прибыль предприятия.

Цель логистики - организация рационального движения материальных потоков и сопутствующих им потоков информации и финансов на всех стадиях воспроизводственного процесса.

Логистика занимается вопросами складирования, хранения, распределения и перемещения готовой продукции к покупателям, сырья и других материальных ресурсов к производственным подразделениям, представляет собой часть этого процесса и непосредственно регулирует движение товарно-материальных потоков на предприятии.

Маркетинг представляет собой совокупность операций по формированию спроса, продвижению товара, контролю и управлению продажами на предприятии.

При сравнительной характеристике в области ценовой политики можно определить, что для маркетинга – это выбор метода и стратегии ценообразования, для логистики - это сокращение издержек в каналах сбыта, а областью взаимодействия логистики и маркетинга будет являться установление конкурентоспособной цены.

Конкуренция на рынке транспортных услуг проявляется не только между различными видами транспорта, но и между транспортными предприятиями. Скидка приводит к положительному эффекту – росту клиентской базы и экономических показателей. Скидки устанавливаются как с выгодой для продавца, так и для покупателей и конкурентов. Применение системы скидок – это одна из ценовых стратегий. С целью реализации выбранной стратегии ценообразования определяется методика формирования цен, как совокупность конкретных способов, рекомендаций и инструментария в рамках действующей методологии механизма ценообразования.

Использование логистических скидок ведет к снижению реальной цены приобретения товара и соответственно к увеличению премии на автотранспортном предприятии (АТП). Эта премия представляет собой разницу между экономической ценностью товара для покупателя и ценой, по которой этот товар ему удалось купить [1].

Логистические скидки объединяет экономический источник - прибыль, а также общая задача - создание дополнительных стимулов для покупателя совершить покупку. Использование логистических скидок ведет к снижению реальной цены приобретения товара и соответственно к увеличению премии покупателя. Эта премия представляет собой разницу между экономической ценностью товара для покупателя и ценой, по которой этот товар ему удалось купить [2].

Изменения ценовой политики в отношении покупки или продажи товаров напрямую влияют на логистическую стратегию предприятия. Главным образом это связано с распределением сфер ответственности за различные логистические действия.

Например, в основу применения скидок на АТП предложена система скидок, которая включает в себя скидки за объем выполняемых услуг и дисконтную программу. Клиент получает данную скидку, когда приобретает



транспортные услуги на расстояние более чем 400 км. Таким образом, после 400 км скидка начисляется на каждые 100 км. Также скидка может предоставляться за обеспечение высокой степени использования грузоподъемности автомобиля. Дисконтная программа для постоянных клиентов создается для максимального удобства: каждый клиент, который впервые заказывает услуги, автоматически попадает в накопительную дисконтную систему. При последующих покупках, заказы клиентов суммируются и с определенной накопленной суммы начинает работать система предоставления скидок на товары и услуги. Система предоставления скидок на товары и услуги по данному принципу, указана ниже в таблице [3, с.307]. Аналогичный подход можно применить и на промышленных предприятиях, чем больше объем закупок, тем выше скидка.



Рис.1. Дисконтная программа для постоянных клиентов

Таким образом, чтобы сохранить конкурентоспособность, создать и увеличить уровень конкурентоспособности и тем самым обеспечить высокий уровень прибыли представляется возможным, применяя на практике концепции маркетинга и логистики. Концепции маркетинга позволят удовлетворить запросы и нужды потребителей в сочетании качества и цены и концепции логистики - оптимизировать товарно-материальные потоки.

### Список использованных источников

1. Формирование скидок и наценок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studbooks.net/841248/marketing/formirovanie\\_skidok\\_natsenok](https://studbooks.net/841248/marketing/formirovanie_skidok_natsenok)
2. Классификация скидок [Электронный ресурс]. Электронные данные. – Режим доступа: [https://www.marketch.ru/notes\\_on\\_marketing/marketing\\_shovel/classification\\_discounts/](https://www.marketch.ru/notes_on_marketing/marketing_shovel/classification_discounts/)
3. О.И. Мойсак. Преимущества применения логистических скидок на автотранспортном предприятии/ О. И. Мойсак, Д. О. Дунецкая, Д. Л. Романовская // Автомобиле – и тракторостроение: материалы междунар.

науч.-практ. конф., Минск. 25–28 мая 2021 г. : в 2 т. / Белорус. нац. техн. ун-т;  
редкол.: Д.В. Капский (отв. ред.) [и др.]. – Минск, 2021. – Т. 2. – С. 305–307.

©О.И. Мойсак, 2022

## **ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ДНР И МЕСТО В НИХ МАРКЕТИНГА**

**НАДТОКА Т.Б.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»,*

*г. Донецк, ДНР, РФ;*

**САМОНЕНКО Н.Ю.,**

*студентка*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»,*

*г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Факторы повышения эффективности производства играют важную роль в экономическом развитии промышленного предприятия, что особо актуально в современных условиях ДНР. Рассмотрены подходы и методы классификации данных факторов и их специфика в Республике. Изучены маркетинговые факторы.

*Ключевые слова:* эффективность производства, факторы повышения эффективности, промышленное предприятие, маркетинг.

## **FACTORS INCREASING THE EFFICIENCY OF INDUSTRIAL ENTERPRISE PRODUCTION IN THE DNR AND THE PLACE OF MARKETING IN THEM**

**NADTOKA T.B., SAMONENKO N.Y.**

*Abstract.* Factors of production efficiency play an important role in the economic development of the industrial enterprise, which is especially important in modern conditions of the DNR. The approaches and methods of classification of these factors and their specificity in the Republic are considered. Marketing factors are studied.

*Key words:* production efficiency, factors of efficiency, industrial enterprise, marketing.

В современных условиях быстрого роста и развития новых технологий руководители предприятий могут сталкиваться с проблемой равномерного

развития и необходимости поддержания факторов повышения эффективности производства промышленных предприятий.

Изучению факторов повышения эффективности производства предприятия уделяли внимание ряд современных ученых-экономистов: Волошина Д.О. и Гелета И.В. которые рассматривали факторы роста эффективности производства, а именно было рассмотрено в статье повышение эффективности предприятия за счет фактора процесса производства, но это лишь один внутренний фактор, из-за которого повышение эффективности может повыситься, но не до желаемого уровня [1]. Никоноров Л.В. рассматривал основные этапы проведения программы повышения эффективности деятельности предприятия, а также представил положения по разработке инструментов анализа экономической эффективности промышленного предприятия, но также почти не рассмотрены внешние факторы эффективности и другие [2].

*Цель.* Систематизация факторов повышения эффективности производства промышленного предприятия в современных условиях и обоснование роли маркетинга в них в условиях Донецкой Народной Республики.

Эффективность производства – важнейшая характеристика развития предприятия как социально-экономической системы. В настоящее время она определяется на основе двух подходов: как целевая эффективность, характеризующая степень достижения поставленных целей по сравнению с установленной базой (планом, среднеотраслевыми результатами или др. базой) и как экономическая эффективность производства, показывающая величину экономических результатов производства, приходящихся на единицу израсходованных ресурсов. Именно второй подход является самым распространенным и используется в качестве критерия при принятии различных управленческих решений. Следует согласиться с, что эффективность производства – это понятие, наиболее полно выражающее степень экономического прогресса предприятия. Оно показывает отношение результатов производства к затратам. Наиболее часто эффективность на предприятии измеряется тем, что дополнительно приобретает его собственник, т.е. величиной прибыли. Частными показателями эффективности производства являются рост производительности труда и фондоотдачи, снижение материалоемкости [3]. В специфичных условиях Донецкой Народной Республики (ДНР), когда актуальной задачей региона становится восстановление производственного потенциала, данный экономический подход в оценке эффективности производства особо оправдан ввиду разрушений в результате военных действий значительной части его материальных ресурсов.

В экономике ДНР промышленность и ее основное звено – предприятие всегда были главным ведущим звеном. А в современных условиях ДНР промышленные предприятия становятся основным средством и катализатором прогресса не только экономического, но и социального, о чем четко сформулировали ученые Института экономических исследований, г. Донецка [4].

Сложное современное промышленное производство, опирающееся на цифровые технологии, способно создать базис, обеспечивающий в индустриальном крае Донбасса не только восстановление экономики, но и быстрого развития края, достичь значительного улучшения качества жизни населения.

Поэтому исследование факторов повышения эффективности производства – актуальная задача экономики и науки Республики, что подтверждает и актуальность представленной статьи.

Для практического повышения эффективности производства на промышленных предприятиях целесообразно рассмотреть все существующие подходы к анализу факторов и выполнить выбор наиболее важных и реализуемых факторов.

Фактор – это движущая сила или причина, определяющая характер процесса или явления [5]

Факторы повышения экономической эффективности промышленного предприятия могут быть классифицированы по трем основным признакам, представленным в табл. 1.

Таблица 1

Классификации факторов повышения эффективности промышленного  
предприятия

Признак классификации	Описание классификационных группировок
По источникам повышения эффективности	снижение трудоемкости, материалоемкости, фондоемкости и капиталоемкости производства, экономии времени, рационального использования природных ресурсов.
По основным направлениям развития и совершенствования производства	представляют комплексы технических, организационных и социально-экономических мероприятий, на основе которых достигается экономия общественного труда. Главнейшие из них следующие: внедрение достижений науки и техники и на его основе рост технического уровня производства; повышение качества продукции; совершенствование отраслевой структуры; совершенствование форм общественной организации производства: концентрации, специализации, кооперирования, комбинирования и территориальной организации; совершенствование хозяйственного механизма – управления, планирования и экономического стимулирования во всех звеньях экономики.
В зависимости от сферы реализации	делятся на народнохозяйственные, межотраслевые, региональные, отраслевые и внутрипроизводственные (внутри предприятия).

В данном случае к промышленному предприятию в целом можно отнести и отраслевые факторы. Они включают: расширение сферы научных исследований; разработку и внедрение в производство новой продукции; совершенствование управления, планирования и экономического стимулирования в отрасли, повышение уровня специализации и кооперирования; унификацию и стандартизацию.

Также если говорить о факторах в зависимости от сферы реализации применительно к промышленным предприятиям ДНР, представляется, что на народнохозяйственном уровне (республиканском) очень важны будут государственная инвестиционная и инновационная политики, которые будут трансформированы в систему государственного управления Донецкого региона.

Не снижая роли государственных факторов в сложных условиях ДНР, подчеркнем, что важнейшими факторами должны явиться внутрипроизводственные самого предприятия. И в этом направлении очень важен анализ факторов в зависимости от возможности их управляемости самим предприятием.

Повышение эффективности производства и ее поддержания на промышленных предприятиях с внутренней стороны возможно только с учетом равномерного использования внутренних и внешних факторов.

Факторы разделяются на внутренние (контролируемые предприятием) и внешние (мало контролируемые или же совершенно неконтролируемые).

Внутренние факторы являются не самыми основными, но и нельзя про них забывать, так как от них зависит вся организационная структура предприятия.

Внешние факторы не зависят от деятельности предприятия, но количественно определяют уровень использования ресурсов данного предприятия. В этом плане интересно исследование [6], рис.1.

Кроме того, в исследовании факторов повышения эффективности производства на предприятии, в том числе промышленном, рассматривают деление факторов на прямые и косвенные, а также экономические и неэкономические факторы. Рассмотрим их.

1. Прямые факторы непосредственно определяют увеличение производственного потенциала национальной экономики. К ним относятся изменение количества и качества используемого труда, природных ресурсов и капитала, совершенствование технологии и организации производства, уровень предпринимательской активности;

2. Косвенные факторы опосредованно влияют на процессы роста, способствуя или, наоборот, препятствуя реализации потенциала роста экономики. К таким факторам относятся цены на ресурсы, степень монополизации рынков, распределение доходов в обществе, налогообложение, кредитно-финансовая система, объем платежеспособного спроса и др.

3. К экономическим факторам относится увеличение количества и улучшение качества используемых ресурсов

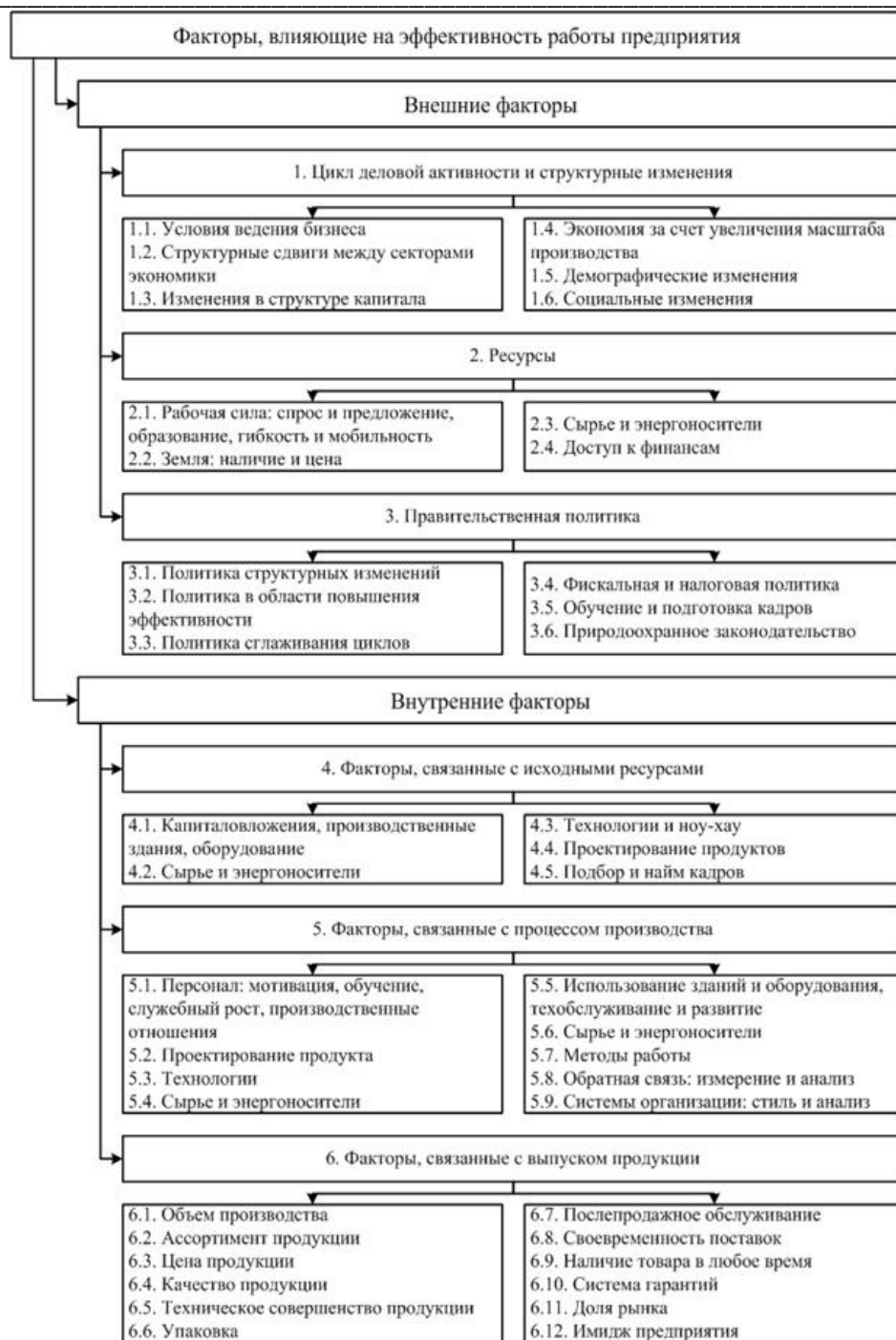


Рис. 1. Факторы, влияющие на эффективность производства на предприятии [6]

4. К неэкономическим – военные, политические, географические, климатические, национальные, культурные и т.д.

Каждый из этих факторов играет важную роль в функционировании предприятия и является элементом в цепи эффективного функционирования промышленного предприятия.

Вышеперечисленные факторы формируют основу для разработки будущих целей, стратегий и мероприятий по повышению экономической эффективности производства предприятий.

Таковыми элементами повышения эффективности могут быть [7]:

- увеличение разнообразия ассортимента, качества и объемов производства товара;
- повышение производительности труда;
- стимулирование сбыта;
- повышение конкурентоспособности, а также удержание лидирующих позиций;
- сокращение расходов с помощью поиска более выгодных сделок;
- повышение эффективности использования основных средств предприятия;
- усовершенствование коммуникаций с посредниками и поставщиками;
- усовершенствование оптимизации запасов;
- внедрение новых технологий;
- спонсирование инновационных идей, касательно своей отрасли;
- помощь сотрудникам в повышении квалификации необходимого уровня на предприятии, и др.

Кроме выше рассмотренных факторов и их анализа в условиях рыночной экономики целесообразно и выделение группы маркетинговых факторов повышения экономической эффективности производства промышленного предприятия.

На современном этапе развития отраслевой деятельности любой сферы нельзя забывать о существовании конкуренции и самым выигрышным методом повышения конкурентоспособности и спроса будет использование маркетинга, его технологий, что зачастую приводит к росту эффективности производства и деятельности предприятия в целом.

Маркетинг – это основной элемент для профессиональной деятельности рынка, для того что бы правильно оценивать запросы и нужды, знать предпочтения потребителей и уметь разбивать потенциальный рынок на сегменты, учитывая все его аспекты. Учитывая специфику региона ДНР как индустриального края, особо следует рассмотреть промышленный маркетинг

Промышленный маркетинг – вид деятельности в сфере материального производства и промышленных услуг, направленный на формирование, выявление и удовлетворение потребностей предприятий в материалах, сырье, комплектующих изделиях, оборудовании, услугах логистики, а также на повышение эффективности производства и реализации промышленной продукции путем изучения и удовлетворения спроса на промышленную продукцию и промышленные услуги.

Маркетинговые факторы – это характеристики внешней среды, рынка сбыта и самого предприятия-продавца, которые влияют на поведение покупателя (на рынке организаций в условиях промышленного маркетинга это предприятия и организации, на потребительском рынке – это население). К управляемым со стороны продавца маркетинговым факторам применительно к продукции промышленного предприятия относят [8, с.214]: цену, свойства товара, дизайн, упаковку, торговую марку, методы сбыта и коммуникации,

сервис, позиционирование, выбор целевого сегмента. К неуправляемым маркетинговым факторам относят [там же]: технологии отраслей и мировых рынков, правительство и местные органы власти, средства массовой информации, потребителей, уровень конкуренции, состояние макроэкономики.

Маркетинг ориентирован на потребности потребителей, а также их эффективность их удовлетворения для повышения прибыльности в перспективе.

С помощью правильно выстроенной концепции маркетинга предприятие добьется множество различных целей, в том числе путем получением максимально возможной прибыли для предприятия на долгие года.

В условиях ДНР наиболее востребованной для повышения эффективности работы промышленных предприятий в настоящее время является экономическая эффективность, которая зависит, прежде всего, от рационального использования всех видов ресурсов, обеспеченного на основе предварительным анализом различных факторов повышения эффективности и особо следует уделить внимание маркетинговым факторам повышения экономической эффективности производства, что должно и явиться направлением будущих исследований.

#### **Список использованных источников**

1. Волошина, Д. О. Гелета И.В. Факторы роста эффективности производства / Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 6 [Электронный ресурс]. URL: <https://ekonomika.snauka.ru/2016/06/11736>
2. Никоноров, Л. В. К вопросу повышения эффективности производственной деятельности промышленного предприятия / CYBERLENINKA// 2012. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-povysheniya-effektivnosti-proizvodstvennoy-deyatelnosti-promyshlennogo-predpriyatiya>
3. Гореликова-Китаева, О. Г. Экономический словарь. От теории к практике : учебное пособие / Н. Г. Харитоновна, Р. Р. Рахматулли, О. Ф. Лапаева – Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 120 с.
4. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы, Н.В. Шемякиной; ГУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2020. – 260 с.
5. Сидоров, В. А. Экономическая теория: учеб. для вузов – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2014. – 400 с.
6. Факторы, влияющие на эффективность деятельности предприятия, пути ее повышения [Электронный ресурс]. – URL: <https://abium24.ru/factory-vliayushchie-na-effektivnost-deyatelnosti-predpriyatiya-puti-ee-povysheniya>
7. Кибиткин, А. И. Учет и анализ в коммерческой организации Дрождинина / Е. В. Мухомедзянова, О. В. Скотаренко, 2012. – 368с.



8. Теоретико-методологические основы стратегического управления устойчивым развитием промышленного предприятия : монография / В.А. Кучер, А.А. Кравченко, Т.Б. Надтока [и др.] ; под общ. ред. А.А. Кравченко. – Донецк: ДОННТУ, 2020. – 256 с.  
<https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43955980>

©Т.Б. Надтока, Н.Ю. Самоненко, 2022

## **МАРКЕТИНГОВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ ДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРОВ ПО ПРОДАЖЕ АВТОМОБИЛЕЙ**

**НЕСТЕРЕНКО И.С.,**

*старший преподаватель*

*ФГАОУ ВО «Омский государственный технический университет», г. Омск, РФ*

**НЕСТЕРЕНКО Г.А.,**

*канд. техн. наук, доцент, доцент*

*ФГАОУ ВО «Омский государственный технический университет», г. Омск, РФ*

*Аннотация.* В работе приводятся рекомендации для осуществления мероприятий по привлечению большего количества клиентов дилерских центров по продаже автомобилей. Данные мероприятия включают в себя создание мобильного пункта для проведения виртуальных туров по тестированию автомобилей различных марок. Работа мобильного пункта будет осуществляться в населенных пунктах с небольшим количеством жителей.

*Ключевые слова:* тест-драйв заезд, мобильный пункт, виртуальный тур, дилерский центр.

## **MARKETING EVENTS TO ATTRACT CUSTOMERS OF CAR DEALER CENTERS**

**NESTERENKO I.S., NESTERENKO G.A.**

*Abstract.* The paper provides recommendations for the implementation of measures to attract more customers of car dealerships. These activities include the creation of a mobile point for virtual tours of testing cars of various brands. The work of the mobile point will be carried out in settlements with a small number of inhabitants.

*Key words:* test drive, mobile point, virtual tour, dealership.

Дилерские центры по продаже автомобилей находятся в крупных населенных пунктах, причем, их количество может достигать нескольких десятков. Привлечение клиентов является основной проблемой при высокой конкуренции.

Одним из направлений привлечения клиентов является проведение тест-драйв заездов на автомобилях. Для проведения указанных заездов требуется подготовить автомобиль и специальную площадку, кроме того, о проведении заезда потенциальным клиентам необходимо заранее подавать заявку. Заявка должна включать время и определенную модель автомобиля.

Оборудование тест-драйв площадок (рис. 1.) на территории дилерского центра упрощает этот процесс проведения заездов и позволяет опробовать автомобиль по желанию клиента [1].



Рис.1. Площадка для проведения заездов

Возможность проведения пробных заездов ограничена временными рамками (в пределах рабочего дня), погодными условиями и местоположением дилерского центра и его тест-драйв площадки.

Для жителей небольших населенных пунктов, в которых нет дилерских центров, возможности выбора автомобиля сильно ограничены. В этой связи, предлагается разработать и внедрить виртуальные туры с проведением тест-драйв заездов на всей линейки моделях автомобилей, представленных дилером.

Виртуальный тур можно проводить с использованием специальной программы «Симулятор тест-драйв» [2], которая позволяет выбрать интересующий автомобиль в различных комплектациях (рис. 2). Загрузить различные погодные и временные условия.



Рис.2. Оборудование для проведения виртуального тест-драйв заезда

Проведение такого тура позволит реалистично прочувствовать автомобиль, практически без каких-либо отличий с реальным автомобилем. Характеристики автомобиля запрограммированы с полным соответствием с данными производителя. Различные погодные условия, такие как туман, дождь, ветер, гололед, метель и т.д., позволяют протестировать поведение автомобиля при любой погоде.

Оборудование для проведения виртуальных туров будет располагаться в передвижном помещении, например, в трейлере (рис. 3.). Дилерская компания может осуществлять поездки рекламного характера по небольшим населенным пунктам и предоставлять возможность проходить виртуальные туры для населения.



Рис. 3. Трейлер для проведения виртуальных заездов

Данные мероприятия позволят повысить информированность потенциальных клиентов и сделать выбор автомобиля в пользу представленных марок и моделей.

### **Список использованных источников**

1. Буграков, В. С. Повышение инвестиционной привлекательности автомобильных центров за счет виртуальных тест-драйв площадок / В. С. Буграков, Г. А. Нестеренко, И. С. Нестеренко // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 6. – С. 83–89.

2. Буграков, В. С. Повышение конкурентоспособности дилерского центра автомобилей оборудованием тест-драйв площадок / В. С. Буграков, Г. А. Нестеренко, И. С. Нестеренко // Развитие науки и практики в глобально меняющемся мире в условиях рисков : сб. материалов IX Междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 28 марта 2022 г.). – Махачкала : Изд-во «ООО «ИРОК» : Изд-во «Алеф», 2022. – С. 330–335.

©И.С. Нестеренко, Г.А. Нестеренко, 2022

## **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СЕТИ ЭЛЕКТРОАВТОЗАПРАВОЧНЫХ СТАНЦИЙ В ОМСКОЙ ОБЛАСТИ**

**НЕСТЕРЕНКО И.С.,**

*старший преподаватель*

*ФГАОУ ВО «Омский государственный технический университет», г. Омск,*

*РФ;*

**НЕСТЕРЕНКО Г.А.,**

*канд. техн. наук, доцент, доцент*

*ФГАОУ ВО «Омский государственный технический университет», г. Омск, РФ*

*Аннотация.* В статье приводятся данные по увеличению количества транспортных средств на электрической энергии, а именно электроавтомобилей, в Сибирском регионе. Показаны тенденции развития сети электроавтозаправочных станций в городе Омске.

*Ключевые слова:* электрокар, электроавтозаправка, экология.

## **PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF A NETWORK OF ELECTRIC FILLING STATIONS IN THE OMSK REGION**

**NESTERENKO I.S., NESTERENKO G.A.**

*Abstract.* The article provides data on the increase in the number of electric vehicles, namely electric cars, in the Siberian region. Trends in the development of a network of electric filling stations in the city of Omsk are shown.

*Key words:* electric car, gas station, ecology.

На сегодняшний день в России и за рубежом активно распространяются электроавтомобили. За последнее десятилетие их количество растет большими темпами. Например, если в конце 2017 года в Тюмени насчитывалось около десяти электрокаров, к концу 2018 их было уже около 50 [1], а на сегодняшний день их количество составляет уже более 400 штук. Также, в качестве примера, можно привести город Омск, в котором на сегодняшний день электрокаров уже более 700, а годом ранее было порядка пятисот штук [2].

Представленная тенденция распространения электрокаров показывает, что в перспективе электрические автомобили прочно войдут в транспортно-логистическую структуру дорожной сети. Однако одним из сдерживающих факторов увеличения количества электрокаров является слаборазвитая сеть электрозаправочных станции [3].

На сегодняшний день в городе Омске работает 21 станция по зарядке электроавтомобилей, все эти станции находятся на территории города (рис.1.) [2].



Рис. 1. Электроавтозаправочная станция в спальном микрорайоне

Одна электроавтозаправочная станция (ЭАЗС) рассчитана на заправку 50 электромобилей [4]. Этой мощности очевидно недостаточно для обеспечения зарядки большого количества автомобилей.

Указанные обстоятельства доказывают необходимость расширения сети ЭАЗС. Для определения капиталовложений в реализацию расширения сети ЭАЗС можно воспользоваться следующими данными.

Стоимость оборудования и монтажа одной ЭАЗС с 2017 до 2020 гг. составляет 2 млн руб., с 2021 до 2024 года — 1,7 млн руб., с 2025 года — 1,5 млн руб. [4]. Среднестатистический пользователь транспортного средства в городе Омске в день проезжает 45 км, на один километр требуется примерно 0,3 кВт·ч электроэнергии [5]. Цена продажи 1 кВт·ч на ЭАЗС равна 10 руб. Себестоимость продаваемой электроэнергии составляет 2 руб./кВт·ч. Заработная плата специалиста, обслуживающего ЭАЗС, составляет 30 тыс. руб. в месяц. Таким образом, рентабельность эксплуатации электроавтозаправочных станций очевидна.

Внедрение и распространение сети ЭАЗС позволит увеличить количество электрокаров в регионе, увеличить количество рабочих мест и снизить количество вредных выбросов в атмосферу, что в конечном итоге благоприятно скажется на экономическом благосостоянии региона.

#### **Список использованных источников**

1. Монастырский Л.В. Электромобили и возможности по замещению ими автотранспорта с учётом экономической целесообразности / Л.В. Монастырский // Аллея науки. – 2019. – Т. 1. – № 8 (35). – С. 352-354.
2. Коробова Н. Число электромобилей в Омске увеличилось почти до 700: где их можно зарядить [Электронный ресурс] / Н. Коробова // Новости Омска. – 2022. – URL: [https://newsomsk.ru/news/125555-chislo\\_elektromobiley\\_v\\_omske\\_uvelichilos\\_pochti\\_d/](https://newsomsk.ru/news/125555-chislo_elektromobiley_v_omske_uvelichilos_pochti_d/). (Дата обращения: 04.11.22).
3. Колян Н.С. Исследование распространения аккумуляторных электроавтомобилей на российском рынке / Н.С. Колян, А.Е. Плесовских // Развитие территориальных социально-экономических систем. Вопросы теории и практики. Сборник научных статей. Под общей редакцией Ю.Г. Лавриковой. Екатеринбург, 2022. – С. 82-85.
4. Нестеренко, Г.А. Об актуальности развития сети электроавтозаправочных станций в Омске / Г.А. Нестеренко, И.С. Нестеренко, А. А. Орлов // Автомобильная промышленность. – 2022. – № 8. – С. 25–26.
5. Киреева А. Россия будет строить электромобили [Электронный ресурс] / А. Киреева // bellona. – 2016. – URL: <https://bellona.ru/2016/01/20/1453283016-28/>. (Дата обращения: 04.11.22)

©И.С. Нестеренко, Г.А. Нестеренко, 2022

## **МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ КООРДИНАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**ПОПОВА Т.А.,**

*канд. экон. наук, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ГРЕБЕНЮК В.В.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В тезисах рассматриваются современные условия развития логистических процессов в России. Описаны положительные и отрицательные факторы развития логистики в России. Внимание уделяется проблеме

координации звеньев логистической цепочки. Устанавливаются принципы, на основе которых возможно скоординировать работу звеньев логистической цепи наиболее эффективно.

*Ключевые слова:* логистический процесс, транспортно-логистический комплекс, принцип координации, логистическая цепочка, информационное обеспечение логистики, полифункциональный логистический центр, модернизация логистических процессов.

## **MODERNIZATION OF THE SYSTEM OF COORDINATING ENTREPRISE LOGISTICS PROCESSES**

*POPOVA T.A., GREBENYUK V.V.*

*Abstract.* The article deals with modern conditions of the development of logistics process in Russia. The article describes positive and negative factors influencing the development of logistics in Russia. Special attention is given to the problem of coordination of links in logistics chain. The article summarizes the principles allowing to coordinate the functioning of links of the logistics chain the most effectively.

*Key words:* logistics process, transport and logistics complex, the principle of coordination, logistics chain, logistics information support, polyfunctional logistics center, modernization of logistics processes.

В настоящее время в ряде государств существуют институты, исследующие текущее состояние логистики, прогнозирующие ее развитие. Трудно переоценить роль логистики в современном производстве. Набирает обороты практика поставок «точно в срок», а это значит, что растет спрос на товар «по заказу» – производство впрок для абстрактного покупателя теряет актуальность. Подход к организации цепочек поставок на отечественных предприятиях нуждается в совершенствовании.

Именно поэтому первым шагом на пути к эффективной современной логистике является сбор данных о текущей потребности в материальных ресурсах на производстве, получение информации о потребности рынка и прогнозы изменений этих и других показателей. Другим вызовом для современной логистики является оперативное планирование – изменение запасов в соответствии со сбытовой эффективностью предприятия [1].

Согласно рейтингу Logistics Performance Index, Россия сегодня занимает 85 место среди порядка 160 стран по уровню развития транспортно-логистического комплекса [2]. Традиционно лидируют европейские страны – Германия, Швеция, Бельгия и другие.

Относительно низкий уровень развития логистики в России связан с экономической нестабильностью, санкциями, а также низкой эффективностью таможенного оформления. Однако стоит отметить и положительные тенденции. В последнее десятилетие в России активно строятся платные дороги, склады, повышается качество логистических процессов отдельных компаний, таких как

«Почта России», российских торговых онлайн-площадок. Необходимо отметить, что эти улучшения мало связаны с улучшением экономического климата страны – они происходят на фоне экономических и политических процессов, которые, напротив, дестабилизируют обстановку в стране. Это значит, что дальнейшее совершенствование логистических процессов возможно, несмотря на отрицательные внешние факторы. В России имеются все ресурсы для повышения эффективности логистических систем – рост качества логистики возможен на основе современного состояния логистики в государстве в целом и на каждом отдельном предприятии в частности. Примером успешного развития по такому сценарию является Китай, занимающий лидирующие позиции по уровню логистики в Азиатско-Тихоокеанском регионе. Развитие логистической сферы основывается на существующем уровне производительных сил в стране, уровне развития рыночных отношений, традициях стран, политической, экономической обстановке, уровне технологического развития.

И если на глобальном уровне смысл совершенствования логистических систем заключается в обеспечении экономической безопасности государства, то локальная работа над логистикой каждого предприятия создает конкуренцию между компаниями, меняет инвестиционный климат, позволяет повысить качество предоставляемых внутри государства услуг и выявить неконкурентоспособные предприятия. Таким образом, эффективная модернизация логистических процессов должна затрагивать как минимум два уровня экономики государства [3].

Авторы статьи «Совершенствование логистической системы производственного предприятия» подчеркивают, что особую роль в логистике европейских стран играют инновации информационной системы логистики. Развитие информационной составляющей заключается в формировании баз данных и коммуникационных систем логистики, позволяющих управлять материальными потоками, систем контроля и дистанционного мониторинга качества выполнения операций на разных звеньях логистической системы. Повышение сложности бизнес-систем и неупорядоченности информационной среды порождает необходимость выработки подходов к повышению эффективности управления изменениями в информационных системах субъектов отечественного бизнеса [3].

Принцип логистической координации и интеграции является одним из ключевых принципов методологии логистики и заключается в интегральном взаимодействии всех звеньев логистической цепочки. Основная координационная проблема заключается в том, что каждое звено товаропроводящей цепи учитывает свои интересы при взаимодействии с другими звеньями и осуществляет свою организационную и техническую политику, не опираясь на состояние других звеньев.

В статье «Совершенствование организационно-управленческого механизма логистической координации товаропроводящих систем» С. Ю. Лялюев предлагает концептуальные варианты совершенствования координации логистических систем, в основе которых лежит



полифункциональный логистический центр и информационное обеспечение логистических процессов [4]. Так, первый вариант совершенствования координации логистики основывается на прогнозировании работы подсистем и элементов, входящих в систему. Уточняется, что низшие уровни системы определяют и решают локальные задачи, а полифункциональный логистический центр предсказывает и регулирует взаимодействие подсистем и уровней системы. Согласно второму варианту, происходит балансировка функционального взаимодействия элементов системы, при которой связующие входы учитываются для решения локальных задач. Такая координация позволяет снять расхождения между фактическим и целевым взаимодействием элементов цепи, оценить состояние логистического процесса на каждом этапе во взаимосвязи с другими этапами. Отметим, что базой для обоих способов совершенствования системы является адекватное информационное обеспечение звеньев логистической цепочки и контроль со стороны полифункционального логистического центра.

Подводя итоги настоящей работы, определим основные условия успешной модернизации системы координации логистических процессов на предприятии:

- учет существующего состояния экономики и логистики государства для модернизации логистических процессов;
- работа по совершенствованию логистических процессов с каждым конкретным предприятием;
- продолжение строительства логистических путей, складов, поддержка логистических компаний и изучение зарубежного опыта развития логистики;
- обеспечение максимальной взаимосвязи всех звеньев логистической цепи при условии регулирования процессов с помощью полифункционального логистического центра;
- главная роль в совершенствовании координации логистических процессов отводится информационному обеспечению.

#### **Список использованных источников**

1. Рыкалина О. В. Теория и методология современной логистики: учебное пособие / Рыкалина О. В. – Челябинск: Издательство Челябинского государственного университета, 2018.
2. Совершенствование логистической системы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ipi.worldbank.org/international/aggregated-ranking>
3. Старков И. С., Старкова Н. О. Моделирование процесса управления изменениями в информационной системе предприятия: учебное пособие / Старков И. С., Старкова Н. О. – Ростов: Вестник Ростовского государственного университета (РИНХ), 2018.
4. Бутрин А.Г. Логистика: учебное пособие / А.Г. Бутрин. – Челябинск, 2016.

## **ИНТЕГРАЦИЯ РАСЧЕТА ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЗАТРАТ В СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ**

**ПОПОВА Т.А.,**

*канд.экон.наук, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ФЕДОРОВА Л.А.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Калькуляция производственных затрат – это хорошо развитая область управления затратами. Тем не менее, в исследованиях в области расчета себестоимости продукции до сих пор уделялось ограниченное количество внимания логистическим затратам. Целью данной работы является исследование возможности интеграции расчета затрат на логистику в себестоимость производства. Применяемая методология основана на многоуровневом методе распределения косвенных затрат, поскольку он соответствует характеру логистических затрат, возникающих в производственных системах.

*Ключевые слова:* расчет затрат, распределение затрат, логистика, производство

## **INTEGRATING LOGISTICS COST CALCULATION INTO PRODUCT COSTING**

**POPOVA T.A., FEDOROVA L.A.**

*Abstract.* Production cost calculation is a well-developed area of cost management. However, research in the field of calculating the cost of production has so far paid a limited amount of attention to logistics costs. The purpose of this work is to investigate the possibility of integrating the calculation of logistics costs into the cost of production. The methodology used is based on a multi-level method of distribution of indirect costs, since it corresponds to the nature of logistics costs arising in production systems.

*Key words:* cost calculation, cost allocation, logistics, production

Необходимо отметить, что системы бухгалтерского учета в основном предназначены для удовлетворения требований финансового учета, поэтому для определения себестоимости продукции требуется дополнительная модель калькуляции затрат.

Таким образом, эффективный контроль логистических затрат и

рационализация логистической деятельности отсутствуют. Возможным решением может быть внедрение ABC (activity-based costing или же расчет себестоимости по видам деятельности).

ABC применяется для определения затрат на запасы, что, в свою очередь, позволяет контролировать операции с запасами. Специальная система калькуляции затрат для управления заказами в производственных компаниях, использующая ABC и activity-based management (ABM), на сегодняшний день широко используется за рубежом в качестве системы поддержки принятия решений.

Внедрение многоуровневого распределения косвенных затрат с уделением особого внимания логистическим функциям поспособствует определению себестоимости продукции. Таким образом, даже эффективность логистической деятельности или операций, выполняемых в производственных компаниях, может стать заметной [1].

Модель затрат на производство, дополненная функциями расчета затрат на логистику, создается в два этапа:

1. Определение общей структуры модели калькуляции затрат на основе многоуровневого распределения косвенных затрат;
2. Разработка конкретной модели калькуляции затрат, описывающей работу типовой производственной компании, имеющей логистические бизнес-единицы/области.

Общие принципы уже разработаны, но теперь они должны быть адаптированы к конкретным потребностям калькуляции себестоимости продукции. Особое внимание уделяется интеграции объектов и отношений, связанных с логистикой.

На рисунке 1 показана общая модель калькуляции затрат, составленная З. Бокором [1], которая основана на многоуровневом распределении косвенных затрат. Модель состоит из объектов затрат, объектов прибыли и отношений, соединяющих их.

Объекты затрат - это объекты, в которых косвенные затраты регистрируются как первичные затраты.

Объекты прибыли - это продукты, которые приносят доход компании.

Поскольку объекты затрат имеют внутренние отношения обслуживания друг с другом, их общие затраты также содержат так называемые вторичные затраты, которые могут быть распределены с использованием коэффициента относительного потребления производительности, называемого интенсивностью производительности. Таким образом, общая стоимость объекта затрат  $k$  может быть рассчитана следующим образом:

$$TC_k^{co} = C_k^{pr} + \sum_{i=1}^n TC_i^{sco} * \frac{P_{ki}^{co}}{TP_i^{sco}} = C_k^{pr} + \sum_{i=1}^n TC_i^{sco} * P_{ki}^{co}, k = 1, 2, \dots, n \quad (1)$$

где:  $TC_k^{co}$  - общая стоимость объекта затрат  $k$ ;  $C_k^{pr}$  - первичная стоимость объекта затрат  $k$ ;  $\sum_{i=1}^n TC_i^{sco}$  - общая стоимость обслуживания объекта затрат  $i$ ;  $TP_i^{sco}$  - общая производительность объекта затрат на обслуживание  $i$ ;  $P_{ki}^{co}$  - потребление производительности объекта затрат  $k$  при обслуживании объекта

затрат  $i$ ;  $P_{ki}^{co}$  - интенсивность работы объекта затрат  $k$  при обслуживании объекта затрат.

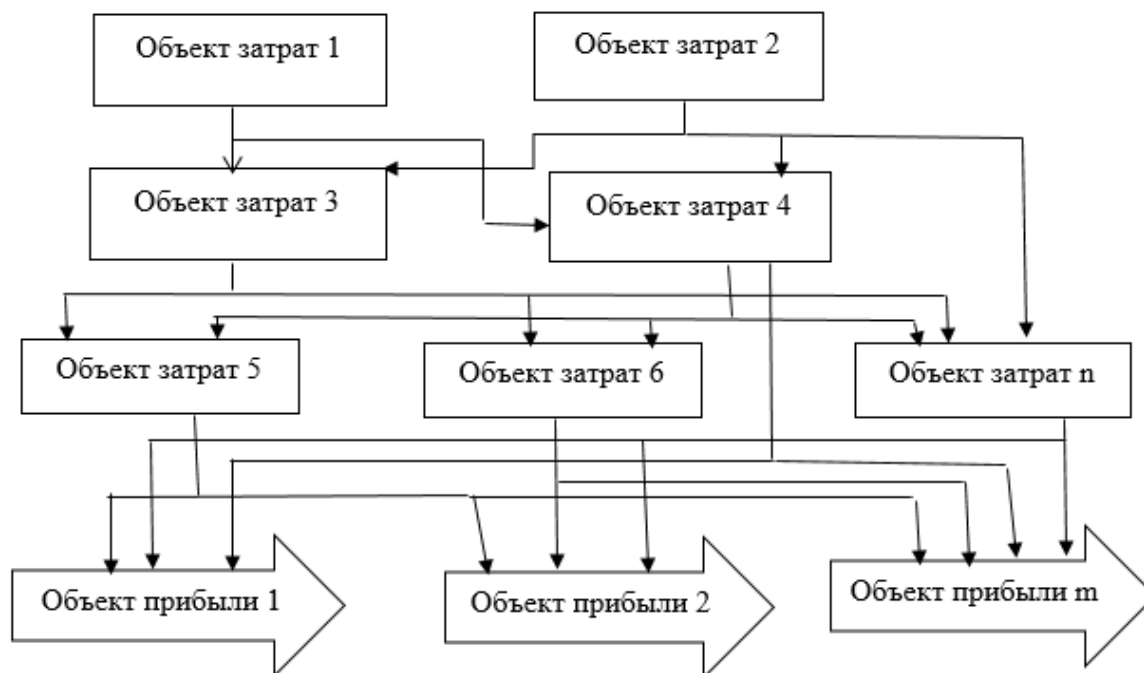


Рис. 1. Общая модель калькуляции затрат, основанная на многоуровневом распределении косвенных затрат по З. Бокору

Более того, распределение косвенных затрат на объекты прибыли из соответствующих объектов затрат на обслуживание также основано на относительном потреблении производительности. Таким образом, общая стоимость объекта прибыли  $j$  может быть рассчитана следующим образом:

$$TC_j^{po} = C_j^d + \sum_{i=1}^n TC_i^{sco} * \frac{P_{ji}^{po}}{TP_i^{sco}} = C_j^d + \sum_{i=1}^n TC_i^{sco} * P_{ji}^{po}, j = 1, 2, \dots, m \quad (2)$$

где:  $TC_j^{po}$  - общая стоимость объекта прибыли  $j$ ;  $C_j^d$  - прямые затраты на объект прибыли  $j$ ;  $\sum_{i=1}^n TC_i^{sco}$  - общая стоимость обслуживания объекта затрат  $i$ ;  $TP_i^{sco}$  - общая производительность объекта затрат на обслуживание  $i$ ;  $P_{ki}^{co}$  - потребление производительности объекта прибыли  $j$  при обслуживании объекта затрат  $i$ ;  $P_{ki}^{co}$  - интенсивность работы объекта прибыли  $j$  при обслуживании объекта затрат  $i$ .

Следует также отметить, что:

$$\sum_{k=1}^n P_{ki}^{co} + \sum_{m=1}^m P_{ji}^{po} = 1, \text{ для } i = 1, 2, \dots, n \quad (3)$$

Очевидно, что показатели эффективности или интенсивность работы играют решающую роль в процедуре распределения. Иными словами, выбор факторов затрат и измерение распределения производительности должны осуществляться более тщательно. Помимо технологических информационных систем, здесь может быть полезен опыт экспертов или менеджеров,

ответственных за рассматриваемые области деятельности [2].

Логистические функции в производственных компаниях в основном являются вспомогательными услугами основного вида деятельности, то есть производства. Таким образом, логистические функции можно рассматривать как объекты затрат, вызывающие косвенные издержки. Они могут быть отнесены к разным уровням иерархии объектов затрат в зависимости от организационной структуры исследуемой компании (другим условием добавления объектов затрат на логистику является отдельная регистрация статей затрат на логистику и отдельное измерение показателей эффективности или интенсивности).

Поскольку логистические функции в предлагаемой модели являются объектами затрат, их экономическая эффективность может быть рассчитана через средние затраты. Это показатели для поддержки решений об аутсорсинге, которые часто рассматриваются в случае внутренних логистических услуг. Благодаря распределению затрат на логистику как косвенных затрат соотношение затрат на логистику в общей стоимости продукта также может быть определено более точным способом.

Также следует отметить, что после построения общей модели на втором этапе необходимо будет разработать конкретную схему калькуляции затрат на конкретном производстве. Это означает, что должны быть выбраны соответствующие объекты прибыли и затрат, а затем должны быть определены связи между внутренними службами или отношения производительности между ними. Также должны быть добавлены показатели эффективности и их измерения.

Обобщая результаты теоретического анализа, можно сделать вывод, что предлагаемая методология расчета затрат на логистику может обеспечить реальные преимущества при расчете себестоимости продукции поскольку затраты на логистику, как косвенные затраты, распределяются между продуктами более точным и прозрачным способом, в рамках производства возможные решения об аутсорсинге могут быть подкреплены более тщательно и точнее, а также вклад логистических мероприятий или показателей в общую стоимость продукта может быть определен благодаря отдельному и в то же время интегрированному инструменту расчета затрат на логистику.

#### **Список использованных источников**

1. Zoltán Bokor: Integrating Logistics Cost Calculation into Production Costing, Vol. 9, No. 3. – 2013. - p. 163- 181
2. Khataie, A. H., Bulgak, A. A., Segovia, J. J.: Activity-based Costing and Management Applied in a hybrid Decision Support System for order management, Decision Support Systems, Vol. 5, No. 1. – 2014. - p. 142- 156

©Т.А. Попова, Л.А. Федорова, 2022

## **МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ ЮВЕЛИРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

***РЕННИ ЭЛЕГАНТ,***

*директор компании «Elegant Gems»  
г. Кандолини, Гоа, Индия;*

***АГАРКОВА Н. В.***

*канд. экон. наук, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В работе рассмотрены этапы планирования деятельности ювелирного производства. Определена роль маркетинговой стратегии на примере ювелирного предприятия.

*Ключевые слова:* маркетинг, ювелирное предприятия, стратегия, планирование.

## **MARKETING STRATEGIES OF A JEWELRY COMPANY**

***RENNY ELEGANT, AGARKOVA N.V.***

*Abstract.* The paper considers the stages of planning the activities of jewelry production. The role of the marketing strategy is determined by the example of a jewelry company.

*Key words:* marketing, jewelry enterprise, strategy, planning.

Разработка программы деятельности ювелирного предприятия является первым этапом стратегического планирования.

Задача руководства ювелирного предприятия – создать хозяйственный механизм, обеспечивающий наиболее быструю адаптацию фирмы к изменяющимся внешним условиям. Это позволяет уменьшить неопределенность и риск хозяйственной деятельности и обеспечить концентрацию ресурсов на выбранных приоритетных направлениях.

Планирование ювелирного производства включает:

1. Определение конкретных направлений деятельности ювелирной фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
2. Формулирование долговременных и краткосрочных целей фирмы, стратегии и тактики их достижения;
3. Выбор состава и определение показателей изделий, которые будут изготавливаться на ювелирном предприятии;
4. Оценку производственных и торговых издержек по созданию изделий и реализации;
5. Оценку соответствия кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;

6. Определение состава маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и т.п.;

7. Оценку материального и финансового положения ювелирного предприятия и соответствие финансовых и материальных ресурсов достижению поставленных целей.

Знание основ маркетинга помогает специалистам в правильной организации производства, например:

- 1) заставляет руководителей заниматься перспективой фирмы;
- 2) позволяет осуществлять более четкую координацию предпринимаемых усилий по достижению поставленных целей;
- 3) устанавливает показатели деятельности фирмы, необходимые для последующего контроля;
- 4) делает ювелирное предприятие более подготовленным к внезапным изменениям рыночных ситуаций (повышает скорость адаптации).

Разработка и реализация стратегии – важнейшая функция руководителей ювелирного предприятия. Стратегия формулирует основные цели предприятия и пути их достижения таким образом, чтобы обеспечить единую направленность действий всего коллектива ювелирного предприятия.

Смысл стратегического планирования:

- создание условий для сдерживания стремления руководителей к максимизации текущей прибыли в ущерб достижению долговременных целей;
- ориентирование руководителей в большей степени на предвидение будущих изменений внешней среды, нежели на реагирование на уже происходящие условия;
- создание условий руководству фирмы для установления обоснованных приоритетов распределения всегда ограниченных ресурсов с целью их социализации для достижения поставленных конкретных целей.

При формулировании целей фирмы рекомендуется использовать как количественные показатели, например: доли рынков фирмы по регионам, изделиям и сегментам; объемы продаж ювелирных изделий в натуральном и денежном выражении; размер прибыли предприятия; производственные издержки по изготовлению изделий и их реализации и другие, так и количественные показатели, характеризующие освоение новых рынков: разработку и сбыт новой продукции; обеспечение занятости в регионах, где фирма ведет торговлю и др.

Чем более четко ювелирное предприятие выдвигает свои цели в рамках количества, места и времени проведения маркетинга, тем конкретнее может быть разработана стратегия их достижения.

В качестве примера рассмотрим ювелирную фирму «Elegant Gems», изготавливающую эксклюзивные изделия с драгоценными камнями коммерческого качества. Схема стратегического планирования этой фирмы может иметь следующую структуру (табл. 1).

Достижение этой общей цели связано с достижением более конкретных целей по изготовлению доступных для населения по цене оригинальных качественных ювелирных изделий.

В настоящее время в ювелирном бизнесе разумно поступает тот предприниматель, кто для своего бизнеса выбирает изделия, производство которых требует минимальной кооперации и поставок со стороны или где достижима широкая заменяемость исходного сырья и материалов.

Однако эта хозяйственная стратегия не может рассматриваться как универсальная для освоения новой продукции, предназначенной для реализации на внешнем рынке.

Таблица 1

Схема стратегического планирования «Elegant Gems»

ПРОГРАММА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	Обеспечение максимальной удовлетворенности потребностей населения в оригинальных изделиях с умеренной ценой.
ЦЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ	1.Изготовление необходимого населению количества оригинальных изделий. 2.Исследования по созданию новых особо модных ювелирных изделий. 3.Увеличение роста прибыли для закупки более высококачественных вставок для выхода на внешний рынок.
СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	1. Увеличение доли существующего внутреннего рынка за счет более эффективной рекламы и стимулирования продаж. Освоение новых каналов сбыта. 2.Выход на внешние рынки. Повышение конкурентоспособности изделий. Выбор новых рынков и каналов сбыта. Разработка эффективной рекламы. 3. Снижение издержек путем уменьшения накладных расходов фирмы. Сокращение административных расходов. 4. Снижение расходов уменьшения расходов на сырье, материалы и другие ресурсы. 5. Разработка нового поколения ювелирных изделий. Установление более высоких цен. Разработка комплекса маркетинга на новые изделия.

Планирование выпуска ювелирных изделий является важнейшей функцией менеджмента фирмы. Прежде всего, здесь должны учитываться возможности фирмы: производственные, финансовые, материальные ресурсы; система сбыта продукции; квалификация имеющихся кадров и др.

Далее должны учитываться потребности рынка и требования потенциальных покупателей к показателям ювелирных изделий.

В результате анализа информации о возможностях ювелирного предприятия и рыночных требованиях, фирма может выбрать ассортимент, приспособив его к отдельным сегментам рынка.



Фирма проводит целенаправленную деятельность по повышению качества выбранного ассортимента, добиваясь наибольшего соответствия его показателей рыночным требованиям.

При выборе ассортимента необходимо учитывать, что вся ювелирная продукция в зависимости от уровня качества может быть условно разделена на 4 группы: высшая, конкурентоспособная, пониженная, низкая.

Продукция высшего качества превосходит по своим показателям аналогичные товары конкурентов. Во многих случаях – это принципиально новая продукция, часто ручного изготовления. Изготовитель таких ювелирных изделий может значительно увеличить свою прибыль как за счет установления более высоких цен на них, так и за счет увеличения доли рынка.

Конкурентоспособная продукция соответствует высокому уровню качества, но может иметь и средний уровень качества среди аналогичных товаров на данном рынке. В последней ситуации конкурентоспособность товара достигается за счет более эффективных маркетинговых мероприятий по рекламе и стимулированию продаж и будет зависеть главным образом от следующих факторов: ценообразования, рекламы, выбора каналов сбыта.

#### **Список использованных источников**

1. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Карпова [и др.]; под общей редакцией С. В. Карповой, С. В. Мхитаряна. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 404 с.
2. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг : учебник / В.Н. Наумов. — 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 356 с.

© Renny Elegant, Н. В. Агаркова, 2022

## **НЕЙРОМАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ: СПЕЦИФИКА ПРИМЕНЕНИЯ, НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ**

**ТИМОХИНА О.А.,**

*канд. экон. наук, доцент*

*ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», НИУ «БелГУ», г. Белгород, РФ;*

**БЛИЗКИЙ Р.С.,**

*доктор экон. наук, доцент*

*ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, РФ*

*Аннотация.* Данная статья посвящена вопросам специфики применения нейромаркетинговых технологий в современной образовательной среде. Обоснована необходимость поиска принципиально новых образовательных технологий, максимально адаптивных к нынешним условиям образовательной

среды и характеристикам современной аудитории обучающихся. Рассмотрены открывающиеся возможности и потенциальные риски, сопровождающие интеграцию нейромаркетинговых технологий в данную область, обозначены ключевые направления этого процесса.

*Ключевые слова:* нейромаркетинг, образовательная среда, система образования, нейромаркетинговые технологии, образование, учебный процесс.

## **NEUROMARKETING TECHNOLOGIES IN THE EDUCATIONAL ENVIRONMENT: APPLICATION SPECIFICS, NEW OPPORTUNITIES AND RISKS**

**TIMOKHINA O.A., BLISKY R.S.**

*Abstract.* This article is devoted to the specifics of the application of neuromarketing technologies in the modern educational environment. The necessity of searching for fundamentally new educational technologies that are maximally adaptive to the current conditions of the educational environment and the characteristics of the modern audience of students is substantiated. The emerging opportunities and potential risks accompanying the integration of neuromarketing technologies in this area are considered, the key directions of this process are identified.

*Key words:* neuromarketing, educational environment, education system, neuromarketing technologies, education, educational process.

Сегодня в современной образовательной среде достаточно четко наметились векторы поиска инновационных, эффективных и максимально адаптивных к внешней среде образовательных технологий. Такие технологии должны непосредственно учитывать особенности интеллектуального развития, восприятия учебного материала, представлений, памяти, внимания, мышления, широту познавательных интересов, уровень логических операций и еще ряд иных компонентов, характеризующих современное поколение обучающихся. Отличительной чертой современного поколения обучающихся выступает высокий уровень владения цифровыми и коммуникационными устройствами с самого раннего возраста в условиях так называемого «жидкого мира» [5]. Постоянная подпитка энергетической зависимости (молодые люди в ориентировочно 200 раз в день обращают внимание на свой смартфон, айфон и т.д.) привела к тому, что молодое поколение не способно полноценно концентрироваться на изучаемых материалах, проблеме и как итог – процесс погружения в информацию минимален, «человек просто скользит по поверхности». Именно таким образом и сформировалось «поколение Google» - скользящее по поверхности. Но следует помнить, что процесс обучения вызывает определенные физические изменения в человеческом мозге, тем

самым способствуя росту нейронной сети [5]. Таким образом, современная образовательная среда нуждается в принципиально новых образовательных технологиях, способных существенно повысить результативность обучения и одновременно учесть специфические характеристики нынешней аудитории обучающихся.

В качестве одного из возможных вариантов решения обозначенной выше проблемы, можно назвать нейромаркетинговые технологии. Как уже известно, результаты отдельных авторских исследований говорят о том, что интеграция нейромаркетинговых технологий в образовательную среду позволит «повысить исследовательский и учебных потенциал образовательных организаций» [2, 3]. При этом сегодня существуют два отличных друг от друга контура исследования проблематики применения и использования нейромаркетинговых технологий в образовании. К примеру, отечественные исследователи сосредоточились на процессе поиска персонализированных нейротехнологий и внедрении в учебный процесс цифровых устройств и программ, которые бы были разработаны с учетом работы головного мозга. Зарубежные исследования в данной плоскости преимущественно направлены на «создание единой методологии нейрообразования и доказательстве эффективности образовательного процесса, базирующегося на знаниях» [2,3].

По оценкам исследователей, экстраполяция основных положений нейронауки в маркетинговую деятельность и образование представляется достаточно актуальной. Более того, новая концепция нейромаркетинга постепенно упрочняет свои позиции в теории классического маркетинга [1].

Но, тем не менее, на сегодняшний день в научной литературе отсутствуют какие-либо универсальные техники, инструменты или решения, которые были бы доступны широкому кругу пользователей. При этом непосредственно «сама концепция нейромаркетинга успешно преодолела стадию формирования и перешла на этап методологического развития, по итогам которого должны быть созданы прикладные бизнес-инструменты, просто и недорого реализующие научный потенциал нейромаркетингового подхода» [4].

Применение нейромаркетинговых технологий открывает перед образовательной средой определенные возможности:

- появление новых и более действенных возможностей оказывать влияние на процессы восприятия информации и мышления обучающихся с целью повышения эффективности всего образовательного процесса;
- более широкие возможности повысить конкурентоспособность на рынке образовательных услуг (образовательная организация предлагает более качественную образовательную услугу потребителю);
- возможность более точно позиционировать образовательную услугу;
- дополнительные возможности для выстраивания коммуникационного процесса с потребителями образовательной услуги;
- более точное понимание механизмов обучения на уровне реакций головного мозга;

– результаты нейромаркетинговых исследований могут стать ценной информацией для постоянного обновления содержания образовательных услуг и методов реализации образовательного процесса [1].

В целом, маркетинговые технологии в образовательной среде представляют собой определенный комплекс взаимосвязанных методов, инструментов, приемов и способов управления маркетинговой деятельностью образовательной организации. Основной целью такой деятельности, безусловно, выступает достижение стратегических и тактических целей организации за счет максимального удовлетворения потребностей потребителей образовательных услуг. Интеграция маркетинговых концепций в образовательную среду была постепенной и поэтапной, что можно увидеть на рисунке 1.

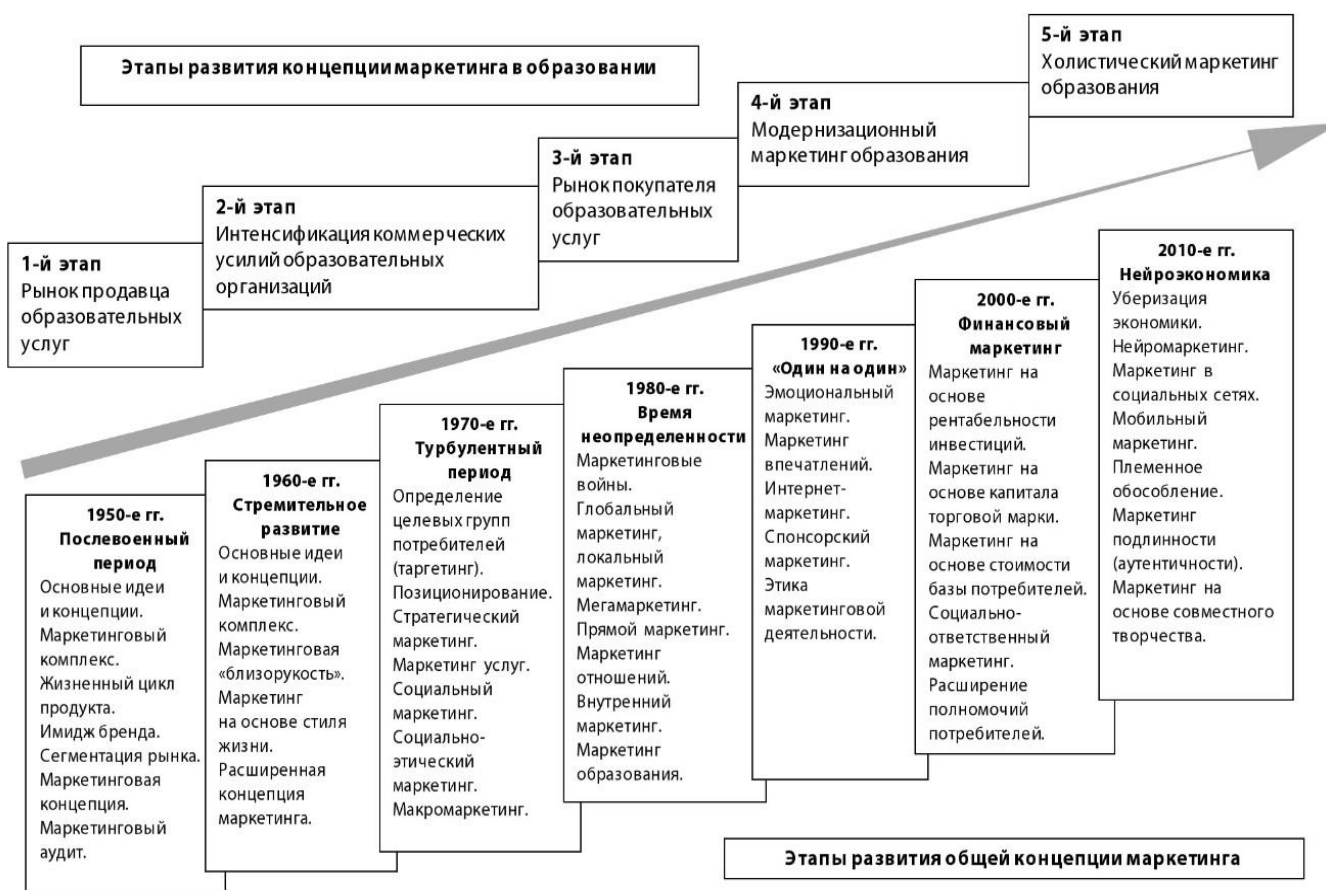


Рис.1. Этапы развития концепций маркетинга в образовании [1]

Сегодня можно увидеть, как нейромаркетинговые технологии интегрируются в образовательную сферу по двум направлениям:

- проведение нейроисследований самого образовательного процесса и переформатирование действующей педагогической практики;
- развитие маркетинговой составляющей деятельности образовательной организации, как продвижение определенной услуги на рынке в условиях

конкуренции (повышение конкурентоспособности организации за счет роста эффективности комплекса маркетинга).

Вместе с тем, нельзя обойти вниманием отдельные риски и отрицательные моменты, выступающие спутниками внедрения нейромаркетинговых технологий в образовательный процесс:

– сопротивляемость нововведениям и изменениям, которые подразумевают под собой возможно даже кардинальную перестройку методологии и практики реализации образовательного процесса, а также часто требуют от самой образовательной организации дополнительных затрат;

– достаточно ощутимые сложности может создать отсутствие необходимого количества результатов нейроисследований как в научной, так и в практической плоскости;

– эффективность нейромаркетинговых технологий в образовании напрямую коррелирует с достоверностью и подлинностью полученных в ходе нейромаркетинговых исследований данных, а провести такие исследования имеют возможность далеко не все;

– недоверие и некоторый скептицизм к нейромаркетинговым технологиям в этической и прикладной сфере;

– отсутствие необходимой и достаточной правовой базы, регулирующей как этическую, так и прикладную сторону применения нейромаркетинговых технологий и проведения нейромаркетинговых исследований.

В заключении хотелось бы подчеркнуть, что повышение качества современных образовательных услуг напрямую зависит от адаптивности образовательной среды к внешним условиям и характеристикам потребителя. Вместе с тем, постоянное повышение объемов информации в образовательном процессе привело к тому, что в данном контексте очень важно ориентироваться на когнитивные способности обучающейся аудитории, тем самым повышая уровень восприятия и запоминания учебных материалов. Таким образом, именно нейромаркетинговые технологии в сочетании с маркетинговым подходом к образовательной деятельности позволят вывести предлагаемые образовательные услуги на принципиально новый качественный уровень, а образовательным организациям занять более устойчивые позиции среди конкурентов.

### **Список использованных источников**

1. Абабкова, М.Ю. Технологии нейромаркетинга в образовании / М.Ю. Абабкова. – Изд. Фонд развития конфликтологии, 2017. – 242 с.

2. Абабкова, М.Ю. Нейромаркетинг в образовании: возможности и вызовы новых технологий / М.Ю. Абабкова, В.Л. Леонтьева // Конфликтология. – 2016. – №1. – С. 221-242.

3. Дубровская, Ю.А. Применение когнитивных технологий в практико-ориентированном обучении // Ю.А. Дубровская, И.М. Новожилов,

Л.В. Пихконен // Международная научная конференция по проблемам управления в технических системах. – 2021. – Т. 1. – С. 218-222.

4. Тхориков, Б.А. Нейромаркетинг – физиология рекламы / Б.А. Тхориков. – Москва: XSP0, 2022. – 180 с.

5. Татьяна Черниговская: интернет, мозг и «жидкий мир». – [Электронный ресурс]. URL: <https://sanatate.md/tatyana-chernigovskaya-internet-mozg-i-zhidkij-mir/> (дата обращения: 03.11.2022).

©О.А. Тимохина, Р.С. Близкий, 2022

## **НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ ЛОГИСТИКИ**

**ЯГНЮК И.М.,**

*канд. экон. наук, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Повышение конкурентоспособности предприятий невозможно без эффективного функционирования логистической деятельности, которая напрямую связана с развитием инновационных технологий. Глубокая интеграция 5G и формата логистики способствует увеличению финансирования логистической деятельности, ускорению логистических процессов и их эффективности, что, в конечном итоге, приведет к увеличению получаемой прибыли субъектом хозяйствования.

*Ключевые слова:* логистика, IT-технологии, 5G, инновации, логистическая деятельность, «умная логистика».

## **DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF MODERN LOGISTICS**

**YAGNYUK I.M.**

*Abstract.* Increasing the competitiveness of enterprises is impossible without the effective functioning of logistics activities, which are directly related to the development of innovative technologies. Deep integration of 5G and the logistics format contributes to an increase in the financing of logistics activities, acceleration of logistics processes and their efficiency, which will ultimately lead to an increase in the profit received by a business entity.

*Key words:* logistics, IT technologies, 5G, innovations, logistics activities, "smart logistics".

Процесс интеграции ДНР в экономическое пространство Российской Федерации предполагает усиление позиций местных предприятий для обеспечения конкурентоспособности не только на региональном, а также и на

всероссийском рынках. Производственные предприятия в настоящее время испытывают огромные трудности из-за военных действий, нарушения работы социальной, коммунальной и производственной инфраструктур, политических и экономических проблем. Поэтому особую важность приобретает внедрение информационных технологий в деятельность хозяйствующих субъектов. С одной стороны, IT-технологии требуют больших финансовых вложений, с другой, – играют важную роль в повышении конкурентоспособности продукции и предприятия.

*Основные результаты исследования.* В последние годы, с популяризацией искусственного интеллекта и бурным развитием коммуникационных технологий, логистическая отрасль постоянно совершенствуется и оптимизируется. В целях повышения эффективности доставки и снижения транспортных расходов от складирования, транспортировки до доставки, все логистические звенья интегрированы с использованием передовых технологий, что значительно повышает качество логистики и уровень обслуживания [1, с. 7].

Благодаря глубокой интеграции традиционной логистической отрасли и технических средств, представленных IoT, облачными технологиями, блокчейном и искусственным интеллектом, наступила эра «умной логистики». «Умная логистика» вносит существенный вклад развитие современной логистики, позволяющий значительно снизить стоимость логистической составляющей себестоимости и способствовать модернизации производства.

В настоящее время ученые изучили концепцию, основные функции и структуру реализации «умной логистики» [1, 2], а также эффект продвижения Интернета вещей, больших данных и облачных технологий на развитие «умной логистики».

Развитие вышеуказанных технологий неотделимо от поддержки коммуникационных технологий высокого уровня, а развитие 5G обеспечивает поддержку внедрения инноваций на основе вышеуказанных технологий.

2019 год стал годом бурного роста 5G во всем мире. Появление 5G затрагивает все сферы жизни. Функционирование логистики невозможно представить без использования возможностей 5G. С быстрым развитием логистической отрасли традиционная логистическая отрасль больше не может удовлетворять разнообразные потребности людей. Появление технологии связи 5G должно способствовать инновациям в традиционной логистической отрасли.

Очень интересен опыт Китая в плане интеграции 5G. Благодаря скачкообразному развитию логистической отрасли в Китае логистическая отрасль постепенно интегрировалась с тремя основными отраслями, значительно обогатив дополнительные функции логистической отрасли. Логистическое финансирование представляет собой сочетание логистики и финансов, дающее логистическим предприятиям роль регулятора для предоставления услуг по надзору за финансовыми учреждениями, такими как банки. С 1999 года, когда Zhongchu запустила первый бизнес по

финансированию запасов в Китае, китайский бизнес по финансированию логистики добился прорыва с нуля [2]. В этот период логистика и технические средства постепенно интегрировались. Применение технологии радиочастотного сканирования кода и Интернета вещей сделало логистический процесс видимым, отслеживаемым и контролируемым, чтобы решить проблему асимметрии информации между банками и предприятиями и снизить кредитный риск банков или других финансовых учреждений. В настоящее время появление 5G активизирует логистический формат и снова реализует переход и модернизацию логистической отрасли [2].

Ранее для логистики в центре внимания было то, как эффективно и быстро использовать данные для координации каждого звена цепочки поставок, чтобы вся система цепочки поставок работала с низкими затратами и высокой эффективностью. В соответствии со сверхмалой задержкой, высокоскоростным широкополосным доступом и массовым доступом 5G может помочь каждому каналу получать соответствующие данные быстрее, интуитивно и точно. Таким образом, такие данные как информация по транспортировке, погрузке и сбору товаров, могут быстрее достигать стороны клиента, стороны управления и стороны эксплуатации, а обмен данными и связь между этими тремя сторонами также становятся более тесными. Используя преимущества высокой пропускной способности сети 5G, масштабы и эффективность Интернета вещей можно еще больше расширить. Кроме того, получение информации об окружающей среде с помощью устройств также происходит быстрее и обширнее, что делает получаемую информацию более ценной для логистических компаний. Однако исследований по глубокой интеграции таких технологий, как 5G и логистической деятельности, недостаточно.

Логистика представляет собой симбиоз распределения, транспортировки, складирования и других направлений, чтобы удовлетворить спрос на «универсальные» логистические услуги. Внутренняя интеграция логистики заключается в осуществлении различных функций, направленных на расширение возможностей для проведения горизонтального развития интеграции, и постепенно формируется как традиционная логистическая деятельность предприятия [3, 4].

Внешняя интеграция логистики также известна как межотраслевая интеграция, создающая новое направление, отличное от исходного, и обеспечивающее дополнительные функции и более высокую конкурентоспособность логистической деятельности. С интеграцией логистической деятельности и других направлений появляется все больше и больше новых логистических функций. Кроме того, интеграция логистической деятельности с другими направлениями улучшает производственную цепочку и цепочку создания стоимости предприятий [3, 4].

Интеллектуальная система отслеживания логистики - это использование 5G+ IoT и Интернета для отслеживания товаров, в которых реализован поток данных информационной цепочки; 5G также обеспечивает подходящее



решение для технологии беспилотного вождения благодаря характеристикам высокой пропускной способности, малой задержки и широкому соединению. Кроме того, с интеграцией между логистической отраслью и другими отраслями безопасность логистики становится все более важной. Таким образом, обмен логистическими данными и информацией, основанный на технологии блокчейн, возникает в данный исторический момент. Все они являются продуктами взаимодействия 5G и развития «умной логистики».

В последние годы с появлением таких технологических средств, как Интернет вещей, большие данные и облачные технологии, научные и технологические инновации вызвали новый виток логистической конкуренции, а способность трансграничной интеграции стала основной конкурентоспособностью новой логистической отрасли. Рождение 5G не только оптимизирует коммуникационную технологию в логистической системе, но также служит технической поддержкой и средой для многих инновационных технологий, помогая им глубоко интегрироваться в логистическую деятельность хозяйствующих субъектов. В то же время 5G поддерживает блокчейн, чтобы действительно обеспечить сбор и отслеживание данных в реальном времени, что делает блокчейн более эффективным. Широкие возможности подключения 5G делают Интернет доступным во всем. Гибкость использования технологии 5G повышается за счет сети по требованию, которая позволяет тесно интегрировать IoT с логистической деятельностью.

Отечественные предприятия сталкиваются с определенными трудностями использования 5G в своей деятельности. Однако, в будущем 5G определенно будет способствовать раздельному развитию логистической деятельности и в конечном итоге сформирует экосистему 5G на территории Донецкой Народной Республики.

#### **Список использованных источников**

1. Панфилова, Е. Е. Информационные технологии в логистике / Е. В. Панфилова, К. С. Соколов // Сила систем. – 2019. - № 4. – С. 6-12.
2. Yanan, Yan. Research on the Innovation Path of Logistics Formats Based on 5G Technology / Yan Yanan // Open Journal of Business and Management. [Электронный ресурс] – 2019. - №4. – Режим доступа: <https://www.scirp.org/Journal/paperinformation.aspx?paperid=95766>
3. Родкина, Т. А. Логистика информационных потоков: состояние и перспективы // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2012. – № 5. – С. 144-148.
4. Смирнова, Е. А. Управление цепями поставок: Учебное пособие / Е. А. Смирнова. – Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2016. – 120 с.

©И.М. Ягнюк, 2022

## **ПРИМЕНЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**ЯГНЮК И.М.,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ОВЧИННИКОВА П.А.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Эффективное функционирование предприятие невозможно без грамотно выстроенной организационной структуры, которая в свою очередь, учитывает особенности хозяйствующего субъекта, численность персонала, многообразие выпускаемой продукции и иные важные аспекты. Возникает необходимость использования логистического подхода к управлению предприятием, который способствует тесному взаимодействию отдельных подразделений предприятия, выработке механизма эффективного управления логистической деятельностью, что, повышает качество менеджмента на предприятии.

*Ключевые слова:* управление, предприятие, логистический подход, логистика, организационная структура.

## **APPLICATION OF THE LOGISTIC APPROACH TO MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE**

**YAGNYUK I.M., OVCHINNIKOVA P.A.**

*Abstract.* The effective functioning of an enterprise is impossible without a well-built organizational structure, which, in turn, takes into account the characteristics of an economic entity, the number of employees, the variety of products and other important aspects. There is a need to use a logistics approach to enterprise management, which contributes to the close interaction of individual departments of the enterprise, the development of a mechanism for the effective management of logistics activities, which improves the quality of management at the enterprise.

*Key words:* management, enterprise, logistics approach, logistics, organizational structure.

На сегодняшний день на рынке потребителя представлен достаточно широкий и разнообразный ассортимент товаров, активно внедряют в производство новые товары, обостряется конкуренция на зарубежных и

отечественных рынках. В связи с этим производственные предприятия вынуждены искать новые действенные методы для повышения эффективности своей деятельности и внедрять их в производство.

Однако, для разработки и успешной реализации таких подходов не обойтись без службы логистики на предприятии, так как её отсутствие приводит к не грамотной логистике в области снабжения и сбыта, к неплановому и неупорядоченному управлению запасами, складским хозяйством и транспортировкой.

*Основные результаты исследования.* Выполнению функций логистического управления содействует ряд структурных подразделений предприятия, а именно:

1) отдел материально-технического обеспечения – закупает материальные ресурсы, которые после доводятся до потребителей внутри предприятия;

2) планово-экономический отдел - собирает информацию об экономическом положении компании, формирует планы и прогнозы по производству продукции. На основании проведенных экономических расчетов аналитики подготавливают отчеты, справки, аналитические записки;

3) отдел маркетинга – изучает рынок и составляет информацию о товарах, которые на данный момент времени пользуются спросом на рынке;

4) производственные подразделения - занимаются изготовлением продукции;

5) складское хозяйство – хранят материальные ресурсы и выдают их для производственных и иных нужд;

6) отдел финансов и сбыта – занимается реализацией готовой продукции конечным потребителям;

7) транспортный отдел - занимается перевозкой грузов как внутри предприятия, так и потребителям.

Данные структурные подразделения могут взаимодействовать в рамках управленческих структур, которые в свою очередь могут быть двух видов.

Первый вид - это линейно-штабная структура. Она предполагает выделение отдельных функциональных штабов.

Второй тип - это линейно-организационная структура, основывающаяся на принципах бюрократии и иерархии [1, с.91].

Выбор той или иной структуры зависит от некоторых факторов: направление и объем деятельности предприятия и логистического подхода к нему, зрелость управления на предприятии, доступность ресурсов и т.д.

Однако, для эффективного управления логистической деятельностью необходимо грамотно выстроить организационную структуру на предприятии, ведь это внутренняя структура любой системы управления логистикой, то есть принцип организации элементов в логистической системе предприятия, совокупность устойчивых связей и отношений между ними.

Предприятие подчиняется закону жизненного цикла и в соответствии с принципами целостности и самосохранения стремится к увеличению прибыли, производительности, росту стоимости бизнеса, развитию и инновациям.

Отрицательными характеристиками деятельности предприятия являются убытки, бюрократия, хаос, застой [1, с. 154].

Однако, на сегодняшний день у многих российских руководителей достаточно опыта и знаний, чтобы построить интегрированные решения для изменения сразу в нескольких функциональных блоках управления предприятием, таких как стратегия развития предприятия или структура маркетинга и финансов. Следовательно, эти техники нужно изучать и незамедлительно осваивать. Ведь, чем лучше построена работа на предприятии, тем лучший результат оно имеет.

В основе построения работы на каждом предприятии лежит разделение и специализация труда, система договоров и согласованных взаимоотношений. Невыполнение договоров или же неимение согласованных отношений приводит к беспорядкам и убыточному результату. Ведь, любая продукция производится по определенной технологии. Чем сложнее продукт, тем больше технологических операций нужно для его производства и тем более сложной будет структура предприятия, производящей этот продукт.

Кроме того, весь процесс работы на предприятии осуществляется людьми (сотрудниками).

Для эффективной организованной работы каждый сотрудник должен четко осознавать, какая обязанность ему поручена и за какую сферу деятельности он несет ответственность. Отсутствие руководящего за конкретную работу или наличие сразу нескольких людей, которые выполняют одинаковую работу приведет исключительно к беспорядкам и путаницам в рабочем процессе предприятия. Закрепление работ и зон ответственности должно распространяться также и на структурные подразделения.

Очень важно, чтобы результат был полезен и приобретен другими, как за пределами предприятия, так и внутри. Однако, если работа, выполненная подразделением или отдельным лицом, является ненужной предприятию или потребителю, т.е. её никто не покупает, то предприятие имеет нулевой или и вовсе отрицательный результат. Это значит, что руководство обязано поставить вопрос о необходимости для предприятия данной должности или подразделения.

Положительный результат, с одной стороны, характеризуется эффективностью предприятия, а с иной стороны, квалификацией и мотивацией работающих в ней сотрудников.

Совокупность подразделений и работ формирует организационную структуру - это скелет предприятия, используя метафору, можно сказать, что это машина по производству необходимых обществу продуктов и услуг. Целостность результатов и вознаграждений формирует систему мотивации и оплаты труда, а это - двигатель предприятия (топливо для работы той самой машины). Но даже самая надежная машина, которая имеет наилучший двигатель и топливо, мертва без водителя [2, с. 134].

Исходя из этого, следует отметить, что руководителю чрезвычайно важно тщательно подбирать квалифицированный персонал на каждую должность.

Еще один немаловажный фактор в управлении предприятием заключается в том, что установленный на предприятии порядок никто, даже первый руководитель, нарушать не имеет права.

При систематическом возникновении проблем нужно изучить ситуацию, обозначить причину и изменить необходимые компоненты предприятия, к которым относятся: стратегия и организационная структура; цели; делегирование полномочий; персонал; мотивация.

Изменение экономических стандартов должно производиться по мере изменения внутренней и внешней ситуации. Заблаговременно делается объективное обоснование необходимости изменений, а далее они утверждаются коллегиальным органом управления с участием всех заинтересованных лиц [3, с. 245].

### **Список использованных источников**

1. Блинов А. О. Теория организации и организационное поведение (теория и практика). Учебное пособие / А.О. Блинов. - М.: КноРус, 2016. - 284 с. - Режим доступа: <https://static.my-shop.ru/product/f16/219/2184810.pdf>
2. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала. Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов и др. - М.: Проспект, 2016. - 334 с. - Режим доступа: <https://search.rsl.ru/ru/record/01005074402>
3. Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2019. - 400 с. - Режим доступа: <https://static.my-shop.ru/product/pdf/208/2074601.pdf>

©И.М. Ягнюк, П.А. Овчинникова, 2022

**СЕКЦИЯ 3**

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА В  
СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА**

---

**ИНДУСТРИЯ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГА В РОССИИ**

**АГИШЕВА Е.В.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В данной статье описано развитие индустрии спортивного маркетинга в России, а также затронуты современные тенденции маркетинга в спорте.

*Ключевые слова:* индустрия спорта, маркетинг, рынок, спорт.

**SPORTS MARKETING INDUSTRY IN RUSSIA**

**AGISHEVA E.V.**

*Abstract.* This article describes the development of the sports marketing industry in Russia, as well as the current trends of marketing in sports.

*Key words:* sports industry, marketing, market, sport.

В совокупности с отдыхом, увеличилось число людей, занимающихся и интересующихся спортом, возросло количество спортивных клубов и спортивных средств массовой информации, а так же пропаганда здорово образа жизни.

Спортивный маркетинг представляет собой составную часть общего маркетинга, имеющего свои специфические черты и особенности. В частности, в поле зрения спортивного маркетинга попадают такие особые объекты и отношения, как болельщики, спонсоры, купля-продажа спортсменов, массовый спорт, спортивный бизнес, здоровый образ жизни. Эта деятельность, направленная на комплексное решение как непосредственных, так и косвенных задач потребителей спорта, компаний, работающих в спортивной сфере, и других физических лиц и организаций, связанных со спортом, а так же на продвижение брендов организаций через спортивные события [1].

Индустрия спорта – полноценный элемент экономики, включающий в себя производство (промышленность), сбыт товаров какого-то рода (в том числе и услуг как товара), приносящий прибыль от продаж билетов на спортивные события, продажи телетрансляций, мерчандайзинга, спонсорства, именно поэтому при правильно подобранном развитии данного элемента

экономики, спорт сможет принести довольно большую отдачу, что будет интересно и для государства, и для бизнеса [2].

Стоит отметить, что спорт – это не только участники спортивных соревнований. Это еще клубы и их основная составляющая – болельщики, ведь именно они продвигают спорт. Спортивным клубам и командам нужны зрители, потому что они создают атмосферу возбуждения и напряжения, ради которой, собственно, многие и смотрят спортивные соревнования. Без этого фанаты не будут болеть за клубы, и поддерживать их, и посещаемость спортивных мероприятий снизится [3]. Рынок спортивного маркетинга состоит из продажи спортивных услуг и сопутствующих товаров организациями, которые включают в себя спортивные команды и клубы, гоночные трассы и другие виды спорта. Этот рынок включает в себя продажи от входных сборов, товаров и других, связанных с ними товаров и услуг.

Индустрия спортивного маркетинга существует уже около 39 лет, так, например, Северная Америка была крупнейшим регионом мировой индустрии спортивного маркетинга в 2019 году, составляя 35% рынка. В России же спортивный маркетинг, по оценкам специалистов существует около двадцати лет, с момента, когда профессиональные спортивные клубы стали полностью самостоятельными. Но на самом деле спортивный маркетинг только недавно начал формироваться. В первую очередь это связано с появлением таких фигур, как спортивный менеджер и функционер Сергей Кущенко и глава финансового комитета РФС Евгений Гинер. Именно они заложили основы российского спортивного маркетинга. Однако в России этот процесс «растянулся» в отличие от зарубежных стран. Только ко второй половине двадцатого столетия многие фирмы-производители и профессиональные спортивные организации отчетливо осознали тот факт, что потребители предприятия, болельщики спортклуба являются одним из фундаментальных компонентов успешного бизнеса, для их привлечения и удержания маркетинг просто необходим.

Тем не менее, темп развития спортивного маркетинга в России растет, видна позитивная динамика. Зимняя Олимпиада в городе Сочи 2014 года, безусловно, стала переломным моментом для развития спортивного маркетинга в нашей стране. Индустрия спортивной рекламы уже за несколько лет до открытия начинала готовиться к проведению соревнований. Российский рекламный рынок начал сотрудничать с крупными международными агентствами и сейчас представляет огромный интерес для этих компаний. Значимость определяется тем, что, во-первых, это крупный, стабильный и растущий рынок. Во-вторых, именно Россия принимает такие крупные спортивные состязания, как «Формула 1» (с 2014 года, г. Сочи), Чемпионат Мира по футболу 2018, Чемпионат Мира по пляжному футболу FIFA 2021. Возможность вывести рынок спортивного маркетинга в России на новый уровень отчасти лежит на плечах коммерческих брендов. При принятии решения о спонсорстве у коммерческих брендов многое зависит от медиа представленности того или иного вида спорта.

Спортивный маркетинг обеспечивает спортсменам (клубам, командам):

1. Участие в рекламных и спонсорских проектах. Например, у теннисиста Даниила Медведева много успешных активационных проектов с в 2019-м: с Lacoste, BMW, часовым брендом Bovet и банком Tinkoff, фигуристка Алина Загитова стала послом косметической марки Shiseido, а в феврале 2019-го — экипировочной компании Puma. У футболиста Александра Головина регулярно появляются рекламные активации с партнерскими брендами — Nike и Gillette.

2. PR спортсменов (клубам, командам) и взаимодействие со СМИ;

3. Создание AR и VR клубами. Так, например, в 2017 году ФК «Бавария Мюнхен» создал интерфейс для их болельщиков, где они смогли виртуально погрузиться в игру с такими звездными игроками команды, как Мануэль Нойер или Арьен Роббен. Благодаря такой инициативе доходы клуба выросли в несколько раз [4].

4. Формирование персонального имиджа спортсмена.

5. Внедрение организаторами спортивных мероприятий покупку мобильного билета, таким образом, клиенты могут покупать и подтверждать билеты на любое спортивное мероприятие через свои смартфоны и получать обновления, связанные с мероприятием. Мобильный билет сократил расходы, связанные с бумажными изделиями.

Спорт всегда пользовался в России огромной популярностью, но, с точки зрения коммерческой пользы, до недавних пор, его мало кто рассматривал. По мере повышения конкуренции особую роль в сфере рекламы и маркетинга стал играть эмоциональный контакт с потребителями. И в этом отношении спорт является наиболее эффективным маркетинговым инструментом. Таким образом, основными составляющими индустрии спортивного маркетинга являются профессиональные лиги, спортивные агентства, средства массовой информации, спортивные клубы, а также профессиональные спортсмены. На данный момент глобальный рынок спортивного маркетинга снижается и это в основном связано с экономическим замедлением благодаря эпидемии COVID-19 и мерам, предпринятым для ее предотвращения. Несмотря на то, что в России уровень развития спортивного маркетинга намного ниже, чем за рубежом, его можно назвать самым быстроразвивающимся сегментом.

Подводя итог, можно сказать, что спортивный маркетинг является важным средством решения стратегических и тактических задач спортивных организаций, заинтересованных в разработке, продвижении и продаже востребованных рынком продуктов (событий, услуг, товаров и информации), инструментом продвижения практически любых иных товаров и услуг с помощью спорта, а также средством развития массового спорта.

Спортивный маркетинг в России, несмотря на некоторые проблемы, также имеет и возможности для развития.

#### **Список использованных источников**

1. Калиева, О.М. Маркетинг / В.Н. Марченко, М.С. Разумова. – М.: БИБКОН, 2012. – 240 с.



2. Полетаева, М.Д. Спортивный маркетинг / М.Д. Полетаева // Молодой ученый. – 2018. – № 38 (224). – С. 63 – 64.

3. Джон Б. Маркетинг спорта / С. Чедвик. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 706 с.

4. Гайфуллина Е.З., Мустафина Г.Г. Индустрия спортмаркетинга в России и за рубежом / Е.З. Гайфуллина, Г.Г. Мустафина // Физическое воспитание и студенческий спорт глазами студентов: материалы VI Международной научно-практической конференции. Казань, 13-14 ноября 2020 г. / под ред. Р.А. Юсупова, Б.А. Акишина. – Казань: Изд-во КНИТУ-КАИ, 2020. – 728 с.

© Е.В. Агишева, 2022

## ИЗУЧЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПОДХОДА СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**БАЙТУРАЕВ Т.Д.,**

канд. пед. наук, доцент

Государственный институт искусства и культуры Узбекистана,  
г. Ташкент, Республика Узбекистан

*Аннотация.* Переход к рыночной экономике Республики Узбекистан имеет свои особенности: - создание модели социально ориентированной рыночной экономики; - большинство населения это пенсионеры и молодежь; - нехватка квалифицированных специалистов; - неразвитость производственной структуры; - специализация как агрогосударство; - проблемы выхода на мировой рынок и др.

*Ключевые слова:* маркетинг, концепция маркетинга, менеджмент, спортивная организация.

## STUDYING THE MARKETING APPROACH OF A SPORTS ORGANIZATION

**BAITURAEV T.D.**

*Abstract.* The transition to a market economy of the Republic of Uzbekistan has its own characteristics: - creation of a model of a socially oriented market economy; - the majority of the population are pensions and young people; - lack of qualified specialists; - underdevelopment of the production structure; - specialization as an agricultural state; - problems of entering the world market, etc.

*Key words:* marketing, marketing concept, management, sports organization.

Проблемы совершенствования системы управления: наличие факторов, непонятных руководителям и сотрудникам (оплата денег за обучение;

отсутствие уверенности в повышении квалификации; склонность к иностранной системе образования и т.д.). С момента развития маркетинга, его философия «70-е годы до концепции распределения или продаж» и условие состоит в том, что реализация процесса продаж основана на выводе на рынок, маркетинговой философии 80-е годы основан на концепции стратегического управления маркетингом.

Общая концепция маркетинга применительно к спортивной организации (клубу, федерации) характеризуется:

- Ситуационным анализом: является внешняя среда маркетинга, основные тенденции в обществе, развитие экономики и спорта, мода.

- Анализ рынка: изучение спроса и движения, сегментация рынка, концепции; возможности и ресурсы спортивной организации.

- Маркетинговые цели: разработать маркетинговую стратегию, постепенно обеднить и ничего не начинать. Пойти на добровольное ограничение цен для традиционной спортивной организации, отказавшись сотрудничать с сотрудниками и коммерческими организациями, которые недовольны таким подходом. Принятие спроса и рассмотрение цены, установленной спортивной организацией, поддержание единства услуг, универсальности и предлагаемых видов спорта, несмотря на рост конкуренции и рост торговли.

В Узбекистане маркетинговый комплекс:

- изучает спрос на производимую продукцию, ориентацию на спортивную ценность,

- дифференцирует и повышает качества спортивных услуг;

- изучает ценообразование и ценовую политику;

- определяет собственности и рыночное ценообразование;

- изучет и распространение каналов продаж, обращение к новым участникам через своих членов, спонсоров; движение бренда, традиционная реклама, используемая в СМИ и в связях с общественностью и т.д.

Маркетинговый менеджмент:

- организация менеджмента и маркетинга;

- маркетинговое финансирование;

- своевременное планирование маркетинговой деятельности;

- кадровая политика.

Маркетинговая оценка спортивной организации это:

- ситуационный анализ внешняя среда рыночной личности;

- маркетинговые цели и задачи (тренд бизнеса);

- маркетинг конкурентов (маркетинг - сложный микс, цена продукта, канал продаж, движение бренда;

- управление маркетингом, управление финансами, управление временем, управление персоналом, по мнению экспертов, эпоха (эпоха) маркетинга.

Роль маркетинга позволить потребителям быть осведомленными, выбирать, быть полезными; улучшать координацию ресурсов; влиять на взгляды и образ жизни людей; обеспечивать занятость.

Цель маркетинга процесс формирования в спорте и досуге - обеспечение прибыли. Современная концепция спортивного маркетинга значительно обновляется, что приводит к новым задачам, это обеспечения своевременно заняться спортивными упражнениями для роста в спорте или для восстановления и сохранения здоровья членов общества.

Маркетинговая цель - представляет собой общую цель предприятия. Эти знания очень сложно использовать в нашей республике, потому что они основаны на законе маркетинга в сильной рыночной среде и не учитывают переходный период общества. Вместе с тем, в переходный период общества физкультурно-спортивные организации должны учитывать специфику маркетинговой деятельности.

Закон Республики Узбекистан «О гражданстве», «Закон о предприятиях Узбекистана», «Закон о внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан», «Закон об иностранных инвестициях в Республике Узбекистан» и другие подтвердили свою эффективность. в пользу маркетинга. Исходя из этого, предприятия страны имеют право осуществлять самостоятельную внешнеэкономическую деятельность, что требует знания «законов» международной рыночной маркетинговой деятельности. Каким бы продвинутым ни был зарубежный опыт, его ценность - это модель для анализа, понимания и сравнения собственного опыта, что не имеет большого личного значения. Это самостоятельное развитие, технические переходы к разным формам управления не могут быть перенесены из одного общества к другому.

Маркетинг - это социальный процесс, который умирает и предсказывает, расширяется, определяет движение и продажу товаров и услуг. Несмотря на различия, эти концепции ограничены по ряду параметров: маркетинговая информация в отношении услуг и товаров, чрезмерный акцент на роли продаж, игнорирование некоммерческой деятельности, ограничение важности взаимодействия продавца и покупателя. Современный маркетинг преодолевает эти барьеры.

Маркетинг спортивных организаций. Традиционно в организациях маркетингом связей с общественностью занимаются специальные отделы (так называемые связи с общественностью), особыми задачами которых является оценка существующего имиджа организации и разработка плана его улучшения.

Маркетинг спортсменов и профессионалов. Маркетинг личностей в сфере спорта широко распространен. Маркетинг известных людей, его суть заключается в создании, поддержке или изменении отношения к конкретным личностям - спортсменам и специалистам в области спорта. Спортсмены и профессионалы занимаются маркетингом различными способами, включая публикацию рейтингов спортсменов, системы заключения контрактов и многое другое.

Маркетинг места проведения соревнований (города, спортивные сооружения). Таким иным проявлением маркетинга в сфере спорта является «рыночная деятельность по завоеванию городами права на проведение крупных

международных спортивных соревнований, в первую очередь Олимпийских игр». В таких случаях основными маркетинговыми условиями являются опыт проведения крупных соревнований, состояние и развитие инфраструктуры в целом, обеспечение мер безопасности, привлечение спонсоров, 67 идей маркетинга. Он направлен на разработку, внедрение и контроль над выполнением программ. С помощью этих программ осуществляется осознание целевой группой общественной идеи или движения, например, лозунга «Спорт для всех». Таким образом, продукт в сфере спорта отличается, в связи с этим комплексный характер спортивного маркетинга как маркетинга товаров, услуг, организаций, лиц, территорий и идей становится незаметным.

#### **Список использованных источников**

1. Зайнутдинов Ш.Н. вабошқалар. Менежментва маркетинг асослари асослари. Т., Молия, 2001. - 420 б.
2. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежментва маркетинг асослари. Т.: Ўқитувчи, 2002.- 276б.
3. Пятенко С.В. Основы менеджмента. - СПб.: Питер, 2004. – 608 с.
4. Развитие навыков менеджмента. / Пер. с англ. Дэвид А. Вэттен, Ким С. Камерон. 5-е изд. - СПб: Издательский дом “Нева”, 2004. - 672 с. 29.

© Т.Д. Байгураев, 2022

## **МАРКЕТИНГ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ КАК МЕТОД ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ**

**ГАВРИЛИН В.А.,**

*канд. биол. наук, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ВЕНЖЕГА Р.А.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В работе представлен подход, согласно которому использование концепции маркетинга спортивной инфраструктуры, предполагающей рассмотрения любого спортивного сооружения как специфического результата с определенными количественными и качественными характеристиками, призвана создавать благоприятный климат и имидж на соответствующих территориях.

*Ключевые слова:* экономика, инфраструктура, развитие, спорт, маркетинг, региональная политика.

## MARKETING OF SPORTS INFRASTRUCTURE AS A METHOD OF IMPLEMENTING REGIONAL POLICY

GAVRILIN V.A., VENZHEGA R.A.

*Abstract.* The paper presents an approach according to which the use of the concept of sports infrastructure marketing, which involves considering any sports facility as a specific result with certain quantitative and qualitative characteristics, is designed to create a favorable climate and image in the relevant territories.

*Key words:* economy, infrastructure, development, sports, marketing, regional policy.

В последние годы получила широкое применение практика целевого воздействия на выявление, упорядочение и реализацию предпосылок, оказывающих влияние на формирование государственной региональной политики посредством маркетинга спортивной инфраструктуры. С одной стороны, маркетинг используется для формирования благоприятной предпринимательской среды для крупных спортивных сооружений, а с другой – для создания имиджа территории и привлечения инвестиций. Фактически маркетинг спортивной индустрии, отражая новое понимание задач современного территориального развития, становится важным дополнением к государственной региональной политике, конкретизируя понимание того, для кого и как должно осуществляться управление как экономическими, так и социальными процессами на данной территории.

С одной стороны, маркетинг спортивной инфраструктуры можно определять «как деятельность, предпринимаемую с целью создания, поддержания или изменения отношений и поведения резидентов и нерезидентов в лице частных лиц и компаний относительно конкретной территории». Одной из основных задач для органов представительной и исполнительной власти становится повышение привлекательности своей инфраструктуры с точки зрения проживания или ведения предпринимательской деятельности на территории. Другим определением маркетинга спортивной инфраструктуры может быть следующее: маркетинг спортивной инфраструктуры – это комплексная деятельность по управлению экономическим, спортивно-оздоровительным развитием территории, целью которой является повышение эффективности деятельности оздоровительной и экономической систем путем создания лучших, по сравнению с другими регионами условий для деятельности данных объектов. Если в первом варианте акцентируется внимание на создании и обеспечении приемлемых условий для хозяйственной деятельности, то во втором – на комплексном воздействии по обеспечению развития региона и его важнейшей составляющей, а именно экономической системы и ее элементов [1].

Становление регионального маркетинга спортивной инфраструктуры приходится на время, когда с переходом к договорным отношениям стала усиливаться конкурентная борьба в первую очередь, регионов за ресурсы

(природные, человеческие, инвестиционные). При этом основными факторами, которые в наибольшей мере оказывают воздействие на конкуренцию между регионами, являются: во-первых, субъектная взаимозависимость (когда изменение положения одного региона оказывает влияние на положение другого или других); во-вторых, регуляторная деятельность государства (которое в лице отдельных государственных органов управления оказывает содействие отдельным регионам, противопоставляя тем самым им другие регионы); в-третьих, природная обусловленность (когда на территории отдельного региона может быть открыто новое сооружение (спортивный комплекс) или организовано новое производство, которые приведут к изменению существующего «статус-кво» между регионами) [2].

В качестве главного критерия выделения маркетинга спортивной направленности в системе региональной политики стала субъективная оценка территории с позиции возможного позиционирования ее как специфического товара. Такого товара, который может быть предложен как некоторая полезность с точки зрения его использования в качестве некоторой арены, в границах которой можно осуществлять оздоровительную и рекламную деятельность и получать от нее желаемый доход относительно продолжительное время.

Переход к обеспечению территориального развития на основе концепции регионального маркетинга спортивной инфраструктуры актуализировал вопросы формирования не только ближайшего, но и более отдаленного будущего административно-территориальных образований. На повестку дня встали вопросы разграничения и выбора тактических и стратегических целей и задач развития.

Так, выбор тактических целей территориального развития обуславливается решением текущих задач, например, таких, как повышение конкурентоспособности региона за счет использования имеющихся в наличие конкурентных преимуществ (природных, материальных и трудовых ресурсов) в отдельных сегментах рыночного поля; или активное продвижение образа региона в отдельные ниши как внутри государственного, так и международного целевых рынков.

В свою очередь выбор стратегических целей должен обеспечиваться за счет решения перспективных задач, направленных, например, на наращивание экономического потенциала региона за счет создания новых связей между участниками общественных отношений, занятых в реальном секторе экономики с использованием более современного инструментария управления (тех же преференций и льгот, как для субъектов хозяйствования, так и для населения); или разработки вариантов развития территории в условиях существующих угроз (непосредственной опасности), рисков (потенциальной опасности) и вызовов (реальной опасности), несущих в себе деструктивные начала (вплоть до изменения целостности не только данного территориального образования, но и государства в целом) [3].

Рассматривая маркетинг спортивной инфраструктуры как определенную философию деятельности органов государственной власти и органов местного

самоуправления относительно возможностей управления развитием территории в условиях конкурентной среды, следует понимать, что такие возможности должны предполагать наличие определенных рычагов, посредством воздействия которых желаемые образы регионального развития превращаются в реальные картины преобразования.

Представляется, что такие рычаги должны обладать определенными функциями, воздействуя на которые органы государственной власти и органы местного самоуправления обеспечивают региональному развитию необходимый импульс и направление. Понятно, что такие функции во многом будут схожи с теми функциями, которые выполняют механизмы управления экономическим и социальным развитием отдельных территорий. Так, например, к основным функциям управления развитием региона на маркетинговых началах, предлагается включить:

1. анализ сложившегося положения внутри региона и его окружения;
2. планирование программ социально-экономического развития региона;
3. организацию реализации намеченных программ;
4. контроль над ходом реализации программ и их координацию.

Взаимодействие властных структур и субъектов хозяйствования на принципах маркетинга спортивной инфраструктуры должно предполагать тесные партнерские отношения, основанные на заключении долгосрочных взаимных обязательств, нерушимости взаимных выгод в будущем, ответственности перед возникновением возможных угроз, рисков и вызовов

Выводы. Таким образом, использование в практике разработки и реализации государственной политики регионального развития концепции маркетинга спортивной инфраструктуры позволяет рассматривать любую территорию как специфический продукт с определенными количественными и качественными свойствами (характеристиками). Управление указанными свойствами (характеристиками) государственными органами власти и органами местного самоуправления становится возможным за счет существенного расширения возможных инструментов по преодолению межтерриториальных различий в экономическом развитии.

#### **Список использованных источников**

1. Поздняков А. Политика регионального выравнивания в России (основные подходы и принципы) / А. Поздняков, Б. Лавровский, В. Масаков // Вопросы экономики. – 2020. – № 10. – С. 74-91.
2. Головачев А.С. Сущность конкурентоспособности региона: цель, критерии, факторы и показатели. [Электронный ресурс] – URL: <https://staff.wikireading.ru/68396> (Дата обращения 29.10.2022).
3. Сущность и особенности регионального маркетинга. [Электронный ресурс] – URL: [https://studme.org/147518/ekonomika/regionalnyu\\_marketing](https://studme.org/147518/ekonomika/regionalnyu_marketing) (Дата обращения 29.10.2022).

## **ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

**ГРИДИНА Н.А.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В работе рассмотрены приоритетные направления качественного функционирования спортивных клубов. Определены современные требования к подбору управленческого кадрового состава.

*Ключевые слова:* управление, спортивный клуб, механизмы, услуги, население.

## **FUNCTIONING OF SPORTS CLUBS IN CONDITIONS OF INSTABILITY**

**GRIDINA N.A.**

*Abstract.* The paper considers the priority areas of high-quality functioning of sports clubs. The modern requirements for the selection of managerial personnel are determined.

*Key words:* management, sports club, mechanisms, services, population.

Спортивные услуги являются важным компонентом социально-экономической системы и перспективным сегментом сферы услуг. Регулярные занятия спортом считаются одним из основных факторов поддержания и укрепления общественного здоровья, а значит и экономической активности населения в долгосрочной перспективе [1].

На данный момент, в связи с нестабильным экономическим положением и невысоким доходом населения, возникли многочисленные проблемы в обеспечении качества физкультурно-оздоровительных услуг, предоставляемых государственными и коммерческими организациями в соответствии с потребностями контингента и современными социально-экономическими функциями физической культуры и спорта. Спортивные клубы региона, основанные как на бюджетном, так и на частном финансировании, оказались в кризисном положении.

Актуальность избранного направления исследований обусловлена отсутствием совершенных механизмов управления данной отраслью и, следовательно, отсутствием контроля управляемых объектов.

Постановка вопроса о формировании механизма управления спортивными клубами обусловлена необходимостью повышения экономической эффективности организации, определения реальных возможностей содействовать деятельности организации, структурным изменениям с наименьшими издержками. Для этого требуется анализ деятельности клуба, объективная оценка имеющихся ресурсов, разработка путей развития организации на основе специальных знаний [2].



Деятельность спортклубов, несомненно, относится к сфере услуг для населения, в связи с чем, главное – это интересы занимающихся. Однако отсутствие стабильности экономической обстановки в последнее время заметно понизило возможности государства и других субъектов экономической деятельности в дальнейшем финансировании отрасли физической культуры и спорта, что спровоцировало значительное уменьшение количества спортклубов, и, соответственно, конкуренции в привлечении клиентов. Как следствие, снизились требования к качеству работы. В данной ситуации, безграмотного и рационального управления, спортивные клубы не смогут полноценно функционировать.

Проведенный анализ показал, что в клубах необходимо увеличивать перечень предоставляемых услуг, внедрять инновационные формы спортивных и оздоровительных занятий, шире применять методику индивидуальных занятий, позволяющую реализовать личные запросы клиентов и регулярно использовать социальную рекламу для привлечения к занятиям различного контингента занимающихся.

Выявлено, что потребителями услуг спортклубов являются клиенты разного возраста, заботящиеся о своем физическом состоянии и имеющие для этого определенные денежные средства. Анализ иерархии мотивов занятий в спортклубе свидетельствует, что у посетителей материальные стимулы не являются доминирующими, на ведущие места выходят вопросы получения удовольствия от занятий, укрепления здоровья, улучшения форм и пропорций тела, активный отдых и мероприятия восстановительного характера.

Несмотря на разнообразие спортивных клубов, способы их организации и управления довольно единообразны. Организационная структура управления, как правило, состоит из дирекции, руководителей среднего звена, младших менеджеров и служащих. Такая структура называется линейно-функциональным типом структуры управления [3]. Управляющие, в основном, занимаются стратегическими вопросами развития бизнеса и анализом основных показателей, однако практически не придают значения концептуальным подходам к изучению маркетинга, управления персоналом, построения системы продаж в новых социально-экономических условиях.

Привлечение управленческих кадров, владеющих знаниями современного менеджмента, представляется одной из важнейших целей спортклуба для разработки конкретных действий по управлению штатом сотрудников, направленных на решение ключевых задач клуба. Грамотно разработанная кадровая политика позволит структурировать всю деятельность персонала в целостную систему, которая в дальнейшем будет направлена на увеличение его производительности труда и результативность деятельности клуба.

Вопросы управления спортивными клубами на современном этапе недостаточно решены и требуют к себе повышенного внимания. В экономически нестабильных условиях рынок спортивных услуг нуждается в опытных управленцах, способных грамотно спрогнозировать и провести ряд мероприятий для привлечения всех категорий населения с разными спортивными интересами и разными доходами.

Инновационный подход к профессиональной подготовке управленцев в сфере физической культуры и спорта с учетом требований рыночной экономики предполагает современную модель специалиста, обладающего определенными навыками: коммуникабельностью, инновационным мышлением, быстрой адаптацией к условиям труда, конкурентоспособностью и т.д. [4].

Для успешного функционирования спортклубов в условиях нестабильности необходимо, чтобы сотрудники были готовы к активной экономической, управленческой, маркетинговой деятельности, направленной на привлечение к занятиям обширной клиентской базы, а значит, управление спортивным клубом предполагает:

- разработку бизнес-планов и контроль по их выполнению;
- формирование профессиональной команды, обучение и развитие сотрудников;
- знание стандартов сервиса;
- обеспечение соблюдения сотрудниками регламентов и стандартов клуба;
- знания в области экономики и финансов;
- тактическое и стратегическое мышление.

Важно подчеркнуть, что для удовлетворения потребностей населения в регулярных занятиях физическими упражнениями возникла необходимость в новых эффективных механизмах и формах управленческой деятельности в системе физической культуры и спорта, обеспечивающих спортивные клубы креативными бизнес-планами и строго контролирующими условия их выполнения.

Особую значимость в разработке структуры клуба имеет внедрение стратегической программы, составленной руководством клуба совместно с экономическим, финансовым и рекламным отделами данной организации. При формировании программы важно учитывать определенные компоненты [5]:

- социально-культурный, включающий нормы, ценности, традиции как средства инструментального и символического характера в управлении социальными системами;
- правовой, детерминированный средствами и механизмами государственного регулирования;
- экономический, подчиненный конкурентным механизмам управления экономическими процессами.

Таким образом, интегральный подход, сочетающий в себе теоретическое, практическое, методическое и организационное направления, требует широкого спектра инструментов и технологий, необходимых для всестороннего и эффективного управления современными спортивными клубами для успешного их функционирования.

#### **Список использованных источников**

1. Шамхалов, А.М. Совершенствование управления в сфере спортивных услуг: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. / Шамхалов Амир Мухтарович; СПбГЭУ. – Санкт-Петербург, 2020. – 22 с.

2. Боткин, О.И. Экономические проблемы деятельности спортивного клуба / О.И.Боткин, Р.Х. Касимов, А.В. Литвин // Вестник Удмуртского университета: экономика. – Ижевск. УдГУ, 2003. – С. 236-242.

3. Жолдак, В.И. Управление в сфере физической культуры и спорта / В.И. Жолдак, В.Н. Зуев. – М.: Изд-во «Вектор Бук», 2009. – 329 с.

4. Гридина, Н.А. Управление спортивными клубами в современных условиях / Н.А. Гридина // Управление предприятием в условиях нестабильности: материалы регион. науч.-практ. интернет-конф. – Донецк. ГОУ ВПО ДонГУУ, 2016. – С. 103-107.

5. Жабиков, В.Е. Менеджмент спортивной индустрии: учебное пособие / В.Е. Жабиков. – Челябинск: Изд-во Южно-Урал. гос. гуман.-пед. ун-та, 2018 – 198 с.

© Н.А. Гридина, 2022

## **ЗНАЧЕНИЕ МАРКЕТИНГА В РЕАЛИЗАЦИИ КЛАССИФИКАЦИИ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ**

**КРИВЕЦ И.Г.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* На основании анализа научно-методической литературы и Интернет-ресурсов авторы классифицировали физкультурно-спортивные мероприятия по направленности, а также по уровням общественной значимости.

*Ключевые слова:* маркетинг, классификация, физическая культура, спорт, мероприятия, ивент-менеджмент.

## **THE IMPORTANCE OF MARKETING IN THE IMPLEMENTATION OF THE CLASSIFICATION OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS EVENTS**

**KRIVETS I.G.**

*Abstract.* Based on the analysis of scientific and methodological literature and Internet resources, the authors classified physical culture and sports events by orientation, as well as by levels of social significance.

*Key words:* marketing, classification, physical culture, sports, events, event management.

Как известно физкультурно-оздоровительная и спортивная деятельность предполагает тесную связь образа жизни, здоровья и уровня двигательной активности населения. Следовательно, занятие физкультурой и спортом является одним из жизненно важных приоритетов человеческой жизни. Спортивные соревнования и физкультурно-спортивные мероприятия – является

ведущей, наиболее яркой и зримой формой функционирования физической культуры и спорта в обществе. В связи с этим проведение спортивных соревнований и массовых физкультурно-спортивных мероприятий является основным направлением деятельности физкультурных и спортивных организаций [1].

Цель исследования: проанализировать физкультурно-спортивные мероприятия и составить их классификацию.

Задачи исследования:

1. Выполнить анализ физкультурно-спортивной деятельности в реализации национальных ценностей устойчивого развития сферы физической культуры и спорта.

2. Составить классификацию физкультурно-спортивных мероприятий в зависимости от направленности.

3. Классифицировать физкультурно-спортивные мероприятия по уровням общественной значимости.

4. Определить значение маркетинговых особенностей в реализации классификаций физкультурно-спортивных мероприятий.

Рассматривая область физической культуры и спорта, мы отмечаем, что она включает в себя три составляющие экономической эффективности: социальную, коммерческую и имиджевую. Поскольку спорт во многих своих проявлениях очень четко классифицируется с экономической и управленческой сторон, то очень многое из экономической теории и теории управления применимо и в этой среде [2].

Изучение научно-методической литературы позволило составить классификацию физкультурно-спортивных мероприятий. Так, согласно полученной информации, в зависимости от направленности массовые физкультурно-спортивные мероприятия подразделяются на агитационно-пропагандистские, учебно-тренировочные и на спортивные соревнования (рис. 1). По представленной на рисунке 1 информации, можно описать основные виды физкультурно-спортивных мероприятий и их отличительные особенности.

Агитационно-пропагандистские мероприятия проводятся для всех желающих и имеют своей целью привлечение населения к регулярным занятиям физической культурой и спортом, повышение уровня их физической подготовки. Они проводятся в форме показательных соревнований, конкурсов, блицтурниров и открытых соревнований, в которых могут принять участие все желающие [2]. Учебно-тренировочные мероприятия проводятся для занимающихся в физкультурно-оздоровительных группах с целью сделать занятия более эффективными, повысить их эмоциональность, повышение уровня физической подготовленности занимающихся. Они проводятся в форме соревнований по программе комплекса ГТО, соревнований по упрощенным правилам, подвижных игр, туристических эстафет, состязаний на «дорожке здоровья» и т.п. Спортивные соревнования проводятся для занимающихся в спортивных секциях и в других группах при достижении ими достаточного

уровня физической подготовленности по видам спорта по общепринятым правилам с целью достижения высоких спортивных результатов [3].



Рис. 1. Классификация физкультурно-спортивных мероприятий

В маркетинге спортивных мероприятий существует понимание физкультурно-спортивных мероприятий как спортивного события. Спортивное событие является краеугольным понятием спортивного ивент-менеджмента и в изученной нами литературе самом общем виде его трактуют как действие, явление, которое выходит за рамки повседневности, обычного распорядка и течения времени (учебного, рабочего, семейного, бытового) и имеет спортивную направленность. Условно спортивные события, или физкультурно-спортивные мероприятия могут также подразделяться по уровням

общественной значимости: от семейных, дошкольных физкультурно-спортивных мероприятий спортивных праздников мирового масштаба в виде Олимпийских игр или чемпионатов мира (рис. 2).



Рис. 2. Классификация физкультурно-спортивных мероприятий по уровням общественной значимости

Согласно рисунку 2, физкультурно-спортивные мероприятия могут проводиться на индивидуальном, семейном, дошкольном, школьном, вузовском, корпоративном, сельском, районном, городском, областном, национальном и международном уровнях.

Следующим этапом нашего исследования стало определение значения маркетинговых особенностей в реализации классификаций физкультурно-спортивных мероприятий (ФСМ). В целом физкультурно-спортивная деятельность имеет достаточно много каналов воздействия в современном обществе. В связи с этим, мы можем выделить специфические черты физкультурно-спортивной деятельности, благодаря которым она может получить более широкое и значимое влияние для населения. Сюда можно включить:

- наличие организаций, предоставляющих физкультурно-спортивные услуги;
- единство целей, технологий и конечного продукта производства физкультурно-спортивных услуг;
- наличие кадрового состава;
- ведение учета и отчетности;
- формирование единого отраслевого органа управления сферой физической культуры и спорта.

Все вышеперечисленные особенности, объединяясь в единое целое, представляют собой характерные маркетинговые особенности, в результате чего мы можем утверждать, что основная задача физкультурно-спортивных мероприятий в данном контексте – это удовлетворение потребности людей в занятиях физической активностью. В качестве основных задач физкультурно-спортивной деятельности можно выделить следующее:

1. Повышение уровня потребления услуг в области физкультурно-спортивной деятельности.
2. Повышение уровня удовлетворенности в процессе потребления рассматриваемых услуг.
3. Расширение спектра предложений физкультурно-спортивных услуг.
4. Повышение качества жизни граждан.

Таким образом, физкультурно-спортивные мероприятия, являясь часто спортивным событием, весьма разнородны по своим качествам, характеристикам и способам воздействия на участников, организаторов и зрителей: спортивные фестивали и праздники, церемонии награждения команд и атлетов, открытия и закрытия спартакиад, олимпиад, чемпионатов разного уровня, спортивные парады, пробеги, флэш-мобы, конкурсы на знание спорта, эпатажные события, встречи с игроками и тренерами, чествования ветеранов спорта, спортивные соревнования – всё это относится к физкультурно-спортивным мероприятиям.

#### **Список использованных источников**

1. Кривец И.Г. Управление физкультурно-оздоровительной деятельностью в Донецкой Народной Республике / И.Г. Кривец // Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и маркетинга производственных и социальных систем: материалы V международной науч.-практ. конф. (Донецк, 11 ноября 2021 г.) / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2021. – С. 201-204.

2. Панасюк О.В. Основные составляющие экономических отношений в сфере физической культуры и спорта / О.В. Панасюк, И.Г. Кривец // Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и маркетинга производственных и социальных систем: материалы V международной науч.-практ. конф. (Донецк, 11 ноября 2021 г.) / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2021. – С. 225-228.

3. Кривец И.Г. Развитие спортивного менеджмента в Донецкой Народной Республике / И.Г. Кривец // Проблемы и инновации спортивного менеджмента, рекреации и спортивно-оздоровительного туризма: сборник статей VI-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, (Казань, 2 июня 2020 г.) / под ред. проф. Г.Н. Голубевой. – Казань: Поволжская ГАФКСиТ, 2020. – С. 102-104.

## **МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА КАК ОБЪЕКТ СОЦИАЛЬНОГО ПОЗНАНИЯ**

**КУЛЕШИНА М.В.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Маркетинг – одна из основных дисциплин для профессиональных деятелей рынка. Необходимо знать, как обрисовать рынок и поделить его на сегменты, как оценить потребности, запросы и пожелания потребителей в рамках целевого рынка, как сконструировать и опробовать товар с нужными для этого рынка потребительскими свойствами, как с помощью цены донести до потребителя идею ценности товара, как выбрать умелых посредников, чтобы товар оказался широко доступным, хорошо представленным, как рекламировать и продавать товар, чтобы потребители знали его и хотели приобрести. Маркетинговая деятельность в сфере физической культуры и спорта рассматривается как объект социального познания. Выяснено значение физкультурно-спортивных услуг в системе направлений социальной политики реализации социальных программ. Выяснено содержание маркетинговой деятельности в системе физической культуры, связанное как с решением классических вопросов маркетинга, так и по проблематике, что обусловлено спецификой физической культуры и спорта как сферы социальной деятельности.

*Ключевые слова:* физкультурно-спортивные услуги, социальные программы, социальная политика, маркетинговая деятельность.

## **MARKETING ACTIVITY IN THE FIELD OF PHYSICAL CULTURE AND SPORT AS AN OBJECT OF SOCIAL KNOWLEDGE**

**KULESHINA M.V.**

*Abstract.* Marketing is one of the main disciplines for professional market actors. It is necessary to know how to outline the market and divide it into segments, how to assess the needs, requests and wishes of consumers within the target market, how to design and test a product with the consumer properties necessary for this market, how to convey to the consumer the idea of the value of the product using price, how choose skilled intermediaries to make the product widely available, well presented, how to advertise and sell the product so that consumers know it and want to buy it. Marketing activity in the field of physical culture and sports is considered as an object of social cognition. The importance of physical culture and sports services in the system of social policy directions for the implementation of social programs has been clarified. The content of marketing activity in the system of



physical culture has been clarified, which is associated both with the solution of classical marketing issues and with problems, which is due to the specifics of physical culture and sports as a sphere of social activity.

*Key words:* physical culture and sports services, social programs, social policy, marketing activities.

Концепция маркетинга – это научная система на предоставление услуг и получение взаимной выгоды. Ее использование вроде бы невидимой рукой направляет экономику на удовлетворение множества постоянно меняющихся потребностей многих миллионов потребителей. Однако сегодня маркетинговая практика чаще всего прибегает к использованию специальных приемов, направленных исключительно на стимулирование потребления. Потребность – это нужда, а спрос – это потребность, подкрепленная покупательной способностью. Несложно перечислить спрос конкретного общества в конкретный момент времени. Однако спрос это показатель, который недостаточно надежен, потому что он меняется. На изменение выбора влияют и колебания цен и уровень доходов. Человек выбирает товар, совокупность свойств которого обеспечивает ему наибольшее «удовольствие» по данной цене.

Соглашение – это коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами, она предполагает наличие нескольких условий:

1. Наличие двух ценностно-значимых объектов.
2. Согласованные условия ее осуществления.
3. Согласованное время осуществления.
4. Согласованное место проведения [1].

Рынок – это совокупность существующих и потенциальных покупателей товара. В развитом обществе рынок – это не обязательно физическое место для совершения сделок. При наличии современных средств связи и транспорта обмен осуществляется через рекламу, телевидение, систему Интернет без вступления в физический контакт с покупателями. Маркетинг – это завершающее понятие цикла рынка, это работа с рынком для осуществления обменов, цель которых – удовлетворение человеческих потребностей и пожеланий. Роль маркетинга в экономике – повышение ее торгово-операционной эффективности. На современном этапе маркетинг понимается как выражение ориентированного на рынок управленческого стиля мышления, способного не только реагировать на развитие рыночной обстановки, но и самому изменять параметры окружающей среды, обеспечивая выход на рынок, расширение рынка, обеспечение безопасности рынка [2].

Считается, что маркетинг может функционировать только при насыщенном рынке. Это справедливо, если видеть в маркетинге только орудие конкурентной борьбы. Однако маркетинговая деятельность при любой степени насыщения рынка способна корректировать поведение потребителей и производителей к их взаимной выгоде. Как известно, маркетинг в сфере

физической культуры и спорта – это маркетинг, связанный с организацией физкультурно-оздоровительной и спортивной работы с населением [3, с. 56]. Исходя из этого, основными направлениями маркетинговой деятельности в данной области будут:

- определение потребностей, пожеланий, интересов и возможностей потенциальных и реальных лиц, желающих заниматься физической культурой;
- разработка целевой ориентации физкультурно-оздоровительной и спортивной работы;
- формирование и оптимизация характеристик физкультурно-оздоровительной и спортивной работы (сюда относятся, прежде всего, характеристики выбранного педагогического процесса, материально-технического и кадрового обеспечения занятий) с учетом интересов, потребностей и возможностей лиц, желающих заниматься;
- оценка и обеспечение необходимого уровня качества организованных форм занятий физической культурой и спортом;
- оценка и обеспечение необходимого уровня конкурентоспособности (востребованности) программ физкультурно-оздоровительной и спортивной работы.

Безусловно, большинство перечисленных проблем настолько взаимосвязаны, что рассмотреть их порознь в реальной практике, невозможно. Да, вопрос разработки целевой ориентации физкультурно-спортивной работы невозможно отделить от проблем проектирование ее характеристик. Конкурентоспособность программ во многом обуславливается их качеством, то есть способностью удовлетворять потребности человека, занимающегося физической культурой и спортом, и соответственно степенью целевой ориентации и характеристик организованных форм занятий физической культурой и спортом, а также интересов и потребностей индивида. Большинство исследователей единодушны в том, что занятия физической культурой и спортом могут быть необходимы для выживания и, в том числе, для удовлетворения потребностей отдыха и развлечений.

Следующим по важности является фактор потребности в безопасности и уверенности в будущем, своеобразный образовательный и психофизиологический «страховой полис» личности.

Далее следует группа социальных потребностей или потребностей в причастности. С ними тесно связаны потребности в успехе и уважении других. Вершиной в иерархии считается группа потребностей самовыражения – реализации своих потенциальных возможностей и роста как личности. Кроме того, следует учитывать и тот факт, что ожидаемые результаты от занятий физической культурой и спортом также следует классифицировать. Мы предлагаем их разделить на две группы.

К первой группе можно отнести результаты учебно-тренировочного процесса, обеспечиваемого тренером-преподавателем. Ко второй группе – результаты, способствующие выражения личных проблем, а именно:

оздоровление и общее укрепление организма, улучшение физической и психической формы, повышение внешней привлекательности, результаты рекреационного и социально-коммуникативного характера. При этом большинство исследователей сходятся во мнении о том, что показатели первой группы не являются ведущими, они важны лишь постольку, поскольку способствуют решению проблем удовлетворения потребностей в движении, полноценном отдыхе, успехе, самореализации, самовыражении [4].

Это означает, что целевая ориентация программ физической культуры и спортивной работы, равно как и побуждающие стимулы маркетинга (особенно связанные с коммуникационной политикой физкультурно-спортивных организаций), должны базироваться на основном принципе маркетинга – «Найди потребность (проблему) и удовлетвори ее». Такой подход должен быть четко озвучен и доведен до сознания потенциальных и реальных потребителей как в рекламно-информационных сообщениях, так и в личных контактах [4].

Проблемное содержание маркетинговой деятельности в системе физической культуры связано с решением классических вопросов маркетинга, а с другой стороны, имеет особенности, обусловленные спецификой физической культуры и спорта как сферы социальной деятельности. Во-первых, согласно концепции маркетинга, конечный потребитель признается центральным субъектом маркетинговых отношений и действий. Именно конечный потребитель объединяет вокруг себя всех других субъектов рынка, осуществляет рыночный выбор услуг физической культуры и спорта, условий их предоставления, педагогических технологий и персонала, активно участвует в процессе предоставления услуг и совершении сделок по этим услугам. Парадокс заключается в том, что, несмотря на свое центральное положение, клиент наименее защищен и информирован среди всех субъектов маркетинга.

#### **Список используемых источников**

1. Бароненко В. А. Здоровье и физическая культура студента: учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования / В.А. Бароненко, Л.А. Рапопорт. – 2-е изд., перераб. – Москва : Альфа-М: ИНФРА-М, 2012. – 333 с.
2. Зиннуров У.Г. Маркетинг в деятельности вузов: теория и методы решения / У.Г. Зиннуров. – Уфа : Уфимский госуниверситет, 1993. – 184 с.
3. Зыбин О.С. Социальный маркетинг / О.С. Зыбин. – Санкт-Петербург : СПбГЭИ, 2008. – 49 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я : 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер ; [пер. с англ. Т.В. Виноградовой, А.А. Чеха, Л.Л. Царука]. – Москва : Бизнеском, 2010. – 251 с.

## **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГА В РОССИИ**

**ЛАПЫГИНА О.В.,**

*старший преподаватель*

*ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и  
технологий имени академика М.Ф. Решетнёва»,  
г. Красноярск, РФ;*

**МАТВЕЕНКО Я.С.,**

*студент*

*ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и  
технологий имени академика М.Ф. Решетнёва»,  
г. Красноярск, РФ*

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются возможные перспективы развития маркетинга в сфере физической культуры и спорта в России, а также история развития спортивного маркетинга в стране.

*Ключевые слова:* спортивный маркетинг, спорт, продвижение, товары, услуги.

## **PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF SPORTS MARKETING IN RUSSIA**

**LAPYGINA O.V., MATVEENKO Y.S.**

*Abstract.* This article discusses the possible prospects for the development of marketing in the field of physical culture and sports in Russia, as well as the history of the development of sports marketing in the country.

*Key words:* sports marketing, sports, promotion, goods, services.

В современном мире спорт начинает играть все большую роль в жизни каждого человека и общества в целом. Появляются спортивные клубы, секции, спортивные школы, спортивные федерации и другие спортивные организации. Спорт все больше проникает в повседневную жизнь людей, чем занимает все больше внимания в сфере средств массовой информации. За счет этого спорт и все, что с ним связано, приобретает все более коммерческий характер.

Для исследования темы перспектив развития маркетинга необходимо разобраться в том, что такое спортивный маркетинг, для чего он нужен и как работает.

Спортивный маркетинг – это один из подвидов маркетинга, который имеет основной фокус на сфере спорта, и направлен на продвижение каких-либо спортивных команд и спортивных мероприятий, а также, в следствии, продвижение спортивных товаров и/или услуг через эти самые команды и мероприятия.

Основной целью спортивного маркетинга является продвижение самого спорта и продуктов или услуг, непосредственно связанных со спортом.

Спортивный маркетинг также, как и классический, основывается на стратегии «4P»: product (товар); price (цена); promotion (продвижение); place (место).

Помимо стандартных «4P», спортивный маркетинг имеет свои дополнительные «4P», которые называются смесью спортивного маркетинга: planning (планирование); packaging (упаковка); positioning (позиционирование); perception (восприятие).

Спортивный маркетинг делится на 3 основных сектора:

1. Реклама и продвижение спортивных организаций. Например, Ассоциация Олимпийских игр, НБА, НФЛ и другие. Также в этот сектор входит продвижение и популяризация спортивных команд, например: «Бостон Селтикс», «Чикаго Буллз» и другие.

2. Второй сектор включает в себя продвижение каких-либо товаров или услуг через первый сектор, т.е. через спортивные организации и команды. В некоторых случаях для продвижения товаров или услуг используются имена отдельных спортсменов (например, в 1984 году фирма Nike и Майкл Джордан заключили контракт, в результате которого фирма разработала для спортсмена кроссовки Air Jordan, что привело к повышенному вниманию к продукции фирмы).

3. Третий сектор не является уже непосредственно коммерческим. Он занимается популяризацией спорта среди населения в целом.

Первый сектор имеет продвижение напрямую связанное со спортом. Во втором случае продукты не во всех случаях имеют непосредственно прямое отношение к спорту. Когда продвижение касается спорта в целом, использование такого рода стратегии называется «Маркетинг спорта». Когда продвижение касается не спорта, а спортивных мероприятий, спортсмены, команды или лиги используются для продвижения различных продуктов, это называется «Маркетинг через спорт». Когда рекламная кампания направлена на расширение участия общественности, она называется «Массовый спортивный маркетинг». Для продвижения товаров или услуг компании и ассоциации используют различные каналы, такие как спонсорство команд или спортсменов, телевизионная или радиореклама во время различных спортивных трансляций и праздников и / или реклама на спортивных объектах.

Преимущества спортивного маркетинга очень широки. Заинтересованные стороны, вовлеченные в спортивные состязания, включают лиги, команды, спортсменов и болельщиков, а также города и страны, принимающие спортивные мероприятия. Средства массовой информации и компании, которые продвигают свои товары и услуги через спорт, также получают преимущества. Прямые выгоды для лиг, команд и спортсменов включают в себя доход от билетов, права на СМИ и спонсорство. Города и страны также получают доходы от налогов, а все заинтересованные стороны получают прибыль от воздействия спорта [1].

Спортивный маркетинг появился примерно 35-40 лет назад. В России спортивный маркетинг появился относительно недавно: 15-20 лет назад, это обусловлено переходом России к рыночной экономики, а следовательно, все спортивные организации стали самостоятельными и начали носить коммерческий характер.

Специалисты в области маркетинга, проводя свои исследования, делают вывод, что традиционные методы маркетинга в применении к спортивной сфере имеют очень низкую эффективность, поэтому, сегодня это направление можно считать самостоятельной практической дисциплиной. Самое главное отличие «спортивного маркетинга» от маркетинга в других сферах состоит в том, что, несмотря на то, что есть определенные правила, которых необходимо придерживаться, это направление, в котором «спланированная импровизация», эксперименты играют очень важную роль [2].

В настоящее время уже ведутся исследования в области спортивного маркетинга, и благодаря этому уже выведены некоторые стратегии, которые применимы для эффективной реализации спортивного маркетинга. Такими средствами специалисты предлагают пользоваться и в России.

Основные инструменты спортивного маркетинга представлены на схеме ниже.



Рисунок 1 – Инструменты спортивного маркетинга

Данные инструменты, в некоторых аспектах, уже внедрены в сфере спортивного маркетинга России, однако, далеко не все из них работают правильно и эффективно.

Разберем данные инструменты более подробно.

Продюсирование и маркетинг событий. Любое спортивное мероприятие (региональный турнир, крупное международное соревнование) может стать коммерчески успешным проектом за счет целевой рекламы и привлечения внимания к событию различными методами. Например, коммерчески успешным был Чемпионат мира по футболу в 2018 году. В это событие было вложено очень много средств со стороны государства, а также была устроена мощная PR-кампания. На Чемпионат было потрачено 683 миллиарда рублей, в то время как заработано около 880 миллиардов только за счет самих

мероприятий, без учета дополнительных доходов в виде продажи фанатской атрибутики и подобного.

Привлечение спонсоров. Для проведения спортивного мероприятия или финансирования спортивной команды необходимы спонсоры. Ключевую роль в этом играет хорошая подготовка партнерского предложения с учетом реальных интересов потенциальных спонсоров. Спонсорами Чемпионата по футболу 2018 года были такие крупные фирмы как: Adidas, Coca-Cola, Wanda Group, Газпром. За счет известности и раскрученности события такие крупные бренды заинтересовались во вложении средств для извлечения хорошей прибыли в последующем, а также в самопродвижении за счет такого крупного мероприятия.

Билетная программа. Правильно организованная и гибкая система продажи билетов на спортивные события позволяет не только покрыть организационные расходы, но и привлечь на стадион самые разные категории болельщиков. Для такой программы необходимо разрабатывать гибкую ценовую политику, систему скидок, в зависимости от категорий населения.

Работа с болельщиками. Болельщики являются основной движущей силой в спортивном маркетинге. Они первыми толкают спортивные события в топы новостей, тем самым привлекая к событию уже внимание людей, которые не так сильно заинтересованы в спорте. Для грамотной работы с болельщиками необходимо грамотно продвигать событие не только на телевидении, радио, уличной рекламе, но и в социальных сетях, чтобы увеличить охват.

Следующий пункт выливается из вышеуказанного. Современный эффективный маркетинг, в том числе и в спортивной сфере, невозможен без использования digital-инструментов, от продвижения соревнований в социальных сетях и сетевых СМИ до полноценного функционирования сайта клуба или мероприятия.

Endorsement и построение личного бренда спортсмена. Каждый известный спортсмен — не только является личностью, но еще и брендом, который может получать достаточно высокую прибыль. Например, всем известный пример личности – бренда – Майкл Джордан или Криштиану Роналду. Они стали не только именитыми спортсменами, но и лицами многих известных брендов, а в последствие, и сами стали известными брендами.

Лицензирование. Рынок спортивного лицензирования в России сегодня только начинает свое зарождение, как инструмент спортивного маркетинга, между тем это один из мощных инструментов по монетизации работы клубов, лиг и федераций. Этот инструмент даст большее развитие спортивному маркетингу и популяризации спорта в целом, а также способен принести большую прибыль за счет высокой монетизации.

Мерчендайзинг. Производство и продажа спортивной атрибутики и брендированных товаров – очень выгодный инструмент извлечения прибыли. Правильный и грамотно составленный ассортимент атрибутики может увеличить прибыль какого-либо спортивного мероприятия на несколько десятков процентов, что является крайне положительным эффектом с экономической точки зрения [3].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что такие инструменты спортивного маркетинга необходимо развивать в России для популяризации спортивных мероприятий и команд в стране.

Многие из инструментов, действительно, уже внедрены в России, однако, они используются не так эффективно, как за рубежом. Более эффективное использование позволило бы вывести российские спортивные команды на международный уровень известности и получить от этого огромный экономический эффект.

Конкретно сейчас в России необходимо развивать инструменты мерчендайзинга не только уже известных команд, но и команд, только набирающих популярность; необходимо развивать грамотное продвижение в интернете, чтобы охватывать больше молодой аудитории; ввести систему лицензирования клубов для увеличения их самофинансирования и финансирования со стороны государства; а также в России следует разрабатывать методы построения личных брендов спортсменов не только уже имеющих популярность, но и многообещающих малоизвестных спортсменов.

Таким образом, из всего вышеизложенного можно сделать вывод о том, что спортивный маркетинг в России только начинает зарождаться и развиваться на должном уровне, что говорит о достаточно больших перспективах развития его в будущем при правильном использовании разнообразных инструментов, методов и стратегий.

### **Список использованной литературы**

1. Буян Ю.Г. Маркетинг в спорте / Буян Ю.Г. / Экономика и бизнес: сайт cyberleninka.ru – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-v-sporte#:~:text=%D0%A1%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B9%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20%D1%8F%D0%B2%D0%BB%D1%8F%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F%20%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D0%BC%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%B0,%D1%84%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%82%20%D0%B8%D0%BB%D0%B8%20%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B0.> (Дата обращения: 14.10.22 )
2. Колущинская О.Ю. Современный спортивный маркетинг в России / Колущинская О.Ю., Масалкина К.А., Метелв С.Е. / Экономика и бизнес: сайт cyberleninka.ru – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyy-sportivnyy-marketing-v-rossii> (Дата обращения: 14.10.22)
3. Инструменты спортивного маркетинга в социальных сетях / сайт: studme.org – Текст: электронный. – URL: [https://studme.org/386834/marketing/instrumenty\\_sportivnogo\\_marketinga\\_sotsialnyh\\_setyah](https://studme.org/386834/marketing/instrumenty_sportivnogo_marketinga_sotsialnyh_setyah) (Дата обращения: 14.10.22 )



---

## МАРКЕТИНГОВАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СОВРЕМЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СПОРТИВНОЙ ИНДУСТРИИ

**МИРОШНИЧЕНКО В.В.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ЧЕРЕПАХИН Г.А.,**

*доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Современный этап развития спортивной индустрии характеризуется возникновением необходимости поиска эффективного инструментария, способного в относительно замкнутом пространстве обеспечивать территориальное развитие. Ключевым инструментом, позволяющим увеличить привлекательность индустрии спорта, выступает стратегическое управление с использованием элементов спортивного маркетинга.

*Ключевые слова:* экономика, индустрия спорта, развитие, спортивный маркетинг, управление.

## MARKETING COMPONENT OF MODERN STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE SPORTS INDUSTRY

**MIROSHNICHENKO V.V., CHEREPAKHIN G.A.**

*Abstract.* The current stage of development of the sports industry is characterized by the emergence of the need to search for effective tools capable of providing territorial development in a relatively confined space. The key tool to increase the attractiveness of the sports industry is strategic management using elements of sports marketing.

*Key words:* economy, sports industry, development, sports marketing, management.

Стратегическое управление развитием спортивной индустрии с использованием элементов спортивного маркетинга является современным инструментарием воздействия на характер протекания экономических и социальных процессов в границах отдельного территориального образования (региона, административно-территориальной единицы, города, или населенного пункта). Основным составляющим такого управления выступает спортивный

маркетинг. Спортивный маркетинг представляет собой набор экономических (коммерческих, финансовых), социальных и иных мер, направленных на популяризацию и продвижение образа конкретного территориального образования в сфере физической культуры и спорта. Спортивный маркетинг обеспечивает решение большого спектра вопросов (экономического, социального, физкультурно-спортивного и экологического) территориального развития при участии определенного круга субъектов (внутренних и внешних), во внимание которых заинтересовано сообщество. В своей совокупности указанные меры формируют маркетинговую инструментальную стратегическую систему управления существующим потенциалом спортивной индустрии [1].

В спортивном маркетинге любое территориальное образование (государство, регион, город, населенный пункт) принято считать особым субъектом, играющим роль потребителя не только по отношению к самому себе (за счет проживающего в его границах населения и субъектов хозяйствования), но и к другим субъектам (внешним). Собственно, увеличение их использования спортивных ресурсов, товаров и услуг дает возможность территориальному образованию, в итоге, сформировать и повысить собственное развитие за счет повышения здоровья и роста благополучия населения, живущего на его территории, и экономического процветания субъектов хозяйствования. Можно предположить, что такой подход, позиционирующий территориальное образование как производителя, ориентированного на внешних потребителей, на удовлетворение их спроса за счет его экономического потенциала (ресурсов и возможностей) представляется более маркетинговым, нежели подход, концентрирующий внимание исключительно на самом себе.

В качестве основных направлений применения спортивного маркетинга можно выделить:

- эффективное использование имеющегося в наличии экономического потенциала инфраструктуры (спортивного сооружения);
- содействие наполняемости бюджетов разного уровня (государственного и местного) за счет расширения налогооблагаемой базы;
- расширение масштабов отдельных видов экономических ресурсов (в первую очередь трудовых) за счет их привлечения извне;
- повышение имиджа конкретной спортивной инфраструктуры;
- улучшение привлекательности спортивных сооружений за счет изменения инвестиционного климата и др.

При этом территориальный спортивный маркетинг призван содействовать:

- позиционированию спортивной индустрии на национальном и региональном рынке, анализу возможностей их трансформации в конечные результаты и услуги, исследованию спроса среди потребителей на располагаемые в его границах экономические ресурсы;

- развитию спортивной индустрии, повышению её функциональности (направленной на улучшение качества и повышение уровня жизни) для создания современных условий жизни;

- разработке и реализации мер, направленных на улучшение качества используемых в спортивной сфере товаров и услуг (основных фондов и трудовых ресурсов), их распределение при помощи имеющейся транспортной и информационной инфраструктуры, а также повышение престижа образа жизни на данной территории с использованием рекламы и PR-компаний;

- формированию сети маркетинговых спортивных коммуникаций, призванных минимизировать затраты времени и средств при воплощении стратегических приоритетов в сфере физической культуры и спорта [2].

Структурно спортивный маркетинг может быть представлен в двух субстанциях: во-первых, как маркетинг сооружений, при которых основной акцент делается на местность, в границах которой осуществляются общественные отношения, связанные с продвижением их имиджа. Во-вторых, как внутренний спортивный маркетинг, где объектом внимания выступают общественные отношения, связанные со спортивной индустрией, распределением, обменом и потреблением конкретных видов товаров и услуг.

Для воплощения стратегических приоритетов развития спортивной индустрии решающее значение имеет маркетинг территории. Функционально такой маркетинг нацелен на выявление, создание и развитие конкурентоспособности территориального образования за счет усиления его конкурентных преимуществ и конкурентных позиций. Последние направлены на удовлетворение индивидуальных и коллективных интересов как внутренних, так и внешних субъектов, заинтересованных в экономическом взаимодействии между органами государственной власти и управления, органами местного самоуправления, субъектами хозяйствования и населением. Отмечается также сотрудничество между органами государственной власти, органами местного самоуправления и гражданским обществом [3].

Повышение качества жизни и долголетия населения представляет основную цель спортивного маркетинга. На этом должны быть сосредоточены усилия местных органов государственной власти и органов местного самоуправления по всем направлениям, включая и спортивный маркетинг. Для этого необходимо систематическое и системное изучение состояния и динамики процессов развития сферы физического воспитания и спорта, по результатам которых должны приниматься обоснованные решения, направленные не только на формирование и обеспечение привлекательности и имиджа индустрии спорта, но также на привлекательность экономических ресурсов и возможностей для их практического использования.

Практическое использование спортивного маркетинга должно сопровождаться сотрудничеством органов государственной власти и управления с органами местного самоуправления. Итогом данного сотрудничества является надежность партнеров для крупных, средних и мелких

предпринимателей, умеющих не только учитывать особенности своей инфраструктуры при решении вопросов экономического и социального развития, но и умение обеспечивать коммуникации со всеми участниками являющимися субъектами хозяйствования, населением, инвесторами, гостями.

Таким образом, спортивный маркетинг должен представлять собой некоторую деятельность участников общественных отношений на принципах социально ориентированного маркетинга, а главное на потребности людей. При этом в качестве таких участников, которые могут заниматься так называемым «продвижением и продажей индустрии спорта» как специфического товара, могут выступать:

- органы государственной власти и управления;
- органы местного самоуправления;
- туристические организации и операторы;
- спортивные федерации и клубы;
- научные организации и учреждения, а также другие субъекты, заинтересованные в вовлечении в данную индустрию возможных заказчиков (потенциальных потребителей и инвесторов).

#### **Список использованных источников**

1. Кривец И.Г. Исследование услуг в сфере физической культуры и спорта в Донецкой Народной Республике / И.Г. Кривец, Н.И. Фалькова, А.В. Ушаков / журнал Менеджер № 4 (86) 2018 г., ГОУ ВПО «ДонАУиГС» – С. 157-163.

2. Кривец И.Г. Экономические составляющие развития физической культуры и спорта в ДНР. / И.Г. Кривец // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы II международной науч.-практ. конф. Секция 2: Повышение качества управления социально-экономическим развитием региона / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 89-91.

3. Петрова-Ахундова Ю.Л. Сущность управленческой деятельности физкультурно-спортивных организаций ДНР на современном этапе реформирования / Ю.Л. Петрова-Ахундова, В.В. Небесная // Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и маркетинга производственных и социальных систем: материалы V международной науч.-практ. конф. / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2021. – С. 228-232.

© В.В. Мирошниченко, Г.А. Черепяхин, 2022

## **ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОГО ДВИЖЕНИЯ: МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД**

**НЕБЕСНАЯ В.В.,**

*канд. биол. наук, доцент, заведующий кафедрой физического воспитания  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Важной составляющей территориального маркетинга является физкультурно-спортивное движение. Маркетинг физкультурно-спортивного движения призван обеспечивать снятие существующих противоречий между общественными, коллективными, групповыми и личными интересами населения, возникающими относительно физкультурно-спортивных услуг, уровня и качества жизнедеятельности в определенной городской среде.

*Ключевые слова:* физкультурно-спортивное движение, экономика, развитие, маркетинг, управление.

## **FEATURES OF DEVELOPMENT OF PHYSICAL AND SPORTS MOVEMENT: MARKETING APPROACH**

**NEBESNAIA V.V.**

*Abstract.* An important component of territorial marketing is the physical culture and sports movement. The marketing of the physical culture and sports movement is designed to ensure the removal of existing contradictions between the public, collective, group and personal interests of the population arising in relation to physical culture and sports services, the level and quality of life in a certain urban environment.

*Key words:* physical culture and sports movement, economy, development, marketing, management.

Составляющей частью маркетинга территории выступает маркетинг физкультурно-спортивного движения (региона, города, населенного пункта) [1]. Под маркетингом физкультурно-спортивного движения следует понимать деятельность (исследование), содействующую упорядочению общественных отношений, которые складываются в пределах физкультурно-спортивной и оздоровительной деятельности относительно формирования и продвижения его благоприятного образа, как для внутреннего, так и внешнего восприятия. Основными участниками таких отношений могут выступать: органы государственной власти и управления, органы местного самоуправления, предпринимательские структуры разных форм собственности, общественные организации, банки, страховые компании, фонды, население и др. Поскольку в точках пересечения интересов участников общественных отношений (индивидуальных, коллективных и территориальных) всегда возникают

противоречия или конфликты, идеология маркетинга физкультурно-спортивного движения призвана согласовывать эти интересы и снимать противоречия между ними. В виду чего главной целью маркетинга физкультурно-спортивного движения должно выступать согласование интересов между всеми участниками общественных отношений относительно дальнейшего роста качества услуг и повышения уровня жизни населения.

При широком толковании маркетинг физкультурно-спортивного движения может пониматься как система, призванная обеспечивать защиту интересов территориального сообщества в целом, и осуществляемая государственными, общественными, некоммерческими и коммерческими организациями. В узком смысле слова маркетинг физкультурно-спортивного движения также необходимо рассматривать как организуемую органами государственной власти и управления, органами местного самоуправления некоторую деятельность, сопряженную с управлением, прогнозированием и планированием производства потребительских ценностей для населения в сфере спорта, туризма и физической культуры, в коллективных благах (товарах и услугах). При этом маркетинг физкультурно-спортивного движения может рассматриваться как общественный вид деятельности, связанный с процессами реализации государственной и местной экономической и социальной политики.

Поскольку маркетинг физкультурно-спортивного движения обеспечивает комплексную деятельность в области спорта, физической культуры, оздоровления и образования, в его составе можно выделить: во-первых, маркетинг внутри физкультурно-спортивного движения, который осуществляется как деятельность, направленная на становление и развитие цивилизованных отношений, применение маркетинговых принципов при использовании местных ресурсов, производимых товаров и оказываемых услуг; во-вторых, маркетинг физкультурно-спортивного движения, осуществляемый за его пределами и ориентированный на внешних (сторонних) интересантов с целью формирования у них потенциального спроса на имеющиеся услуги, инфраструктурные ресурсы, привлечения инвесторов, высококвалифицированных работников и др., продвижения имиджа спорта, а также динамичного развития физкультурно-спортивного движения.

Основной сферой маркетинга физкультурно-спортивного движения должна выступать непроектная сфера (сфера формирования общественных услуг коллективных благ), где, с одной стороны, действуют органы государственной власти и управления, органы местного самоуправления, продуцируемые общественные услуги, а с другой – потребители этих услуг (население, субъекты хозяйствования разных форм собственности, в т.ч. субъекты среднего и малого предпринимательства, различные физкультурно-спортивные общественные организации и т.д.), способные оценивать эти услуги, не только после их использования.

При этом основными функциями маркетинга физкультурно-спортивного движения могут выступать: систематизация и анализ потребностей основных потребителей общественных услуг (коллективных благ), населения, субъектов

хозяйствования разных форм собственности, в т.ч. субъектов среднего и малого предпринимательства, различных общественных организаций и т.д.; стимулирование производства новых потребительных ценностей в интересах, как всего территориального сообщества, так и отдельных его социальных слоев и групп населения.

Итак, маркетинг физкультурно-спортивного движения может быть представлен, с одной стороны, как экономическое взаимодействие органов государственной власти и управления, органов местного самоуправления, предпринимательских структур и населения, направленное на увеличение занимающихся физической культурой и спортом, масштабов производства товаров и продуктов, с другой – как сотрудничество органов государственной власти и управления, органов местного самоуправления и населения, направленное на расширение спектра социальных услуг и оздоровления населения. Удовлетворение потребностей в таких товарах, продуктах и услугах, как отдельных групп населения, так и всего территориального сообщества в целом должно быть направлено на обеспечение стабильных условий физкультурно-спортивной деятельности, жизнедеятельности, улучшение качества и повышение уровня жизни населения, а вместе с ними и на территориальное развитие.

Становление и развитие маркетинга физкультурно-спортивного движения призвано не только, способствовать экономическому и социальному развитию соответствующей территории, но и выступать в качестве инструмента формирования потребности населения в занятиях физической культурой и спортом, сохранении здоровья и увеличения продолжительности жизни. В этом случае маркетинг физкультурно-спортивного движения должен быть сориентирован на выявление и активное использование собственных конкурентных преимуществ данной территории, содействовать привлечению инвестиций, обеспечивать повышение конкурентоспособности сферы физической культуры и спорта в целом.

Поскольку интересы (индивидуальные, коллективные, территориальные) каждого территориального сообщества выражают органы государственной власти и управления и органы местного самоуправления, поэтому именно они выступают организаторами и вдохновителями его как некоторой системы. Такая система должна стать важным подспорьем при поиске и внедрении более современных методов организации физкультурно-спортивного движения, осуществления хозяйственной деятельности и сотруднических начал в различных областях общественных отношений. В качестве возможных приоритетных видов маркетинговой деятельности в рамках физкультурно-спортивного движения могут выступать: кадровое обеспечение заинтересованных субъектов в специалистах определенного профиля и квалификации, реконструкция и строительство спортивной инфраструктуры, формирование системы местного рынка физкультурно-спортивных услуг, система оказания медицинских услуг и охраны здоровья, система оптимизации

наполняемости физкультурно-спортивных организаций как занимающимися, так и высококвалифицированными кадрами и др.

Принципиальная схема использования маркетингового инструментария стратегического управления существующим потенциалом физкультурно-спортивного движения (региона, города, населенного пункта) должна охватывать все имеющиеся массивы информации, системы существующих в наличии балансов и моделей, включая уровень организаций, предприятий и их объединений, что определяет характер использования соответствующих данных применительно к содержательной стороне определения стратегических приоритетов территориального развития, а именно – поиску, определению, выбору и воплощению соответствующих мер, обеспечивающих удовлетворение потребностей жителей города в улучшении качества и повышении уровня их жизни. Основными элементами развития физкультурно-спортивного движения будут выступать: 1) проведение маркетинговых исследований территории; 2) разработка соответствующих стратегий территориального развития; 3) планирование с использованием элементов маркетинга, основанное на предпосылках; 4) планирование с использованием элементов маркетинга, основанное на возможностях; 5) планирование с использованием элементов маркетинга, основанное на пошаговом рассмотрении возможностей развития города.

Таким образом, использование маркетинга физкультурно-спортивного движения призвано способствовать решению ряда стратегических задач экономического и социального развития региона, направленных на:

привлечение внешних финансовых ресурсов (за счет притока инвестиций, увеличения доходности спорта и спортивного туризма, внешнеэкономических связей и т.п.);

повышение конкурентоспособности города в различных сферах функционирования и прежде всего в сфере физической культуры и спорта;

повышение имиджа физкультурно-спортивного движения и его продвижение для удовлетворения интересов населения;

создание комфортных для жизни условий и привлекательности региональной физкультурно-спортивной среды;

снижение уровня социальной напряженности на территории региона;

активизацию и расширение системы социальных коммуникаций и др.

### **Список использованных источников**

1. Беспутник, В.Г. Спортивный маркетинг : учеб.-метод. комплекс / В.Г. Беспутник ; Брест, гос. ун-т имени А.С. Пушкина. – Брест :БрГУ, 2014. – 76 с.

© В.В. Небесная, 2022



## **ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГА НА РАЗВИТИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ**

**ОГОРОДОВА Ю.Е.,**

*студент*

*ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, РФ;*

**КЛЕПЦОВА Т.Н.,**

*доцент*

*ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, РФ*

*Аннотация.* В данной работе представлено рассмотрение спортивного маркетинга, как отдельного подвида маркетинга. Особое внимание уделяется влиянию маркетинга на продвижение спорта, а в отдельности развитию физической культуры в ВУЗах нашей страны. Рассмотрены способы влияния маркетинга для повышения заинтересованности студентов профессиональным спортом.

*Ключевые слова:* физическая культура, маркетинг, реклама.

## **THE INFLUENCE OF MARKETING ON THE DEVELOPMENT OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

**OGORODOVA Y.E., KLEPTSOVA T.N.**

*Abstract.* This paper presents the consideration of sports marketing as a separate subspecies of marketing. Special attention is paid to the influence of marketing on the promotion of sports, and separately to the development of physical culture in universities of our country. The ways of marketing influence to increase students' interest in professional sports are considered.

*Key words:* physical culture, marketing, advertising.

В настоящее время влияние одной сферы деятельности на другую напрямую обуславливается взаимосвязью всех областей жизни, а также связанностью научных дисциплин и данных при различных исследованиях. Множество исследований проводятся в спортивной сфере. Популярность всё больше набирают исследования по продвижению физической культуры и различных секций среди обучающихся высших учебных заведений. Для развития спорта в обществе большинство сотрудников, работающих в сфере физической культуры, используют некоторые методы маркетинга. Для дальнейшего изучения данной темы стоит отметить все понятия и их определения, упомянутые ранее.

Маркетинг является деятельностью, которая ставит своей целью получение прибыли с помощью удовлетворения потребностей покупателей [1]. Однако спортивный маркетинг будет более подходящим для рассмотрения влияния маркетинга на развитие спорта. Так спортивный маркетинг – это подвид маркетинга, который фокусируется как на продвижении спортивных мероприятий и команд, так и на продвижении других продуктов и услуг через спортивные мероприятия и спортивные команды. В данном случае продвигаемым элементом может быть физический продукт или торговая марка [2]. Существует несколько целей данного подвида маркетинга – это достижение максимально высокого потребления товаров и услуг, относящихся к спорту; предоставление большого выбора товаров и услуг для удовлетворения целей потребителей; продвижение товаров и услуг среди всех слоев общества.

Теперь стоит рассмотреть понятие физической культуры, а также предназначение данной сферы деятельности. Физическая культура – это сфера социальной деятельности, направленная на сохранение и укрепление здоровья, развитие психофизических способностей человека в осознанной двигательной активности [3]. В университетах, как и в школах, в процессе обучения присутствует дисциплина «Физическая культура», однако занятия посещаются студентами неохотно. Можно сделать вывод, что у обучающихся отсутствует мотивация для посещения занятий. В основном занятия никак не отличаются от школьных. Как и для всех людей, студентам интересно что-то новое, особенно развитие в новых, для них, сферах, особенно если это будет происходить профессионально, ведь в студенческие годы человек формирует свою базу для взрослой жизни. Занятия профессиональным спортом могут заинтересовать студентов больше, чем занятия физической культурой. Во многих работах о мотивации студентов к занятию физической культурой это упоминается. Например, можно частично поменять план занятий по данной дисциплине и внести в него пробные занятия определенными видами спорта в различных центрах города с опытными тренерами. Такой способ очень трудно организовать из-за государственных стандартов, поэтому стоит рассмотреть другой не менее действующий метод, который основан на работе спортивных маркетологов.

Как было выше сказано, спортивный маркетинг напрямую направлен на продвижение товаров, услуг и спортивных мероприятий. Можно предположить способы работы маркетологов, но для того, чтобы точно определить основные принципы данного вида маркетинга стоит рассмотреть несколько примеров по продвижению одного вида спорта или одной спортивной команды. После анализа данных примеров можно сделать выводы о том, как осуществляется, и строиться работа сотрудников спортивного маркетинга.

Для примера можно взять такой вид спорта как баскетбол, а также любую баскетбольную команду. В нашей стране данный вид спорта популяризирован не так сильно, как в США, Канаде и Филиппинах, но всё равно множество центров России специализируются на баскетболе. Как и любой другой вид спорта, баскетбол – это продукт, который нужно продать большому количеству людей, при этом производить продажу нужно постоянно и удерживать

обороты, сделанные ранее. Зрелищность – первый необходимый фактор для продажи любого вида спорта в первую очередь зрителям. После завлечения зрителя на баскетбольный матч, особенно у подрастающего поколения, у него появляется интерес к данному виду спорта, и он хочет попробовать его, оказавшись на месте профессионального спортсмена. Спортивный маркетолог – это специалист, который продвигает и продаёт спортивные события болельщикам-потребителям [4]. Данный маркетинговый сотрудник анализирует всю информацию, связанную с баскетболом, а именно количество зрителей, присутствовавших на каком-либо матче, количество запросов в сети Интернет, новости. Помимо этих данных спортивный маркетолог работает не только с базами данных, но и с менеджерами баскетбольных команд, которые в свою очередь отвечает за взаимосвязь тренеров и игроков команды с другими участниками товарно-финансовых отношений в спорте. Обычно в каждой баскетбольной команде есть свой маркетолог, который продвигает именно одну команду и её игроков.

Для популяризации данного вида спорта среди обучающихся высших учебных заведений, помимо организации пробных бесплатных занятий в секции, спортивному маркетологу стоит напрямую работать с отделом рекламы ВУЗа для размещения рекламных публикаций на сайте университета или в сообществах в социальных сетях. Содержание рекламы может быть абсолютно разным. Например, новостная лента, предстоящих и прошедших событий, которая может содержать не только основную информацию об играх, но и интересные факты о команде. Не считая этого, спортивный маркетолог может выделять небольшое количество пригласительных для обучающихся высших учебных заведений на баскетбольный матч для повышения количества болельщиков, что выгодно для команды, и увлечения студентов, а также проведение розыгрышей, что очень популярно среди студентов, и действительно может обеспечить рост личной заинтересованности каждого участника, так как в розыгрыше будет представлена баскетбольная команда, которая организовала и спонсировала данное мероприятие.

Менеджер и спортивный маркетолог могут устроить встречи с игроками команды и тренерами. Очень часто разговоры болельщиков или людей, не являющимися болельщиками, с игроками вызывают большой интерес и любопытство, ведь именно таким образом они могут узнать все «подводные камни» в подготовке к соревнованиям, тренировочном процессе и остальной жизни игроков. Помимо этого, организация и проведение интервью, а также публикация интервью на просторах сети Интернет также будет оказывать влияние на мировоззрение у общества. Если интервью будут размещены в сообществах университета в социальных сетях, то часть обучающихся, после просмотра интервью, будут непосредственно заинтересованы в дальнейшем знакомстве с баскетболом.

Существует еще один метод – основать внутри университета секцию по определенному виду спорта. Тренером в этой секции может быть действующий спортсмен или спортсмен, который совсем недавно закончил свою карьеру. При этом все желающие могут опробовать себя в этой секции не на протяжении

одного занятия, а на протяжении недели, что может обеспечить более грамотный отбор.

Таким образом, можно сказать, что физическая культура в ВУЗах остается больше примитивным общеобразовательным предметом. Спортивные маркетологи могут оказать воздействие на изменение структуры проведения занятий физической культурой в университетах, при этом они должны согласовывать свои действия с конкретными сотрудниками высшего учебного заведения. Вышеперечисленные способы увеличения заинтересованности студентов к профессиональному виду спорта будут не только продвигать сам спорт, но и приобщать обучающихся высших учебных заведений к здоровому образу жизни.

#### **Список использованных источников**

1. Маркетинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.calltouch.ru/blog/glossary/marketing/> (Дата обращения: 07.10.2022).
2. Маркетинг в спорте [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-vsporte#:~:text=Спортивный%20маркетинг%20является%20подвидом%20маркетинга,физический%20продукт%20или%20то%20рговая%20марка> (Дата обращения: 07.10.2022).
3. Физическая культура [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/364236> (Дата обращения: 07.10.2022).
4. Профессия спортивный маркетолог [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://checkroi.ru/blog/obzor-professii-sportivnyy-marketolog/#Sportivnyj\\_marketolog\\_kto\\_eto\\_i\\_cem\\_zanimaetsa](https://checkroi.ru/blog/obzor-professii-sportivnyy-marketolog/#Sportivnyj_marketolog_kto_eto_i_cem_zanimaetsa) (Дата обращения: 07.10.2022).

© Ю.Е. Огородова, Т.Н. Клепцова, 2022

## **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНОЙ ФЕДЕРАЦИЕЙ БАСКЕТБОЛА КАК ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРОЙ**

**ПАНАСЮК О.В.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**КРИВЕЦ И.Г.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные системы управления профессионального спорта в мире. На основании анализа факторов развития методических и организационных основ спортивной подготовки рассмотрены

системы управления спортивной федерацией баскетбола. Выявлены основные закономерности и перспективы развития баскетбола.

*Ключевые слова:* баскетбол, спортивная федерация, система, управление, профессиональный спорт, коммерция.

## **THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE BASKETBALL SPORTS FEDERATION AS AN ENTREPRENEURIAL STRUCTURE**

*PANASYUK O.V., KRIVETS I.G.*

*Abstract.* The article discusses the main management systems of professional sports in the world. Based on the analysis of the factors of development of methodological and organizational foundations of sports training, the management systems of the basketball sports Federation are considered. The main patterns and prospects of basketball development are revealed.

*Key words:* basketball, sports federation, system, management, professional sports, commerce.

Профессиональная коммерческая спортивная подготовка в России основана на международном опыте, в основном в США и европейских странах. Мировая практика развития профессионального спорта строилась с учетом законов экономического развития, в ходе которых формировались нынешние управленческие отношения. Исторически сложилось два основных подхода к развитию профессионального спорта: постоянный коммерческий и коммерческий ротационный. Основой первого, характерного для США, является стремление к максимальному доходу, в то время как занятия спортом и их результаты рассматриваются как способ получения прибыли. Второй подход типичен для Европы, где спортивные соревнования являются приоритетом и условием ведения бизнеса.

Объективные процессы, сопровождающие развитие спорта, требуют поиска новых моделей, которые могли бы более эффективно служить интересам общества. Однако есть примеры, когда коммерческий принцип организации конкурсов преобладает в Европе, но в США, которые могут служить примером реализации первой модели, штат внимательно следит за развитием профессионального спорта, уделяя ему большое внимание.

Российская федерация баскетбола (РФБ) является национальным руководящим органом Баскетбол в России. Она была основана в 1991 году. РФБ объединяет спортивные организации более 70 субъектов Российской Федерации. Она организует и проводит чемпионаты, первенства, розыгрыши кубков и другие официальные соревнования, а также международные баскетбольные турниры на территории Российской Федерации. В обязанности РФБ входит совершенствование системы подготовки спортсменов высшей квалификации, обеспечение мероприятий по подготовке и участию в

международных соревнованиях сборных и клубных команд России. РФБ проводит работу по становлению, развитию и координации профессионального, любительского и детско-юношеского баскетбола, оказанию помощи ветеранам.

Под эгидой РФБ созданы следующие ассоциации и организации:

- Ассоциация студенческого баскетбола (АСБ).
- Молодёжная баскетбольная ассоциация (МБА).
- Ассоциация уличного баскетбола (Стритбаскет-Россия).
- Комитет ветеранов РФБ.
- Клуб «Минибаскет» [1].

Цель исследования: рассмотреть системы управления спортивной федерацией баскетбола на основании анализа факторов развития методических и организационных основ спортивной подготовки. Выявить основные закономерности и перспективы развития баскетбола.

Методы исследований: анализ данных специальной литературы, анализ Интернет-ресурсов.

Результаты исследования. Основным результатом нашего исследования стало формирование ключевых детерминант конкурентоспособности предпринимательских спортивных организаций за счет использования возможностей развития внешней и внутренней среды.

Нами выявлены главные методологические аспекты развития баскетбола. Так характерной чертой европейского профессионального спорта является экономическая помощь мэрии и спонсоров. Однако финансовое положение многих европейских профессиональных клубов не очень хорошее. Даже в Италии, где, как мы знаем, футбол занимает важное место в обществе, а национальные чемпионаты являются одними из самых сильных в мире, многие команды сталкиваются с финансовыми трудностями из-за более высокой зарплаты игроков. Формирование современной системы спортивной подготовки предполагает комплексный обзор факторов, определяющих состояние спорта и перспективы его развития как целостного социального явления. Факторы, влияющие на развитие спорта в мире, четко определены. К ним относятся методологические, организационные, экономические, правовые и другие аспекты, непосредственно связанные с уровнем социального развития компании. Показано, что не только степень влияния определенного фактора на развитие спорта, но и степень взаимного влияния, т.е. степень взаимодействия этих факторов в социальной среде, в которой он развивается [2]. В спортивной системе основным фактором спортивной подготовки являются спортивные результаты и методологические аспекты, обеспечивающие это соревнование. Учитывая важность спортивных результатов как социального явления в данном обществе, они связаны с методологическими, организационными, экономическими, правовыми и другими аспектами их обеспечения. Они объединены в одну систему и предназначены для достижения спортивных результатов. При относительной ясности этого состояния во многих видах спорта (например, в баскетболе), в которых формируется система важных

спортивных соревнований и постановка целей для спортивной подготовки, наблюдается четкая децентрализация системы соревнований и различных спортивных результатов в этом виде спорта. Поэтому развитие баскетбола как социального явления зависит от ряда экономических, политических и других обстоятельств. Это напрямую связано с развитием этого типа в России. Поэтому анализ факторов, определяющих взаимосвязь между организационными и методологическими аспектами в спорте в наиболее преуспевающих баскетбольных структурах мирового сообщества, поможет определить факторы развития этого вида спорта независимо от политических, экономических и других социальных изменений в обществе. Это и делает наше исследование актуальным.

Активное развитие баскетбола в России, Европе и Северной Америке обусловило активное использование современных технологий в процессе совершенствования методологических основ этой игры. Одним из основных направлений совершенствования стало использование современных результатов в области спортивных наук и смежных биологических наук. Это позволило нам найти эффективные методы повышения функциональных возможностей спортсменов и, на этой основе, повысить интенсивность соревновательной деятельности, в том числе и в баскетболе [3, 4]. Систематизация данных и учет тенденций развития мировых игр помогут определить предпосылки для оптимизации организационных и методологических основ управления спортом. Управление спортивными объединениями в современных условиях определяется рядом общих факторов (экономический статус, международное положение, политическая ситуация в мире и в стране и т. д.) и специфическими факторами, характерными для отрасли. Среди последних – популярность спорта, его присутствие или отсутствие в программе Олимпийских игр. Эти факторы способствуют росту интереса СМИ и спонсоров к ассоциациям и могут зависеть от государственной поддержки и получения средств от международных спортивных организаций. Управление федерацией любого вида спорта в современных условиях требует не только организации и проведения соревнований, но и продвижения «своего» спорта, разработки и реализации финансовой политики и поиска источников финансирования.

Выводы. Таким образом, спорт, как и знания, всегда развивался с социально-экономической формацией, отражая основные особенности развития, и служил достижению целей экономических субъектов. Коммерциализация спорта является основной чертой современного общества, и этот процесс происходит на фоне его разнообразия. Чтобы иметь более глубокое понимание социально-экономических спортивных процессов, необходимо классифицировать спортивные организации по определенному количеству признаков:

1) по юридическим формам спортивные организации являются: коммерческими и некоммерческими;

2) в зависимости от количества участников можно выделить индивидуальных предпринимателей из индустрии спорта и коллективных организаций;

3) на основе основных процессов: спортивные организации и организации, такие как инфраструктура;

4) по степени межсубъективной интеграции были определены полностью интегрированные, частично интегрированные и не интегрированные спортивные организации;

5) по принципу локальности: международные, национальные и региональные организации;

6) по степени проявления предпринимательской деятельности: организации предпринимательского типа, организации, ориентированные на предпринимательство, организации социального и административного типа.

Институциональные и социальные перемены в обществе, технические и технологические инновации выступают платформой для динамичного развития спортивного бизнеса, который обслуживает потребности и интересы огромных масс людей и предприятий. Массовость и повсеместность распространения спорта в современном мире сделали спортивный бизнес не просто одним из видов предпринимательской деятельности, но вывели его в число лидеров новой экономики.

#### **Список использованных источников**

1. Российская Федерация баскетбола. Википедия. [Электронный ресурс] – URL: [https://wiki2.org/ru/Российская\\_федерация\\_баскетбола](https://wiki2.org/ru/Российская_федерация_баскетбола) (Дата обращения 22.10.2022).

2. Дрюков В.А. Система построения четырехлетних тренировочных циклов спортсменов высокого уровня к играм Олимпиады по современному пятиборью / В.А. Дрюков // Наука в олимпийском спорте. – №1. 2019. – С. 14-22.

3. Кривец И.Г. Особенности эмоционального интеллекта баскетболистов. / И.Г. Кривец, О.В. Панасюк // Современные проблемы спорта, физического воспитания и адаптивной физической культуры: материалы VI межд. науч.-практ. конф. (г. Донецк, 25 марта, 2021 г.) / под ред. Ю.А. Доценко; ИФКС. – Донецк, 2021. – С. 144-150.

4. Кривец И.Г. Влияние эмоционального интеллекта баскетболистов на соревновательную деятельность. / И.Г. Кривец, О.В. Панасюк // Актуальные проблемы теории и методики физического воспитания и спортивной тренировки: сб. науч. ст. / Брест. гос. ун-т им. А. С. Пушкина; редкол. К.И. Белый, И. Ю. Михута, С. К. Якубович. – Брест: БрГУ, 2021. – С. 89-92.

©О.В. Панасюк, И.Г.Кривец, 2022



---

## СПОНСОРСТВО КАК ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

**ПАНОВА П.Е.,**

*студент*

*ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, РФ;*

**КЛЕПЦОВА Т.Н.,**

*доцент*

*ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, РФ*

*Аннотация.* Представлено рассмотрение спонсирования как экономического явления. Будет раскрыта сущность финансирования спортивной деятельности и приведены способы финансирования физической культуры и спорта. Приведены примеры выгодных условий, которые получают как спонсоры, так и спортивные образования.

*Ключевые слова:* физическая культура, спонсорство, финансы, спортивное спонсорство.

## SPONSORSHIP AS A SOURCE OF FINANCING OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS

**PANOVA P.E., KLEPTSOVA T.N.**

*Abstract.* This paper presents a consideration of sponsorship as an economic phenomenon. The essence of financing sports activities will be revealed and ways of financing physical culture and sports will be given. Examples of favorable conditions that both sponsors and sports education receive are given.

*Key words:* physical culture, sponsorship, finance, sports sponsorship.

В настоящее время ни одна образовательная программа не обходится без дисциплины под названием «Физическая культура». Это касается как простых образовательных учреждений, так и специализированных ВУЗов. Многие не понимают, что для содержания абсолютно любой деятельности необходимы денежные средства. Такое мнение формируется в связи с тем, что на многие направления финансы выделяются из муниципальных образований, но руководители отмечают, что даже этих средств порой не хватает для полноценной подачи материала и практических занятий. А что же тогда делать коммерческим организациям в виде специальных клубов и секций? Хочется отметить, что понятие «Спонсорство» может применяться в самых разных сферах деятельности, таких как медицина, образование, наука и искусство. Мы рассмотрим это понятие с точки зрения физической культуры и спорта. Для

дальнейшего изучения данной темы стоит отметить все понятия и их определения, упомянутые ранее.

Физическая культура – это сфера социальной деятельности, направленная на сохранение и укрепление здоровья, развитие психофизических способностей человека в осознанной двигательной активности [1]. Она является неотъемлемой частью нашей обыденной жизни. Стоит обратить внимание на способы финансирования физической культуры и спорта в целом. Несомненно, первое, что приходит на ум, это государственная поддержка, так как власть очень заинтересована в развитии здорового и крепкого населения любого возраста. Пусть мы говорим, о профессиональном спорте, которое приносит стране, как престиж на доске почёта, так и желание вкладываться в прибыльное дело, спортом увлекаются и самые маленькие – будущие спортсмены, и люди преклонного возраста, те, кому физическая нагрузка не только в радость, но и для укрепления здоровья полезна. Вторым способом финансирования можно выделить собственные средства. Это не удивительно, так как вполне возможно, что директором образовательной секции может выступать физическое лицо. И третьим, самым актуальным на сегодняшний день, способом является спонсорство предпринимателей, целых компаний, да и просто активных фанатов. Этот вид вкладывания денежных средств, может помочь вывести «клуб» на новый уровень в рейтинговой системе. Это связано с тем, что государство не может полностью удовлетворить материальные запросы каждого вида спорта, включая отельные клубы, спортивные учреждения в городе в целом, а также в отдельных его районах т.д. Собственные средства также не безграничны, а кредитование на постоянной основе – не выход.

Спонсорство как социально-экономическое явление появилось в нашей стране сравнительно недавно. Само слово «спонсор» (от англ. sponsor) означает поручитель, гарант. Под спонсированием в экономике понимается попечительство, поддержка определенного вида деятельности в разных формах, среди которых преобладает финансовая. Спонсорство может осуществляться в безвозмездной или возмездной форме, но в отличие от кредитования, возмещение спонсорских затрат часто носит косвенный характер, т.е. имеет место не прямой возврат средств, а возмещение спонсорского взноса в виде удовлетворения иных интересов спонсора, которые в конечном итоге служат увеличению объема продаж [2].

В кругах профессионального спорта понятие спонсорства не только имеет место быть, но ещё и набирает большую популярность, по причине активного развития этой сферы в мире. Быть спонсором для известного клуба означает не только делать финансовые вложения, но также получать с него доход, тем самым аккумулируя денежный поток, выходя при этом в плюс. Ведь финансы – совокупность денежных отношений, организованных государством, в процессе которых осуществляются формирование, распределение и использование фондов денежных средств для решения экономических, политических, социальных и спортивных задач [3]. Стоит обратить внимание на понятие спортивное спонсорство – это двусторонний процесс между спортивной

организацией и экономическим партнером – спонсором, в основе которых организация предоставляет какие-либо права, привилегии, которые спонсор может использовать в коммерческих целях в обмен на финансирование с его стороны спортивных мероприятий, команды, федерации и т.п. [4]. Не забываем, что в качестве экономического партнёра может выступать не только компании, деятельность, которой напрямую связана со спортом, инвентарём прочие, как например Nike, ADIDAS, но в их рядах спокойно можно встретить и авиакомпанию Emirates, и нашу отечественную компанию «Газпром», ну и куда, же без знаменитых RedBull и McDonalds.

Ранее было сказано про то, что спортивное спонсирование – это двусторонняя сделка, и по всем канонам именно обе стороны должны получить какую-то выгоду. Спонсоры получают долгожданный доход после вложения средств, а клубы и остальные получают практически полный пакет услуг и предложений, о которых можно только мечтать в сфере спорта, а именно:

- частное финансирование;
- товары, производимые спонсорами и используемые спортсменами;
- услуги: транспорт, консультации в области управления, экономики, финансов, права;
- непосредственно производимую спонсором рекламу вида спорта, спортсменов, клуба, федерации [5].

Таким образом, можно сказать, что физическая культура и спорт для общества является незаменимым составляющим для полноценной жизни. Для некоторых это спорт – это жизнь, эти люди не могут представить свой день без какой-либо нагрузки, для других спорт – это хобби, то есть время, проводимое не только с пользой для собственного здоровья, но и время, когда все твои проблемы уходят на второй план, а ты отдаёшься любимому делу безотказно, есть только ты и мяч, шайба, команда, можно перечислять до бесконечности, ну, а для третьих, спорт – это просто причина видеть труд, терпение, выдержку и упорство в глазах своих близких, переживать их взлёты и падения. Этого всего не было бы, если бы не активная поддержка внешних факторов. В частности, спонсорство участвует в создании неповторимых эмоций у спортсменов, чьи-то финансовые вложения дают возможность развивать таланты и показывать высокие результаты на мировой арене, это ли не чудесно!

#### **Список использованных источников**

1. Физическая культура [Электронный ресурс] – URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/364236> (Дата обращения 22.10.2022).
2. Спонсорство [Электронный ресурс] – URL: [https://studwood.net/1292416/finansy/sponsorstvo\\_sfere\\_fizicheskoy\\_kultury\\_sporta](https://studwood.net/1292416/finansy/sponsorstvo_sfere_fizicheskoy_kultury_sporta) (Дата обращения 22.10.2022).
3. Финансы Автор: Ю.Е. Короткова - «Финансы и, деньги, кредит. Шпаргалка».
4. Спортивное спонсорство Преподаватель: Филоненко Н.В. - «Предмет – экономика физической культуры и спорта».

5. Как стать спонсором спортивных событий с выгодой для своей компании? Анализ опыта. // Компаньон, 2005.

© П.Е. Панова, Т.Н. Клепцова, 2022

## **РОЛЬ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ ПОДДЕРЖКИ СПОРТИВНЫХ ОБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

***ПЕТРОВА-АХУНДОВА Ю.Л.,***

*преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Маркетинговый инструментарий воплощения стратегических приоритетов территориального развития является наиболее эффективным, когда дополнен мерами государственной поддержки (в том числе и со стороны органов местного самоуправления) среднего и малого бизнеса в спортивной индустрии. Комплексный подход к решению этой проблемы можно обеспечить на основе разработки соответствующей программы поддержки и развития предпринимательства, в которой бы предусматривались все аспекты содействия его развитию.

*Ключевые слова:* экономика, развитие, территориальный маркетинг, спорт, поддержка, предпринимательство, город.

## **THE ROLE OF TERRITORIAL MARKETING IN THE SYSTEM OF SUPPORT OF SPORTS FACILITIES OF ENTREPRENEURSHIP**

***PETROVA-AKHUNDOVA J.L.***

*Abstract.* Marketing tools for the implementation of strategic priorities of territorial development are the most effective when supplemented with measures of state support (including from local governments) of medium and small businesses in the sports industry. An integrated approach to solving this problem can be provided through the development of an appropriate program for the support and development of entrepreneurship, which would provide for all aspects of promoting its development.

*Key words:* economy, development, territorial marketing, sports, support, entrepreneurship, city.

Использование философии маркетинга территориального образования в решении проблем территориального развития позволяет заниматься поиском новых более действенных решений проблем территориального развития в

целом и спортивной индустрии в частности, а также активнее внедрять новые технологии и новшества в функционирование городского хозяйства, новые методы управления, способствующие развитию современного мышления. Философия маркетинга территориального образования должна стать важной методологической составляющей для стратегического управления территориальным развитием, активно способствующей организации экономического взаимодействия органов государственной власти и управления, органов местного самоуправления и субъектов хозяйствования, а также сотрудничеству органов государственной власти и управления, органов местного самоуправления и населения для достижения целей территориального развития.

На уровне отдельного территориального образования (города, населенного пункта) в условиях ограниченности финансирования спортивных предпринимательских структур наиболее действенными могут быть следующие меры: нормативная правовая поддержка, имущественная поддержка и инфраструктурная поддержка. Указанные виды государственной поддержки объектов среднего и малого предпринимательства спортивной индустрии должны в полном объеме отражаться в среднесрочных (от 3 до 5 лет) и ежегодных программах развития территориального образования.

Так, город Донецк, как крупнейший город, который обладает мощным экономическим и человеческим потенциалом, имеет довольно развитую структуру, как экономики, так и спортивных сооружений; имеет выгодное географическое расположение, сформированную развитую систему железнодорожного и автомобильного сообщения. На территории Донецка располагаются мощные запасы энергетических ресурсов (угля), город является крупным деловым и культурным центром. На территории города сформирована привлекательная научная, образовательная и спортивная система, которая обеспечивает инновационный потенциал города и подготовку высококвалифицированной рабочей силы. Однако, высокая степень износа основных фондов предприятий промышленности и спортивных объектов, их сырьевая ориентация, неопределенность дальнейших перспектив, а также непрекращающиеся военные действия являются основными угрозами для развития города.

Использование маркетингового инструментария воплощения стратегических приоритетов территориального развития позволяет сформировать его новый образ в рыночных условиях (на основе маркетинговой стратегии), при помощи которого может быть выработана новая методология управления в условиях постоянно изменяющейся внешней и внутренней среды, созданы предпосылки к сохранению и повышению его конкурентоспособности. Однако данный инструментарий не может быть введен одномоментно, для этого потребуется ряд последовательных мер, направленных на:

- определение целей и желаемых параметров экономического и социального развития территориального образования;

- создание городской маркетинговой системы, учитывающей, в том числе наделение полномочиями соответствующих организационных структур (существующих и вновь создаваемых) и передачу им прав и ответственности за достижение установленных целей и желаемых параметров развития;
- отбор показателей для оценки экономического развития спортивной индустрии;
- осуществление контроля реализации полномочий (функций управления);
- сравнение полученных результатов с прогнозными и корректировка или изменение целей экономического развития в случае несоответствия.

Современный город должен быть интересен не только как место, где добываются миллионы тонн угля или выплавляются миллионы тонн стали, но и как территория, куда перспективно вкладывать средства, переезжать на постоянное место жительства, создавать и вести бизнес, проводить спортивные мероприятия международного масштаба. Использование факторов производства и возрастающая конкуренция вынуждают любое территориальное образование, как можно более выгодно позиционировать (преподносить) себя. Ведь при прочих равных условиях от того, как город себя позиционирует, зависит, может ли он получать нужные инвестиции, появятся ли выгодные проекты, будут ли проводиться международные соревнования, организовываться конгрессы и т.п. Соперничество вынуждает органы государственной власти и управления, органы местного самоуправления территориальных образований заботиться об образе территории, разрушать устоявшиеся невыгодные для нее стереотипы и формировать благоприятные черты. В этом случае задача маркетингового инструментария должна состоять в подаче города как «уникального торгового предложения» по сравнению с другими к другим территориям. И хотя в данном тезисе заложена формализованная мысль относительно города, функционирующего в мирных условиях, все эти положения в равной мере могут быть соотнесены и городу Донецку.

Можно полагать, что система реализации территориального маркетинга на территориях должна быть многоуровневой: на верхнем (стратегическом) уровне должны разрабатываться маркетинговые стратегии развития города (стратегия маркетинга повышения имиджа, стратегия маркетинга повышения привлекательности, стратегия маркетинга развития инфраструктуры и др.); на среднем (тактическом) уровне должны разрабатываться среднесрочные и годовые программы и планы развития данной территории: на нижнем (оперативном) уровне должны использоваться меры по нормативной правовой поддержке, имущественной поддержке и предоставлению инфраструктурных услуг, как субъектам хозяйствования, так и населению [1, с 120].

Известно, что поддержка спортивного предпринимательства представляет собой реализацию государственными органами власти и управления, органами

местного самоуправления и уполномоченными от их имени организациями разработанных правовых, экономических, социальных, организационных, информационных, консультационных, образовательных и иных мер по созданию благоприятных условий для развития субъектов предпринимательства и спортивных объектов инфраструктуры поддержки предпринимательства.

Систему (ее элементный состав) государственной (в том числе на уровне города) поддержки предпринимательства до настоящего времени составляют:

- совокупность нормативных правовых актов, обеспечивающих правила и порядок поддержки и развития среднего и малого спортивного предпринимательства;
- совокупность институциональных структур (взаимосвязанных институтов), отвечающих за развитие среднего и малого спортивного предпринимательства, призванных реализовывать государственную политику в этой сфере и осуществлять регулирующее воздействие на предпринимательство и управлять инфраструктурой его поддержки;
- существующие объекты инфраструктуры поддержки и развития предпринимательства, относящиеся к некоммерческим и коммерческим спортивным организациям (созданные с участием или без участия органов государственной власти и управления, органов местного самоуправления), использование которых иницируется, поощряется и поддерживается государством.

Государственная поддержка предпринимательства должна представлять собой комплекс мер, разрабатываемых под эгидой государства и направляемых государственными структурами на формирование правового, организационного, экономического и технического механизмов с учетом интересов как субъектов предпринимательства, так и других участников общественных отношений (субъектов хозяйствования, групп населения, органов управления).

В этом случае содержание мер государственной поддержки спортивной предпринимательской деятельности будет проявляться в реализации задач, к которым следует отнести:

- обеспечение условий для получения общественно значимого результата (производство объемов определенной продукции, оказание общественных услуг определенного качества и др.);
- создание новых спортивных объектов в отдельных видах экономической деятельности, сохранение существующих и создание новых рабочих мест;
- увеличение масштабов налогооблагаемой базы и увеличение размеров налоговых поступлений в республиканский и местный бюджеты;

- снятие противоречий между личными, коллективными и территориальными интересами в социальной сфере (здравоохранении, образовании, культуре, окружающей среде и др.);
- обеспечение работников предприятий среднего и малого спортивного предпринимательства достойной заработной платой, поощрительными выплатами, возможность повышения профессионально-квалификационного уровня и т.д.;
- взаимодействие органов государственной власти и управления, органов местного самоуправления с субъектами предпринимательства;
- активизацию коллективов и отдельных работников спортивной сферы в наращивании трудового потенциала, в увеличении производственного потенциала (за счет нововведений) субъектов предпринимательства, в модернизации системы управления основными и вспомогательными процессами, в использовании инноваций на отдельных спортивных субъектах;
- обеспечение стабильного развития среднего и малого предпринимательства спортивной индустрии в условиях нестабильного внешнего окружения.

Таким образом, за счет использования отдельных элементов территориального маркетинга, а именно, маркетинга территориального образования, а также мер государственной поддержки организации, становления, развития и функционирования субъектов среднего и малого спортивного предпринимательства становится возможным повышение привлекательности и улучшение имиджа территориального образования для привлечения инвестиций в экономику города. Тем самым обеспечивается реальное воплощение выбранных стратегических приоритетов территориального развития и удовлетворение индивидуальных, коллективных и территориальных интересов в политической, экономической, социальной и технологической областях.

#### **Список использованных источников**

1. Сачук Т. Новое качество региональной политики в контексте сочетания интересов государства и территории / Т. Сачук // Федерализм. – 2005. – № 1. – С.117-128.
2. Кривец И.Г. Использование спортивного менеджмента и PR-технологий для эффективности развития студенческого спорта. / И.Г. Кривец // Физическая культура, спорт, наука и образование. Матер. VI Всерос. Научная конф. – Республика Саха (Якутия). – 2022. – С. 167-172

© Ю.Л. Петрова-Ахундова, 2022



---

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**ПУГАЧЕВА И.И.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет экономики  
и управления имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**СОЛОМЕННАЯ З.В.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет экономики  
и управления имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**ФЕДОРОВ А.П.,**

*канд. пед. наук, доцент, заведующий кафедрой физического воспитания*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет экономики  
и управления имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР, РФ;*

**СОЛОМЕННЫЙ Ф.Ф.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет экономики  
и управления имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В данной статье определены основные тенденции и стадия развития спортивного менеджмента, раскрыта роль и функции спортивного менеджера, выделены основные положения и направления перспективного развития спортивного менеджмента.

*Ключевые слова:* спортивный менеджмент, развитие, спортивный менеджер, перспективы.

## PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF SPORTS MANAGEMENT

**PUGACHEVA I.I., SOLOMENNAYA Z.V., FEDOROV A.P., SOLOMENNY F.F.**

*Abstract.* This article identifies the main trends and stage of development of sports management, reveals the role and functions of a sports manager, highlights the main provisions and directions of the long-term development of sports management.

*Key words:* sports management, development, sports manager, prospects.

На сегодняшний день менеджмент становится важной составляющей каждой сферы деятельности человека, так как значительный прогресс в условиях рыночной экономики достигается при совершенствовании системы управления. Спорт не является исключением. Главной причиной появления спортивного менеджмента стала необходимость введения нового подхода к управлению спортивной деятельностью.

Цель исследования. Определение роли и перспективы развития спортивного менеджмента.

Сам менеджмент представляет собой управленческую деятельность, которая включает в себя процессы планирования, организации, мотивации и контроля за материальными и человеческими ресурсами для достижения определенных целей.

Спортивный менеджмент является самостоятельным видом профессиональной деятельности, направленный на достижение целей и выполнение задач, поставленных в рамках проекта спортивной организации, которая действует в рыночных условиях за счет рационального использования материальных, трудовых и информационных ресурсов. Другими словами, менеджмент в спорте – это теория и практика эффективного управления организациями спортивной отрасли в рыночных условиях.

В современном мире спортивный менеджмент является частью бизнеса и, таким образом, требует эффективного управления. Однако управление спортом имеет отношение не только к бизнесу.

Спортивный менеджмент, как и сам спорт, явление социальное, и им занимаются не только профессионалы, для которых спорт является основным источником дохода и сферой деятельности, но и огромная категория любителей, для которых спорт является увлечением, а спортивный менеджмент повышает эффективность их занятий.

Особое внимание заслуживает вопрос построения спортивного менеджмента для всех на местном или региональном уровне. Спортивные услуги населению, оказываемые в рамках спорта для всех, имеют ряд особенностей, среди которых основными можно назвать их высокую капиталоемкость и информативность. Строительство, оснащение и содержание спортивного объекта требуют значительных капитальных вложений, а тенденция к расширению спектра услуг, в том числе дополнительных и сопутствующих услуг в комплексе обслуживания населения, формирует устойчивую предпосылку роста этих затрат. Аналогичная тенденция касается и трудовых ресурсов: не только постоянно повышается квалификация тренерских и управленческих кадров, но и растут требования к их работе - увеличивается информационная нагрузка, появляются новые методы, средства и методики обучения.

Так как от работы специалистов часто зависит здоровье потребителя, экономить на этой статье затрат нельзя. Поэтому основными проблемами в развитии спортивной организации являются ресурсное обеспечение, основными категориями которого являются финансовые, трудовые, материальные, научные и информационные ресурсы. В этой связи спортивный менеджмент для всех строится с целью достижения максимальной ресурсной обеспеченности спортивных организаций.

В сфере спортивного менеджмента распространена следующая тенденция: руководящие должности в спортивных организациях чаще всего занимают тренеры, педагоги, инструкторы или методисты [1, с. 312]. Данное

направление малоэффективно для развития спортивной индустрии, так как в компетенцию методистов, инструкторов и тренеров не входит сочетание воспитательной деятельности с деятельностью непосредственного управления организацией. Поэтому в спортивной организации необходимо наличие компетентного спортивного менеджера.

Спортивный менеджер - это специалист, который занимает руководящую должность в спортивной организации и обладает умением использовать методы, принципы и технологию управления, а также выполняет функции контроля, планирования и организации деятельности спортивной организации.

Следовательно, для специалистов в сфере спортивного менеджмента существует ряд основных функций, которые следует выполнять для перспективного развития данной сферы. К ним относятся:

- управление спортом на муниципальном, районном, городском уровнях;
- определение целей спортивной организации и методы их достижения;
- планирование, организация и контроль спортивно-массовых мероприятий и соревнований;
- мотивация и создание благоприятной среды, как для спортсменов, так и для сотрудников спортивной организации;
- изучение персонала и повышение его профессионального уровня;
- контроль, оценка и анализ деятельности сотрудников.

Кроме управления деятельностью организаций и предприятий спортивной отрасли необходимо выполнение таких задач, как проведение спортивных мероприятий, предоставление физкультурно-оздоровительных услуг гражданам, рассмотрение вопросов, связанных с увеличением финансирования, ведение научной деятельности в сфере спортивной деятельности, подбор и подготовка кадров в сфере физической культуры и спорта.

Таким образом, менеджер спортивной организации должен обладать профессиональным нестандартным мышлением и необходимыми знаниями при решении поставленных задач.

Спортивный менеджмент находится на стадии развития, поэтому имеется преимущество в накапливании функций спортивного менеджмента.

Отечественные учёные в сфере спортивного менеджмента выделяют его основные принципиальные положения:

- рост и дальнейшее развитие спортивной организации – нацеленность на будущую перспективу;
- выявление проблем и определение способов их решения на основе анализа экономической и социальной ситуации;
- кадровая политика, связанная с подбором персонала и его расстановкой по рабочим местам;
- определение ожидаемого уровня прибыли – выбор финансовой политики [2, с. 37].

Сфера спорта включает в себя ряд аспектов, составляющих её специфику, которая отсутствует в других отраслях народного хозяйства:

- здоровье людей, их физическое и духовное развитие, наличие миссии;
- профессиональный спорт, физическая рекреация, реабилитация и др.;
- это сферы разной целевой направленности в системе физической культуры;
- спортивная сфера имеет специфическую инфраструктуру;
- наличие спортивных сооружений в виде специфической материально-технической базы;
- нормы международного спортивного права в сфере профессионального спорта;
- активные потребители: спортсмены, любители, все категории людей, которые занимаются физическими упражнениями в различной форме;
- пассивные потребители: болельщики, зрители спортивно-зрелищных мероприятий и др., составляющие основные группы потребителей продукции сферы физической культуры и спорта [3, с. 26].

Перспективу развития спортивного менеджмента планируется продвигать по следующим направлениям:

- рациональное сочетание рыночного и государственного регулирования;
- широкое использование стратегического управления и планирования в деятельности организации;
- постоянная корректировка целей организации как реакция на изменения внешней среды;
- достижение стратегических и оперативных целей организации посредством оптимального распределения трудовых, финансовых и материальных ресурсов по основным направлениям деятельности организации;
- разработка новых методов и приемов управления, позволяющих организации более гибко адаптироваться к изменениям;
- резкое повышение уровня квалификации и мастерства менеджеров в управлении организацией;
- использование в управленческой практике оптимальных решений, отобранных на основе тщательного анализа альтернативных вариантов решения проблемы;
- совершенствование структур управления за счет большей децентрализации функций;
- максимальное использование инноваций, экономико-математических методов;
- развитие информационных систем, широкое использование глобальных информационных сетей;
- привлечение сотрудников к управлению организацией [4, с. 86].

Таким образом, спортивный менеджмент находится на начальном этапе своего развития, это подтверждается наличием низкого уровня квалификации менеджеров, отсутствием социальной ответственности бизнеса, частой сменой управленческого персонала, что в итоге не позволяет достичь поставленных целей. Следовательно, для положительного и перспективного развития

спортивного менеджмента требуются квалифицированные и высокопрофессиональные менеджеры, обладающие большим объемом разнообразных знаний о способах управления физкультурно-спортивными организациями, а также финансовые, материальные, трудовые и научно-информационные ресурсы.

#### **Список использованных источников**

1. Маркова Е.А. Современные проблемы развития спортивного менеджмента // Инновационный потенциал молодежи: спорт, культура, образование. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2022. С. 309–314.
2. Бардина М.Ю. Спортивный менеджмент, спортивный менеджер // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. 2018. Т. 3, № 4. С. 36–39.
3. Добрынин А.С. Основные проблемы развития спорта в регионе и роль спортивного менеджмента в их решении. Научный альманах 2017. С. 23–26.
4. Абдуназарова З.А. Спортивный менеджмент (современное состояние и перспективы развития) // Проблемы педагогики. 2017. С. 85–87.

© И.И. Пугачева, З.В. Соломенная, А.П.Федоров, Ф.Ф. Соломенный, 2022

### **ОСОБЕННОСТИ РЫНКА ФИТНЕС-УСЛУГ И ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЕГО РАЗВИТИЯ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

**СЕРГИЕНКО Л.Г.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»,*

*г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В современном мире главным направлением развития физической культуры и культуры оздоровления является фитнес-индустрия. Под данным понятием понимают предоставление платных услуг физкультурно-спортивного характера. Данная статья посвящена проблематике и особенностям региона Донецкой Народной Республики в такое непростое для нее время.

*Ключевые слова:* фитнес-индустрия, здоровый образ жизни, спортивно-оздоровительные услуги, физическая форма, фитнес-клубы.

## FEATURES OF THE FITNESS SERVICES MARKET AND THE MAIN TRENDS OF ITS DEVELOPMENT IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

*SERGIENKO L.G.*

*Abstract.* In the modern world, the main direction of the development of physical culture and wellness culture is the fitness industry. This concept is understood as the provision of paid services of a physical culture and sports nature. This article is devoted to the problems and peculiarities of the region of the Donetsk People's Republic in such a difficult time for it.

*Key words:* fitness industry, healthy lifestyle, sports and wellness services, physical fitness, fitness clubs.

В условиях ускоренного социально-экономического прогресса современного общества и возрастающей роли человеческого фактора, задачи по сохранению и укреплению здоровья населения имеют первостепенное значение [1].

Фитнес как направление физической культуры уже не первое десятилетие активно развивается во всех субъектах Российской Федерации. Фитнес-услуги включают специальные оздоровительные методики, помогающие людям поддерживать здоровье, корректировать фигуру, рационализировать питание и режим дня, а также помогают поддерживать себя в отличной физической форме. Самые распространенные направления - это различные виды аэробики, пилатес, стретчинг, фитнес-йога, кроссфит, калланетика и многие другие.

Фитнес-услуги напрямую относятся к рынку спортивно-оздоровительных услуг. А те, в свою очередь, в большинстве своем относятся к рынку платных услуг. В связи с чем, фитнес-услуги являются весомой частью в статье расходов населения. Исходя из этого, сфера фитнеса непосредственно зависит от потребительского поведения.

К началу 2022 года фитнес-отрасль в ДНР выросла примерно на 8%. Это связано с развитием интереса к здоровому образу жизни в целом, учитывая негативный опыт осени 2021 по высоким показателям заболеваемости Covid-19. Ведь здоровье не является чем-то постоянным и неизменным и необходимо думать о том, как сохранить здоровье, трудоспособность и активность для полноценной жизни на долгие годы. И чтобы быть здоровым, необходимо принимать меры по предупреждению заболевания, а не лечить болезнь, когда она уже появилась [2].

В связи с событиями последних месяцев (активизация военных действий, мобилизационные мероприятия, эвакуация и миграция населения из одних районов ДНР в другие) фитнес-отрасль также претерпевает не лучшие времена. Это коснулось как предоставляющих услуги, так и потребителей услуг. Так же нельзя не отметить финансовую сторону вопроса. А именно, достаточно большое количество людей в стремлении сэкономить, просто вычеркивают фитнес-услуги из списка своих расходов, так как они не являются для них жизненно необходимыми.

Лишь 4-6% жителей ДНР, по данным социологических опросов, постоянно и стабильно посещают фитнес-клубы вне зависимости от экономической и военной ситуации. При этом, даже в условиях падения доходов, от услуг фитнес-клубов готовы отказаться 5% опрошенных. Также нельзя не отметить тенденцию увеличения количества занимающихся женщин. Это связано с расширением предложений фитнес-центров различными танцевальными направлениями, такими как стрип-пластика, твэрк, пол-дэнс, реггитон, хай-хилс, гимнастика на полотнах и многие другие.

В развитии предоставляемых фитнес услуг в ДНР можно выявить несколько особенностей:

- Во-первых, сложная военная и экономическая ситуация в условиях непрекращающихся обстрелов, ведет к неминуемому снижению доходов населения, что в свою очередь обуславливает и сокращение потребления фитнес услуг. В этой связи большое количество нерентабельных клубов закрывается.

- Во-вторых, массовый отток населения из обстреливаемых районов ДНР способствовал и потере компетентных специалистов данной отрасли.

- В-третьих, к актуальным особенностям фитнес-индустрии в ДНР можно отнести открытие и последующее за ним закрытие клубов «однодневок», а также смену локаций спортивных клубов. В большинстве своем это напрямую связано со стоимостью арендной платы и ее условиями.

Развитию фитнес-индустрии в ДНР будет способствовать общий курс страны на здоровый образ жизни и популяризация физической культуры и спорта. Основным сдерживающим фактором развития фитнес-индустрии является относительная дороговизна фитнес-услуг. В связи с чем, необходимо разработать программу взаимодействия государства с частными фитнес-клубами для повышения доступности фитнес-услуг для населения. В ряде развитых стран к проектам в фитнес-индустрии органы власти относятся зачастую как к социальным. Предлагаются особые условия аренды, а также льготное налогообложение. Что касается проблемы недостаточной компетентности персонала фитнес индустрии, то она может быть решена путем осуществления контроля на государственном уровне на предмет наличия специального образования. Что в свою очередь, с одной стороны, улучшит качество предоставляемых услуг населению, а с другой стороны даст возможность вузам создавать программы обучения специалистов фитнес-индустрии [3]. На данном этапе в фитнес-клубы устраиваются на работу либо люди из спортивной отрасли, т.е. будучи сами спортсменами в прошлом, но, не имея профильного образования, либо выпускники спортивных вузов. Но квалификация и навыки людей, заточенных на спортивные достижения, и людей, оказывающих услуги в фитнесе, имеют отличия. В связи с этим сетями отдельным фитнес-клубам приходилось тратить много ресурсов на переобучение сотрудников [4].

Таким образом, популяризация фитнеса в Донецкой Народной Республике должна сопровождаться созданием фитнес-клубов с умеренными ценами, инструкторами-профессионалами, современным инвентарем и

поддержкой на государственном уровне с осуществлением должного контроля над данной отраслью.

### **Список использованных источников**

1. Сергиенко Л.Г. Соблюдение здорового образа жизни залог успешности и долголетия будущего специалиста / Л.Г. Сергиенко // Современные проблемы спорта, физического воспитания и адаптивной физической культуры: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (г. Донецк, 17 февр.2017г.) / под ред. Л.А. Деминской; ДИФКС. – Донецк, 2017. – С. 449-455.

2. Сергиенко Л.Г. Физическая культура как социокультурный феномен / Л.Г. Сергиенко // Філософські виміри сучасної реальності: Мат. міжнародної наукової конференції (Донецьк, 14-16 квітня 2011р.) – Донецьк, 2011. – С. 236-238.

3. Рынок фитнеса. Время миллениалов [Электронный ресурс] – URL: <http://uldero.ru/2018/02/19/b-rynok-fitnessa-b-br-vremya-millennialov> (Дата обращения 15.10.2022).

4. Соломченко М.А. Формирование экономической грамотности у студентов факультетов физической культуры и спорта / М.А. Соломченко, А.С. Молчанов // Фундаментальные исследования. 2011. №8 (часть 2). – С. 307-311.

© Л.Г. Сергиенко, 2022

## **РОЛЬ МАРКЕТИНГА В РАЗВИТИИ ФУТБОЛЬНЫХ КЛУБОВ**

**ТАРАСОВА Н.С.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* На сегодняшний день главной тенденцией в спорте является его коммерциализация. Футбол является главным представителем данной тенденции. Футбольный клуб активизирует свою маркетинговую деятельность, чтобы не только подготовиться к проведению футбольного матча, но и привлечь в свою аудиторию как можно большее количество новых болельщиков. В современных условиях маркетинговая деятельность футбольных клубов имеет массу направлений. Исследование направлений маркетинга футбольных клубов, определение их роли и влияния на успех клуба является актуальной задачей для успешного развития бренда футбольного клуба, его финансовых и даже спортивных результатов.

*Ключевые слова:* маркетинг, футбол, экономика, спорт, интернет-маркетинг.



---

## THE ROLE OF MARKETING IN THE DEVELOPMENT OF FOOTBALL CLUBS

**TARASOVA N.S.**

*Abstract.* To date, the main trend in sports is its commercialization. Football is the main representative of this trend. The football club is stepping up its marketing activities in order not only to prepare for a football match, but also to attract as many new fans as possible to its audience. In modern conditions, the marketing activities of football clubs have a lot of directions. Studying the marketing directions of football clubs, determining their role and influence on the success of the club is an urgent task for the successful development of the football club brand, it's financial and even sports results.

*Key words:* marketing, football, economics, sports, internet marketing.

Футбол давно перестал быть только спортом и способом развлечения людей. Футбол – это коммерческая деятельность, которая привлекает инвесторов и спонсоров своими возможностями. В этой связи маркетинг является главным инструментом привлечения новой аудитории, а спортивные результаты отходят на второй план. Мы выделим шесть основных направлений маркетинга в футбольном клубе, которые ему необходимы для его успешного функционирования в современных условиях.

Первым направлением является интернет-маркетинг. Всемирная пандемия, которая и до сегодняшнего дня является угрозой при массовом скоплении людей, в том числе и на стадионах, вынуждает футбольные клубы продвигать свои бренды, проводить трансляции матчей, организовывать покупку билетов и атрибутики через интернет. Каждому футбольному клубу, который заботится о времени своих болельщиков, их комфорте и здоровье, необходим хороший сайт, который бы позволял людям общаться в форумах, находить трансляции и записи матчей, заказывать атрибутику, участвовать в различных конкурсах и программах лояльности не выходя из дома. Наличие сайта и интернет-магазина позволит не только получать отдачу от нынешних болельщиков, но и привлекать новых.

Вторым направлением является использование инфраструктуры клуба в коммерческих целях. Успешный футбольный клуб состоит не только из тренера, игроков и стадиона. Для достижения высоких спортивных результатов и их демонстрации болельщикам клуб должен иметь развитую инфраструктуру, к которой можно отнести стадион, зоны отдыха и скверы возле стадиона, тренировочную базу, футбольную школу или академию клуба, фирменные магазины, клубный музей и т.д. Вся эта инфраструктура может быть задействована не только при проведении футбольных матчей и для тренировок футболистов. Данные площадки могут быть использованы для культурных мероприятий, концертов, экскурсий, развлекательных программ и прочего.

Использование инфраструктуры может не только покрыть расходы на ее содержание, но и принести дополнительную прибыль.

Третьим направлением является комплексное применение маркетинговых инструментов для организации "дня матча". День матча состоит не только из посещения стадиона и просмотра игры. Для привлечения большего числа зрителей проводятся различные предматчевые мероприятия и конкурсы. Зрители приходят на стадион до матча, чтобы не только поучаствовать в этих конкурсах, но и купить футбольную атрибутику, еду для просмотра, а также сами билеты на игру. Кроме продажи билетов через сайт, который мы рассмотрели ранее, покупка билетов у стадиона придает дополнительных предматчевых ощущений. Для различной категории граждан были придуманы различные по стоимости виды билетов, от менее комфортных зрительских мест на верхних ярусах до удобных закрытых зрительских зон с отличным видом и дополнительными привилегиями. В день матча работают все направления, которые могут извлечь прибыль для клуба, поэтому «дни матчей» являются наиболее ответственными и прибыльными для футбольных клубов в отчетном году.

Сеть фирменных магазинов и атрибутики является четвертым направлением. Покупка атрибутики клуба приносит немалый доход в казну любого клуба. Разнообразие товаров позволит привлечь покупателя, а с помощью различных программ лояльности, которые можно заключить с коммерческими банками, позволит клубу получить большую прибыль и узнаваемость.

Пятым направлением является сама реклама. Реклама заключается не только в освещении предстоящих мероприятий клуба и его различных преимуществ для потенциальных зрителей, но и в возможности размещения рекламы самим клубом. Для потенциальных рекламодателей и спонсоров открываются большие возможности для ее размещения: на футбольной атрибутике, банерах, на самом стадионе, на сайте на игровой форме футболистов и т.д. Продаются целые названия стадионов, меняются названия футбольных клубов. Футбольные инвесторы преуспевают не только в финансовом плане, но и достигают необходимого социального эффекта.

Шестым направлением является освещение матчей. Данное направление является самым главным, так как без зрителя футбол не смог бы достигнуть коммерциализации. Освещение матчей возможно различными способами: радиовещание, текстовые трансляции, телетрансляции, онлайн-трансляции в интернет-ресурсах, посещение зрителями стадиона, освещение матчей в СМИ, а также получение доступа к записям матчей на медиаресурсах. Для крупного футбольного клуба с большой капитализацией покупка телеправ на трансляцию матчей команды является основным источником доходов. Большое количество болельщиков и просто зрителей обеспечивает большой потенциал для привлечения рекламодателей. Большая фанатская база помогает достигать не только спортивных результатов, но и финансовых [2].



Рис.1. Роль маркетинга футбольного клуба в получении прибыли и привлечении новых болельщиков

Все эти направления в совокупности делают футбольный клуб отличным объектом инвестирования, а проводимая маркетинговая политика основным инструментом развития клуба.

На рис.1 представлена схема, которая определяет важнейшую роль маркетинга в футбольном клубе.

Таким образом, из выше изложенного материала можно сказать, что роль маркетинга в футбольном клубе заключается в увеличении объема доходов клуба, как от спортивной деятельности, так и от других мероприятий, а также в увеличении количества болельщиков клуба. Работа во всех направлениях позволит вывести футбольный бренд на новый уровень, улучшить узнаваемость клуба, а также привлечь новых инвесторов, которые позволят достигнуть новых спортивных вершин.

#### Список использованных источников

1. Сосновский С. Роль брендов футбольных клубов и их сопутствующих товаров и услуг. Маркетинг и Брендинг: вызовы XXI века. 2021 год. Электронный ресурс – [Режим доступа]: [https://www.researchgate.net/publication/326803796\\_Rol\\_brendov\\_futbolnyh\\_klubov\\_i\\_ih\\_soputstvuusih\\_tovarov\\_i\\_uslug](https://www.researchgate.net/publication/326803796_Rol_brendov_futbolnyh_klubov_i_ih_soputstvuusih_tovarov_i_uslug) (Дата обращения 28.10.2022).

2. Кремешкова Е.М. Маркетинг футбольного клуба: анализ официальных сайтов клубов футбольных лиг России и США. 2022 год. Электронный ресурс – [Режим доступа]: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/116608/1/978-5-7996-3498-8\\_2022\\_094.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/116608/1/978-5-7996-3498-8_2022_094.pdf) (Дата обращения 28.10.2022).

## **МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ, КАК ВИД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ СПОРТА**

**ШЕСТАКОВ О.Н.,**  
*старший преподаватель  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет экономики  
и торговли имени Михаила Туган-Барановского»,  
г. Донецк, ДНР, Российская Федерация*

*Аннотация.* Данная тема является актуальной в любое время, т.к. имеющиеся тенденции на современных спортивных рынках, а так же спрос потребителей к спортивным товарам, заинтересованность в привлечении к спорту как к основоположнику здорового образа жизни требует привлечение специалистов в сфере менеджмента и маркетинга.

*Ключевые слова:* здоровый образ жизни, менеджмент, маркетинг.

## **MANAGEMENT AND MARKETING AS A TYPE OF ACTIVITY FOR THE DEVELOPMENT OF SPORTS**

**SHESTAKOV O.N.**

*Abstract.* This topic is relevant at any time, because. existing trends in modern sports markets, as well as consumer demand for sports goods, interest in attracting sports as the founder of a healthy lifestyle requires the involvement of specialists in the field of management and marketing.

*Key words:* healthy lifestyle, management, marketing.

Менеджмент в спорте – это вид профессиональной деятельности, система теоретических и практических знаний, умений эффективного управления организациями спортивной отрасли: клубами, федерациями, лигами, ассоциациями и др., деятельность, которая функционирует в условиях рынка путем рационального использования трудовых, информационных, материальных ресурсов.

Спортивный маркетинг – это раздел маркетинга, который занимается продвижением спортивных: событий, команд, продуктов и услуг в мире спорта. Спортивный маркетинг включает в себя особые объекты и отношения такие как: болельщики, спонсоры, купля-продажа спортсменов, массовый спорт, спортивный бизнес, здоровый образ жизни и многое другое [1].

Мало что в мире так популярно как спорт. Специалисты менеджмента и маркетинга, признают популярность спорта, и многие годы используют спорт как инструмент для продвижения популярности определенных видов спорта, спортивных товаров, а на фоне масштабных событий возрастает спрос и интерес на транспортные и туристические путевки в места проведения мероприятий. Спорт остается главным событием для доставки рекламных сообщений, пока он продолжает волновать сотни людей.

Использование спортсмена или команды, благодаря своей популярности или значимости, к мнению которых прислушивается большое количество людей, привлекают внимание к той или иной информации или продукту, событию имея непосредственное влияние на аудиторию. Nike, например, объединилась с Майком Джорданом, чтобы создать новую линию кроссовок – Air Jordans. После рекламы и появления кроссовок на рынке эти кроссовки имели колоссальный спрос, эти события повлекли за собой возникновение нового рынка кроссовок – Sneakerheads пользующихся высоким потребительским спросом [2].

Спортсмены, и команды рекламируя, могут продвигать как определенный имидж, бренд так и благотворительные, культурно-массовые мероприятия.

Поскольку спорт – это услуга, для развития маркетинга существует «спортивный комплекс»: продукт, цена, продвижение, место, планирование, упаковка, позиционирование, восприятие.

В связи с расширением выбора предлагаемых товаров и услуг покупатели стали более требовательны, именно они стали диктовать свои условия производителям, а не наоборот. Таким образом, многие производственные компании и профессиональные спортивные организации четко осознают тот факт, что потребители предприятия, болельщики спортивного клуба являются одной из основных составляющих успешного бизнеса, маркетинг просто необходим для их привлечения и удержания.

Финансовый потенциал спорта постоянно растет, и за этим стоят болельщики. Они покупают билеты, смотрят телепередачи, слушают радио, читают газеты, журналы, брошюры, собирают различные сувениры, связанные со спортом. Вместе они тратят миллиарды рублей в год на участие в различных соревнованиях, а те, чья статистика относится к категории «членов домашних хозяйств», проводят 178 часов перед телевизором и болеют за команду. Это означает, что фанаты являются лакомым кусочком для рекламных конструкций, которые искренне стремятся его заполучить. Расчетливые менеджеры по маркетингу, занимающиеся этим бизнесом по всему миру, всегда принимают во внимание замечательный энтузиазм публики по отношению ко всей спортивной индустрии.

Каждый день компании получают предложения спонсировать соревнования баскетболу, футболу, автогонок, легкой атлетики, плавания, гольфа, и т.д., а также те, которые проводятся в школах и университетах страны. Основная причина таких предложений одна и та же - спорт вызывает неописуемый энтузиазм у болельщиков. И в зависимости от уровня и важности соревнования для аудитории - смотрящей телевизор, слушающей радио, приходящей на стадион или тренажерный зал, в зависимости от размера аудитории трансляции, для покупки рекламы во время игры команды, принадлежащей к ее элите, эта цифра увеличится до сотен миллионов рублей.

На сегодняшний день развитие спортивного менеджмента и маркетинга в России стремительно набирает обороты, имея большой потенциал. Для положительной перспективы развития маркетинга и менеджмента в сфере спорта стоит обратить внимание на:

1. Использование профессиональных кадров, имеющих опыт международного уровня в спортивной деятельности.

2. Привлечение профессионалов из смежных сфер деятельности.

3. На основе современной базы управления подготовка новых специалистов.

4. Внедрение государственных программ направленных на развитие мало известных видов спорта, с привлечением профессиональных спортсменов [3].

Не стоит исключать феномен спорта, как ярко выраженную привлекательность, имеющую массовый характер и проявление, что еще больше подчеркнет эмоциональные характеристики спорта, особенно среди болельщиков. Целесообразнее рассматривать, возможные варианты развития маркетинга в сфере спорта, разделив спорт на различные феномены: социальные, экономические и политические. Социальное явление в спорте имеет широкую сферу общественного воздействия: либо как реставратор, либо как любитель, либо как профессионал. Политическое явление в спорте также может дать положительный результат в привлечении политических деятелей, партий к развитию спорта в местных, региональных и государственных масштабах. Мир не стоит на месте, внедрение инновационных технологий улучшает развитие физической культуры и личностный рост каждого человека. Развитие и блага цивилизации требуют в повседневной жизни все больше элементов спорта, создаются различные спортивные организации, проводятся турниры и соревнования. Чтобы мероприятия имели большую степень достижений, проводились чаще и приносили очевидный результат, создается в современности профессия - спортивный менеджмент [4].

С каждым днем мир развивается, появляются новые инновационные технологии, улучшаются системы развития физической культуры. Развитие цивилизации требуют большего внедрения спорта в повседневную жизнь каждого человека для ведения здорового образа жизни. Чтобы мероприятия направленные на донесение информированности о спорте, управление и массовость значимости данных мероприятий используется маркетинг и менеджмент в спорте, который в данный момент стремительно развивается и имеет большой потенциал [5].

#### **Список использованных источников**

1. Вакалов Л.Г. Маркетинг в физической культуре и спорте: Учебное пособие для ин-тов физ. культуры / Л.Г. Вакалова, Е.П. Гетман; Кубан. гос. акад. физ. культуры. - Краснодар: КубГАФК, 2003, с.124.

2. Пеппер Дж. Что действительно важно: служение, лидерство, люди и ценности. – СПб.: СПбГУ ВШМ, 2010.

3. Джон Бич Маркетинг спорта, 2010.

4. Ольга Березкина - Product placement (Технологии скрытой рекламы) – 2009.

5. Степанова О.Н. Принципы маркетинга и управления маркетинговой деятельностью в системе физической культуры и спорта / О.Н. Степанова // Теория и практика физической культуры. - 2004.

© О.Н. Шестаков, 2022

---

СЕКЦИЯ 4

**ФОРМИРОВАНИЕ ЛИЧНОСТИ УПРАВЛЕНЦА В УСЛОВИЯХ  
СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ: ИСТОРИКО-КУЛЬТУРОЛОГИЧЕСКИЕ,  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ И ЯЗЫКОВЫЕ АСПЕКТЫ**

---

**КОНТЕНТ-МЕНЕДЖЕР: ФИЛОЛОГ ИЛИ МЕНЕДЖЕР?**

**БАЛКО М.В.,**

*д-р филол. наук, доцент, заведующий кафедрой краеведения  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»,  
г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Статья посвящена анализу основных компетенций такой современной сетевой профессии, как контент-менеджер. Рассмотрены филологическая и управленческая компоненты работы таких специалистов. Сделан вывод о том, что основное направление их деятельности – менеджмент содержания интернет-издания.

*Ключевые слова:* контент, контент-менеджер, филолог, сетевое издание.

**CONTENT MANAGER: PHILOLOGIST OR MANAGER?**

**BALKO M. V.**

*Abstract.* The article is devoted to the analysis of the core competencies of such a modern online profession as a content manager. The philological and managerial components of the work of such specialists are considered. It is concluded that the main direction of their activity is the management of the content of the online publication.

*Key words:* content, content manager, philologist, online publication.

Интернет – неотъемлемая и во многом уже незаменимая составляющая современной жизни. Все сферы деятельности стали настолько информационно насыщенными, что появились и активно развиваются профессии, связанные с созданием и распространением разнообразного контента: интернет-маркетолог, графический дизайнер, видеограф, копирайтер, SMM-менеджер и ещё с десятков подобных специалистов. Все эти люди так или иначе создают цифровой продукт, направленный на разные группы потребителей в глобальной сети. Одной из таких digital-профессий является контент-менеджер. Целесообразно ли выделять эту профессию как отдельную, уникальны ли компетенции таких специалистов? Или это просто «модное» наименование и с задачами контент-менеджера может справиться человек, получивший классическое образование, в частности филологическое.

Информации об интернет-профессиях немало, но в большинстве своём

она представлена на ресурсах рекламной направленности, предлагающих освоить ту или иную сверхсовременную профессию. Глубокое научное изучение этой проблематики только начинается: можно назвать всего несколько статей, посвящённых ей. Это работы Н. В. Волковой [1], Б. А. Тхорикова [2], А. С. Устюжаниной и Г. В. Куприяновой [3], М. Д. Чечнева и С. В. Рябова [4] и некоторых других исследователей.

Так какими же знаниями, умениями и навыками должны обладать контент-менеджеры? Эти специалисты работают, как правило, в сетевых средствах массовой информации. Разработка и оформление сетевого СМИ требует от контент-менеджера умений действовать в трёх направлениях: создание контента (отбор информации, иллюстраций, интерпретация материалов и написание авторского текста), веб-дизайн (подача материала в соответствии с концепцией издания и эстетическими правилами), техническая поддержка (свободное пользование специализированным программным обеспечением для создания материалов и загрузки их на сайт).

Контент, его качество, оперативность, уникальность – это главное для любого сетевого СМИ, поэтому роль контент-менеджера, сходную во многом с функцией главного редактора традиционного печатного издания, трудно переоценить.

Понятие контент уже основательно вошло в категориальный аппарат и учёных-теоретиков, и практиков (разработчиков сайтов). Оно соотносится с синонимами содержание, наполнение и в наиболее общем понимании определяется как информация, размещённая на веб-страницах. При этом следует подчеркнуть, что нередко контент трактуют достаточно узко, вкладывая в это понятие только вербальную составляющую (тексты). Безусловно, с точки зрения SEO (англ. search engine optimization) – поисковой оптимизации – тексты являются важнейшим контентом, поскольку во многом благодаря им обеспечивается уникальность всего издания (отсутствие на других сайтах заимствований, копий, в том числе частичных), насыщенность материалов ключевыми словами, объём и вёрстка. Но текстами контент не ограничивается. Это мультимедийное понятие, включающее, кроме вербальной, информацию иной природы: визуальную (фотографии, иллюстрации), аудиовизуальную (видеоролики), интерактивную (гиперссылки, элементы обеспечения обратной связи и проч.).

Мультимедийность, без сомнения, является одним из основных параметров, определяющих специфику контента веб-сайта. Но кроме этого, значительное влияние на востребованность, успешность, узнаваемость интернет-издания оказывает его архитектура, то есть структурирование контента. Популярность ресурса напрямую зависит от логичности, удобства (юзабилити) его структуры. Жанровые и лингвостилистические особенности размещаемых текстов также очень важны.

Все названные аспекты контента сетевых СМИ попадают в поле ответственности контент-менеджера. Умение писать, осуществлять редактирование (в том числе художественное), компоновать текстовый контент – одна из ключевых компетенций такого специалиста. В этой



составляющей рассматриваемой нами профессии контент-менеджер должен быть (или стать) первоклассным филологом, поскольку ему необходимо работать непосредственно над содержанием материала (в соответствии с первоначальным значением английского слова content – «содержание»). В этой ипостаси он становится если не автором, то, во всяком случае, соавтором материала, творчески переосмысливая первоисточник, интерпретируя его, привнося новые смыслы, давая собственные оценки излагаемых событий. Контент-менеджеру следует для этого постоянно совершенствовать навыки письменной речи, чтобы в результате выработать собственный стиль, отточить авторский слог, что позволит его материалам выгодно выделяться на фоне множества подобных. Филологическая компонента работы контент-менеджера, безусловно, чрезвычайно важна.

Но может ли человек только с классическим филологическим образованием полноценно решать профессиональные задачи контент-менеджера? Конечно, нет. Потребуется навыки работы с графикой и видео (предстоит верстать и редактировать графические материалы), ведения рассылок и управления ими, продвижения тематических групп в социальных сетях, управления интернет-рекламой, создания контекстной рекламы. Необходимы и серьёзные технические навыки, например, владение стандартизированными языками HTML, CSS и под., умение выявлять и устранять распространённые системные ошибки.

Как видим, контент-менеджер – это человек, вооружённый полифункциональными навыками, но, несмотря на это, он, прежде всего менеджер. Такой специалист выполняет основные менеджерские функции, например, такие:

- разработка концепции, благодаря которой разнообразный контент станет единым целым, а не разрозненными отрывками;
- планирование (контент-планирование), предполагающее составление списка тем, выбор типа контента, структурирование постов и т. п.;
- определение этапности организации контента: выбор домена, регистрация и хостинг домена, проектирование контента (дизайн-оформление или оформление с помощью шаблонов), сертификация контента, его загрузка на сервер, настройка оптимизации доступа, организация защиты контента, размещение интернет-издания в сети, обеспечение его функционирования;
- учёт и контроль выполнения контент-плана, оценка результативности, эффективности выбранной стратегии по следующим показателям: уровень посещаемости интернет-издания, скорость обновления, степень релевантности сайта, количество репостов, количество и качество отзывов.

Расширяют список менеджерских функций контент-менеджера следующие виды деятельности: разработка, позиционирование, продвижение, сетевых компонентов редакторско-издательской деятельности; интернет-маркетинг; анализ активности пользователей ресурса и мероприятия по её повышению; оценка качества сайта, сравнительный анализ с подобными сетевыми изданиями; мониторинг ликвидности проекта, поиск и привлечение инвестиций. Кроме того, контент-менеджер – это человек, на высоком уровне

владеющий коммуникативными компетенциями, поскольку ему предстоит вести переговоры (в том числе телефонные) с потенциальными партнёрами, инвесторами и т. п., общаться с читателями интернет-издания посредством электронной почты, популярных социальных сетей или мессенджеров, выступать на радио и телевидении с презентациями ресурса или его компонентов.

Контент-менеджер – это своего рода «универсальный солдат», наполняющий сетевое издание контентом «под ключ», а также осуществляющий все действия, связанные с тем, чтобы этот контент был актуален, интересен читателям и востребован ими. Такой специалист не может обойтись без филологических умений и навыков, но, прежде всего, осуществляет менеджмент содержания ресурса.

### **Список использованных источников**

1. Волкова Н. В. Профессиональная диверсификация в издательском деле: от редактора печатного издания – к контент-менеджеру сайта / Н. В. Волкова // *Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты.* – 2014. – № 16. – С. 21–25.

2. Тхориков Б. А. Контент-менеджер государственной медицинской организации / Б. А. Тхориков // *Управление человеческими ресурсами в современном мире: тенденции и вызовы XXI столетия: сб. науч. трудов Всеросс. науч.-практ. конф.* – Белгород : ООО «Эпицентр», 2016. – С. 66–70.

3. Устюжанина А. С. Применение технологии контент-менеджмента для организации блога / А. С. Устюжанина, Г. В. Куприянова // *Электронный научный журнал «Наука и перспективы».* – 2017. – № 4.

4. Чечнев М. Д. Контент-менеджер – выгодная интернет-профессия / М. Д. Чечнев, С. В. Рябов // *Экономика и социум: проблемы и перспективы взаимодействия: материалы Всеросс. науч.-практ. конф.* – Саратов : Изд-во «КУБиК», 2013. – С. 132–134.

©М.В. Балко, 2022

## **РОЛЬ ПАМЯТИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНЦА**

**ВОЙСТРИК Н. Н.,**

*учитель физики*

*МБОУ «Средняя школа №32 города Макеевки», г. Макеевка, ДНР, РФ;*

**СИРОШТАН А. В.,**

*учащаяся*

*МБОУ «Средняя школа №32 города Макеевки», г. Макеевка, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Современная цифровая эпоха добавляет дополнительную нагрузку в напряжённую работу менеджеров и некоторые личностные характеристики. Особенно стоит отметить состояние рабочей памяти

специалистов, которая требует постоянной тренировки и развития. Данным вопросом занимаются профессионалы в области психологии и педагогики, коуч-практики, которые создают специальные программы и успешно реализуют их среди руководителей и сотрудников компаний.

*Ключевые слова:* память, рабочая память, менеджмент.

## THE ROLE OF MEMORY IN THE ACTIVITY OF A MODERN MANAGER

VOJSTRIK N. N., SIROSHTAN A. V.

*Abstract.* The modern digital era adds an additional burden to the hard work of managers and some personal characteristics. It is especially worth noting the state of the working memory of specialists, which requires constant training and development. This issue is dealt with by professionals in the field of psychology and pedagogy, coaching practitioners who create special programs and successfully implement them among managers and employees of companies.

*Key words:* memory, working memory, management.

Деятельность современного управленца проходит в условиях значительной неопределённости, глобального кризиса, постоянного стресса и дефицита времени. Соответственно появляются новые требования к личности менеджера, среди которых особую важность обретает его такая психическая характеристика, как высоко развитая память.

Работа руководителя непосредственно связана со сбором, переработкой и хранением разнообразной информации, которая помогает принимать рациональные решения, контролировать их своевременное исполнение и правильность.

«Память – форма психического отражения действительности, заключающаяся в узнавании, закреплении, сохранении и забывании, а также воспроизведении человеком его опыта, делающая возможным его повторное использование в деятельности» [1, с. 4].

В отечественной науке память изучалась Л. С. Выготским, А. Н. Леонтьевым, А. А. Смирновым, С. П. Бочаровой и др. Он выделял её как особую по своим функциям деятельность: «... память означает использование и участие прошлого опыта в настоящем поведении, с этой точки зрения память и в момент закрепления реакции, и момент её воспроизведения представляет собой деятельность в точном смысле этого слова». Сущность памяти для Л. С. Выготского заключалась в активном запоминании с помощью знаков. С. П. Бочарова, используя системный подход в изучении памяти, определила её «как базовую функциональную систему, выполняющую не только когнитивную (отражающую) функцию, связанную с преобразованием новой информации, но и продуктивную функцию, имеющую отношение к организации всей деятельности человека» [1, с.11].

В современной науке существует несколько основных подходов в классификации памяти. Рассмотрим, по нашему мнению, наиболее близкую сфере менеджмента классификацию, которая была предложена П. П. Блонским.

Он выделил четыре вида памяти, которые не существуют отдельно друг от друга и находятся в тесном взаимодействии.

Моторная (двигательная) память – это «запоминание, сохранение и воспроизведение различных движений и их систем» [1, с.16]. Этим видом памяти менеджер пользуется, когда занимается коучингом или менторингом, то есть делится собственным профессиональным опытом с менее опытным.

Эмоциональная (аффективная) память – это «память на чувства» [1, с.16]. В производственной деятельности управленца наряду с достижениями всегда бывают неудачные проекты, отдельные просчёты, которые ему запоминаются благодаря данному виду памяти, формируя его непосредственный профессиональный опыт.

Наглядно-образная память – это «память на зрительные, звуковые, осязательные, обонятельные и др. образы» [1, с.16]. Осязательную, обонятельную и вкусовую память можно назвать профессиональными видами запоминания информации, которые особенно интенсивно развиваются в связи со специфическими условиями деятельности.

Словесно-логическая память – это «память на смысл изложения, его логику, на соотношение между элементами получаемой в словарной форме информации» [1, с.16]. Данному виду памяти принадлежит ведущая роль в менеджменте, особенно в процессе обучения специалистов.

Конечно, нельзя ни учитывать индивидуальные различия памяти каждого человека, но современные исследования в области рабочей памяти доказывают, что она динамична и гибка. Соответственно, её можно и нужно постоянно тренировать. Для этого руководителю необходимо определить доминирующий вид памяти у себя и своих подчинённых, и выбрать оптимальный для всех способ получения информации. Также менеджеру очень важно знать и учитывать вид памяти своих коллег или партнёров для более успешной работы в совместных проектах.

Сегодня известно множество методов улучшения рабочей памяти профессионала: прайминг (фиксирование установок), чанкинг (запоминание фрагментов), метод локусов (пространственное представление «дворца памяти»), сторителлинг (создание сюжета), модель рабочей памяти Бэддели (выполнение зрительно-пространственной наброска) и др. Сейчас это направление коучинговой деятельности является достаточно популярным и востребованным. Многие руководители компаний обращаются за помощью к коуч-организациям или тренерам по майнд-фитнесу для повышения развития своей рабочей памяти и своих сотрудников.

Таким образом, роль памяти в работе современного управленца значительна. В современных цифровых потоках, перенасыщенных нужной и лишней информацией, мозг человека работает в режиме непрерывного частичного внимания и не может полностью освоить необходимое, что приводит к снижению качества и эффективности его работы. Поэтому менеджеру необходимо работать над состоянием своей памяти не только самостоятельно, но и обращаться к услугам специалистов этой области.

### Список использованных источников

1. Реверчук, И. В. Психофизиология и патопсихология памяти: уч. пособие / И. В. Реверчук. – Ижевск, 2016. – 48 с.
2. Роль памяти в работе менеджера. Режим доступа: <https://эллалесная.рф/besplatnye-gotovye-studencheskie-raboty/2019-11-19/rol-ramyati-v-rabote-menedzhera> (дата обращения: 29.10.2022).
3. Шевченко, П. А. Активные способы развития памяти / П. А. Шевченко // Информация и образование: границы коммуникаций INFO. 2018. №10 (18). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktivnye-sposoby-razvitiya-ramyati> (дата обращения: 30.10.2022).

©Н.Н. Войстрик, А.В. Сироштан, 2022

## РОЛЬ ЛИДЕРА В УПРАВЛЕНИИ КОМАНДОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

**ГЛАДКИХ Д.С.,**  
студент

ФГБОУ ВО «УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»,  
г. Екатеринбург, РФ;

**КРУТИКОВА Н.Ф.,**  
преподаватель

ФГБОУ ВО «УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»,  
г. Екатеринбург, РФ

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются вопросы лидерства в управлении командой в организации. Проводится сравнительный анализ лидера и руководителя. Рассматриваются традиционные концепции лидерства на основе личностных качеств, поведения и ситуаций.

*Ключевые слова:* лидер, лидерство, команда, организация, менеджмент, руководитель, традиционные концепции лидерства.

## THE ROLE OF A LEADER IN TEAM MANAGEMENT IN AN ORGANIZATION

**GLADKIKH D.S., KRUTIKOVA N.F.**

*Abstract.* This article discusses the issues of leadership in team management in an organization. A comparative analysis of the leader and the manager is carried out. Traditional concepts of leadership based on personal qualities, behavior and situations are considered.

*Key words:* leader, leadership, team, organization, management, manager, traditional leadership concepts.

Актуальность данной темы заключается в способности лидера мотивировать других членов команды, показывая на собственном примере.

Основные результаты исследования. Ключевым моментом в данной статье является анализ критериев настоящего лидера в организации, а также понимание разницы между понятием «лидер» и «руководитель». Главным критерием успешного менеджмента является его эффективное и результативное руководство. Успех руководителя заключается не только в его профессиональных навыках, но и в личностных качествах и достижениях. Ведь не всегда достаточно быть просто грамотным менеджером, чтобы успешно осуществить поставленные перед организацией задачи. Любой организации, команде или коллективу необходим лидер. Так, например, Дж. Коллинз утверждает, что успех компании во много зависит от её руководителя, однако это должен быть не просто менеджер, а руководитель «5 уровня» - лидер своей команды [1].

Руководитель не получает лидерство вместе с высокой должностью. Действительно, высокий пост даёт больше возможностей стать лидером, но не даёт на это никаких гарантий. Лидерство исходит от влияния человека на команду, его умения вести за собой людей.

Суть теории лидерских качеств, заключается в том, что лучшие и эффективные управляющие обладают определенным набором качеств личности, которые смогут привести к успеху любого, кто изучит их и будет ими обладать. Существуют ещё и физиологические качества. Перечень лидерских качеств в наше время огромен, но авторы этой теории так и не смогли сойтись во мнениях об этом наборе качеств, который бы характеризовал современного лидера. Ведь люди индивидуальны и невозможно создать определенный пример, которому будут соответствовать абсолютно все.

Также существует ещё две традиционные концепции лидерства: поведенческий подход к лидерству и ситуационный подход. Поведенческая теория сосредоточена на поведении руководителя. Суть этой теории заключается в том, что лидерство определяется манерой поведения руководителя, его отношением к подчинённым и стелем управления. Поведенческий подход создал базу для классификации стилей руководства. Однако недостаток этого подхода заключался в том, что он зависел напрямую от определенной ситуации или проблемы, то есть менялась ситуация менялся и стиль управления, следовательно, поведение руководителя тоже.

Личностные качества и поведение являются основными компонентами успеха любого лидера, но существуют ещё дополнительно факторы, которые оказывают большое влияние на деятельность лидера-руководителя, - это ситуационные факторы. Суть ситуационного подхода заключается в том, что лидер-руководитель должен уметь по-разному вести себя в определённых условиях работы, ситуациях и проблемах. Этот подход основан на ситуациях, в которых проявляются лидерские качества. Ведь каждая ситуация предполагает проявление определенных наборов качеств, которые способствуют её решению.

Таким образом, при рассмотрении всех трёх концепций лидерства, можно сделать выводы о том, что примера идеального лидера-руководителя не существует, существует только образ, на который можно опираться.

Из вышесказанного можно сделать вывод, что руководителем и лидером могут быть разные люди, так как это два абсолютно разных элемента организации, которые друг друга взаимно дополняют, но не заменяют. Личностным качествам, необходимым для эффективного лидерства, можно научиться, а затем нужно соединить их друг с другом, вложив в это всю свою душу, и тогда ничто не сможет помешать вам стать настоящим лидером [2]. Так же человек может быть и лидером, и руководителем одновременно, что способствует его качественной работе и эффективному достижению поставленных целей. Руководитель-лидер для организации это не только компетентный работник, но и авторитет для своих подчиненных, что способствует высокой работоспособности всей команды и организации в целом.

### **Список использованных источников**

1. Коллинз Джим. От хорошего к великому: Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет. — Москва: «МИФ», 2022.
2. Крутикова, Н. Ф. Роль лидера в команде / Н. Ф. Крутикова // Государство, общество, личность: история и современность: Сборник статей IV Международной научно-практической конференции, Пенза, 28–29 апреля 2021 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2021. – С. 77-80. – EDN HLICSM.
3. Киреев, А. С. Развитие лидерских качеств менеджера среднего звена / А. С. Киреев, Н. Б. Фатеева, Л. Н. Петрова // Молодежь и наука. – 2022. – № 2. – EDN XXGIUQ.

©Д.С. Гладких, Н.Ф. Крутикова, 2022

## **ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА И ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КАК СОСТАВЛЯЮЩИЕ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГА**

**ОСИПОВА А.Н.,**

*канд. гос. упр., доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Рассматриваются основные положения профессионального педагогического мастерства педагога, структура, гуманистическая направленность процесса обучения, ценностные ориентации, направленные на личностные характеристики обучающихся, многоаспектность деятельности педагога.

*Ключевые слова:* гуманистическая направленность, педагогическое мастерство, профессиональная компетентность, коммуникативность, учебно-воспитательный процесс.

## PERSONAL QUALITIES AND PROFESSIONAL CHARACTERISTICS AS COMPONENTS OF A TEACHER'S EDUCATIONAL ACTIVITY

OSIPOVA A.N.

*Abstract.* The main provisions of the teacher's professional pedagogical skills, the structure, the humanistic orientation of the learning process, value orientations aimed at the personal characteristics of students, the multidimensional nature of the teacher's activities are considered.

*Key words:* humanistic orientation, pedagogical skills, professional competence, communication skills, educational process.

Гуманистическая направленность – в педагогической деятельности является одной из самых главных характеристик мастерства. Это, прежде всего, обращение на личность другого человека, обращение к духовным ценностям, нормам нравственности. Выражение наличия профессионализма преподавателя, учёт ценностных ориентиров в повседневной работе. Главные компоненты – цели, содержание в обучении.

Работа преподавателя выражена в её многоаспектности, представленной в ценностях и нормах.

В повседневной работе ведущими являются ориентиры гармонической гуманистической деятельности, достойного. Активность работы педагога выражается в активности позиции. В основе своей работы необходимо обращать внимание на профессиональную компетентность. Знания преподавателя сосредоточены к предмету, который он преподаёт, с учётом психологических особенностей обучаемых. Знания педагога постоянно пополняются новыми методическими подходами к самому предмету, поиск нового, где важное место занимает собственная оценка, критический взгляд. В работе «Разговор с молодым директором школы» В.А.Сухомлинский отметил: «Опыт многих лет убеждает, что сущностью педагогического творчества есть мнение, идея, связанная с тысячами повседневных явлений. Педагогическая идея – это, образно говоря, воздух, на котором плывут крылья педагогического мастерства» [1].

Представляется возможным выделение основных ведущих способностей самой деятельности:

- коммуникативность как профессионализм, который характеризуется способностью педагога в общении, вызывая положительность эмоционального настроения у студентов. Положительность удовольствия от общения;

- перцепция – проницательность, интуитивность, в понимании другого человека, динамизм личности – способности активного воздействия на других;

- эмоциональный настрой – владение собой, сохранение самоконтроля, осуществление контроля над собою, независимо от внешних факторов в любой ситуации, исключая повышенную эмоциональность;

- оптимистический прогноз – развитие положительных качеств личности;



- креативность – учёт способности к творчеству, генерация необычности идей, отход от традиционализма, способность быстро решать проблемные ситуации.

Учёт успешности работы преподавателя оценивается в профессиональном обучении, результатов в выполнении различного рода заданий. Само мастерство в преподавании выражается в новых качествах, а именно: формирование профессионализма, накопление более высокого потенциала знаний и готовность к работе; новизна в знаниях становятся необходимым инструментарием в дальнейшей деятельности. Возникает необходимость в самоанализе для дальнейшего выявления собственных резервов; возникает естественная стимуляция собственных уровневых компетенций, направленных на раскрытие личности, а постоянная учебная деятельность направлена на совершенствование педагогического мастерства, поиск новых результативных подходов, реализация замысла.

К оценкам мастерства педагога можно было бы отнести необходимость в целесообразности (учёт профессиональных компетенций), анализ самой производительности в результатах различных видов заданий, нахождение в постоянной диалогичности с обучающимися, оптимизация в выборе необходимых подходов к решению поставленных задач, учёт творческого начала в самом содержании деятельности.

В самом понимании педагогического мастерства можно выделить несколько уровней: элементарный уровень предполагает наличие только отдельных качеств в профессиональной деятельности; базовый уровень – владение основами педагогического мастерства, работа преподавателя в своей основе должна носить гуманистическую ориентированность; совершенный уровень подразумевает чёткую направленность в обучающем процессе действий, диалогичность взаимодействия в общении; творческий уровень представляется инициативностью и творческим подходом к организации профессиональной деятельности. Неотъемлемой частью педагогического мастерства является речь. Это инструментарий профессионального мастерства в каждодневном общении. Образцовая, правильно поставленная речевая деятельность может решить разные педагогические задачи: создание творческого климата в общении в аудитории, установление тесного контакта, сделать занятие более интересным, а процесс обучения продуктивным и результативным.

Таким образом, та задача которая стоит перед педагогом в поставленных целеобразующих факторах, выражается в активизации учебного процесса обучения, постоянной работе над основами мастерства для осознанного и продуктивного начала профессиональной деятельности, сформированности гуманистической направленности, использование различных современных методик для подачи учебного материала, направленных на овладение профессиональными знаниями, развитие педагогических способностей, совершенствование техники взаимодействия, быть всегда подготовленным к тщательному анализу большого разнообразия педагогических ситуаций.

### **Список использованных источников**

1. Блонский, П. П. Психология и педагогика. Избранные труды / П. П. Блонский. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 184 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-12064-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491185> (дата обращения: 18.10.2022).
2. Максимова, М. М. Особенности профессионально значимых качеств личности педагога / М. М. Максимова // Вопросы педагогики. — М., 2022. — №12. — с. 103-108.
3. Сухомлинский, В. А. О воспитании / В. А. Сухомлинский; [Сост. и авт. вступит. очерков С. Соловейчик]. — 5-е изд. — Москва : Политиздат, 1985. — 270 с.
4. Сухомлинский, В. А. Школа и природа / В. А. Сухомлинский // Педагогика : научно-теоретический журнал. — 2007. — №8. — С. 28-37.
5. Юсупова, Э. Ф. Сущность педагогических инноваций в системе образования / Э. Ф. Юсупова // Актуальные вопросы современной педагогики : Материалы VI Международной научной конференции, Уфа, 20–23 марта 2015 года. — Уфа: Лето, 2015. — С. 44-46.

©А.Н. Осипова, 2022

## **СЛУШАНИЕ КАК ОДИН ИЗ ОСНОВНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ МЕНЕДЖЕРА**

**САДОВСКАЯ Н.Н.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В статье рассматривается слушание как один из основных навыков менеджера и составляющая его функциональной грамотности. Дано определение слушания, проанализированы этапы этого процесса, выделены типы продуктивного слушания, описаны барьеры, мешающие его осуществлению.

*Ключевые слова:* слушание, продуктивное слушание, менеджер, функциональная грамотность.

## **LISTENING AS ONE OF THE BASIC PROFESSIONAL SKILLS OF A MANAGER**

**SADOVSKAYA N.N.**

*Abstract.* The article considers listening as one of the main skills of a manager and a component of his functional literacy. The definition of listening is given, the stages of this process are analyzed, the types of productive listening are identified, and the barriers that hinder its implementation are described.

*Key words:* listening, productive listening, manager, functional literacy.

Современное общество имеет чрезвычайно сложную организацию, обусловленную политическими, экономическими, социокультурными и прочими постоянно трансформирующимися процессами. Менеджер – человек, которому необходимо мастерски ориентироваться в них и быстро приспособливаться к меняющимся обстоятельствам. Постоянное взаимодействие при этом с разными партнёрами по коммуникации (руководством, подчинёнными, клиентами, инвесторами и т. д.) требует выработки навыков продуктивного слушания, которые являются частью так называемой «функциональной грамотности». Изучение видов продуктивного слушания, а также приёмов выработки такого умения – важная задача многих коммуникативно ориентированных научных отраслей (филологии, психологии, педагогики, социологии и т. п.).

Понятие функциональной грамотности появилось в середине XX века и вначале рассматривалось только как умение читать и писать, необходимое для повседневной жизни. Со временем толкование этого термина расширилось: А. А. Леонтьев трактует функциональную грамотность как способность пользоваться всеми знаниями, умениями и навыками, которые человек приобретает на протяжении жизни, для решения предельно широкого круга жизненных задач во всех сферах деятельности [2]. Г. П. Зинченко, акцентирует внимание на аспекте самообразования, изучая функциональную грамотность и определяя это понятие как способность к «самостоятельному приобретению, осмыслению и использованию знаний не только в специализированной сфере деятельности, но и в общественных делах, в жизни своей семьи, а также как формирование потребности и готовности к непрерывному образованию» [1].

Разделяем точку зрения А. А. Попыкиной и Н. И. Бенеш, которые предлагают следующую дефиницию функционально грамотного человека: «это не просто тот, кто научился читать или писать, а тот, кто способен применять свои знания на практике, усовершенствовать их, самостоятельно обучаться и развиваться» [4]. В структуре функциональной грамотности значительное место занимает слушание как один из основных навыков современного человека коммуникативной насыщенной профессии, коим является и менеджер.

В. И. Даль, приводя толкование слова слушать, обращает внимание на то, что оно может иметь не только значение ‘прислушиваться, вслушиваться, стараться услышать’, но и ‘познавать, усвоить себѣ слухомъ’ [5], то есть слушание – это «осознанное действие, предполагающее анализ воспринимаемой информации, требующее внимания и сосредоточенности» [4]. Следовательно, при слушании задействуется не только слух, но и зрение, и осязание, человек не просто слышит информацию, но и анализирует, осознаёт её. Слушание непосредственно связано с мышлением, что даёт основание выделять несколько этапов этого процесса:

– восприятие информации посредством слуха и зрения; последнее в данном случае способствует получению невербальных сигналов, определяющих характер передачи и восприятия сообщения;

– осознание смысла высказывания, его обработка, которая предполагает такие операции, как анализ, синтез, оценку и т. п.;

– реакция слушающего на сообщение, которая заключается в подтверждении разными средствами, что он получил информацию и понял её.

Продуктивное слушание является чрезвычайно важным навыком для менеджера, поскольку напрямую влияет на успех во взаимодействии и взаимопонимании, а значит, и в выполнении производственных задач. Д. Льюис различает три вида продуктивного слушания: оценивающее, рефлексивное и эмпатическое [3].

Что значит слушать оценивающее? Это значит оставаться неподвижным, воздерживаться от комментариев критического характера (особенно о личности говорящего), обращать внимание на невербальное поведение собеседника (изменение тона, выражение лица, жесты, позы и проч.), замечать невольные оговорки (парапраксию) и т. п.

Рефлексивное слушание предполагает повторение или короткий пересказ сообщения. Такой приём позволяет убедиться, что слушающий правильно и в полной мере понял собеседника и предохраняет от связанных с неверным пониманием ошибок и недоразумений. Повторение высказывания помогает также обнаружить ошибки в нём самом.

Эмпатия, как известно, – это умение сопереживать эмоциональному состоянию собеседника. Эмпатическое слушание, следовательно, подразумевает попытку войти в положение говорящего, взглянуть на ситуацию его глазами. Распространёнными приёмами такого вида слушания являются вставки в сою речь подбадривающих ремарок (типа понимаю, конечно и под.), улыбка, кивки, принятие заинтересованного вида и т. п.

К сожалению, далеко не все умеют слушать. Этому непростому навыку речевого общения следует учиться, иначе информация, воспринимаемая на слух, будет усваиваться лишь поверхностно. Основными барьерами в восприятии информации можно считать следующие:

– высокую скорость мыслительной деятельности (мозг способен обрабатывать речь намного быстрее, чем скорость, с которой обычно говорят люди: во время беседы говорящий произносит менее ста слов в минуту, тогда как слушающий может воспринимать в четыре раза больше информации);

– избирательность внимания (нередко слушающий обращает внимание только на то, что ему интересно, и отсеивает остальную информацию);

– потребность отвечать (необходимость давать ответы во время разговора отвлекает слушающего на формулировку собственных аргументов, и он перестаёт слушать говорящего).

Преодолеть названные барьеры, мешающие продуктивному слушанию, можно лишь путём регулярной работы над собой, предполагающей самоанализ и самоконтроль навыков слушания.

Менеджер – сложная современная коммуникативно насыщенная профессия, предполагающая регулярное и активное речевое взаимодействие с различными собеседниками. Продуктивное слушание – один из ключевых навыков менеджера, без которого он не сможет быть успешным в профессиональной деятельности. Развивать и совершенствовать этот навык менеджеру необходимо постоянно.

### Список использованных источников

1. Зинченко Г. П. Универсальный способ деятельности / Г. П. Зинченко // Советская педагогика. – 1990. – № 4. – С. 15–20.
2. Леонтьев А. А. Язык, речь, речевая деятельность / А. А. Леонтьев. – 8-е изд. – Москва : Ленанд, 2014. – 211 с. – (Лингвистическое наследие XX века).
3. Льюис Д. Язык эффективного общения / Д. Льюис. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – 320 с. – (Психологический бестселлер).
4. Попыкина А. А. Слушание и говорение как навыки функциональной грамотности / А. А. Попыкина, Н. И. Бенеш // Международный студенческий научный вестник. – 2020. – № 1. – С. 31.
5. Толковый словарь живаго великорускаго языка Владимира Даля. – Второе издание, исправленное и значительно умноженное по рукописи автора. – Томъ четвертый. – С.-Петербургъ : Издание книгопродавца-типографа М. О. Вольфа, 1882. – 704 с.

©Н.Н. Садовская, 2022

## ЗВУКОВЫЕ ПОВТОРЫ В ТЕКСТЕ ДОКУМЕНТОВ

**СВЕТЛИЧНАЯ В.Ю.,**

*старший преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Рассматривается роль и функционирование данного вида речевой избыточности в документе как основном объекте труда в сфере управления.

*Ключевые слова:* речевая избыточность, звуковой повтор, текст документа, официально-деловой стиль.

## AUDIO REPETITIONS IN THE TEXT OF DOCUMENTS

**SVETLICHNAYA V.Y.**

*Abstract.* The role and functioning of this type of speech redundancy in the document as the main object of labor in the field of management is considered.

*Key words:* speech redundancy, sound repetition, document text, official business style.

Повышение эффективности подготовки будущих чиновников с высоким уровнем знаний, умений и навыков профессионального общения является одной из главных задач современного высшего образования. Развитие

новейших форм управления и непосредственные связи предприятий с зарубежными партнерами обуславливают необходимость совершенствования профессиональной коммуникативной компетентности, которая является важным условием развития и регулирования инновационной деятельности учреждения. Очевидным является то, что подготовка специалистов новой генерации не может быть осуществлена без предоставления соответствующего уровня знаний по современному русскому литературному языку и умения придерживаться его норм в практической устной и письменной речевой деятельности. Именно поэтому проблема изучения русского языка в наше время являются актуальной и предопределяет постоянное обращение к ней со стороны ученых.

Важным направлением в области совершенствования речевой культуры современного управленца является использование речевой избыточности. Под термином речевая избыточность понимаем обусловленный коммуникативными, социально- и психолингвистическими факторами непроизвольно распознаваемый коммуникативный феномен, заключающийся в чрезмерности языковых средств передачи мысли, а также дублировании формы, смысла или их фрагментов [3; с. 8].

Одной из разновидностей речевой избыточности является звуковой повтор, т. е. преднамеренное (мотивированное) или случайное (вынужденное) дублирование одинаковых или сходных звуков и звукосочетаний в условиях заметной тесноты ряда [3; с. 9]. Наиболее часто звуковой повтор умышленно употребляется в текстах литературного и публицистического стилей, выполняя при этом определённые функции. В научном, разговорном и официально-деловом стилях это явление случайное (немотивированное).

Наряду с унификацией текстов официально-делового стиля, предварительным обдумыванием высказывания, важной особенностью документов является первичность письменной речи. Однако это не исключает наличия в жанрах данного функционального стиля речевой избыточности в виде звукового повтора. В большинстве случаев использования в документах повтора на фонетическом уровне продиктовано выполнением предъявляемых к текстам официально-делового стиля требований точности, однозначности изложения. К примерам использования звуковых повторов, не противоречащих нормам современного литературного языка можно отнести употребление слов, идентичных по звучанию, но различных по значению при условии невозможности их замены на синоним (обращение по поводу жестокого обращения с животными во время проведения новогодних мероприятий на площади Ленина). Отсутствие эквивалента слова, содержащего звуковой повтор, также приводит к проявлению данного вида речевой избыточности, не выходящему за пределы нормы современного русского литературного языка вообще и официально-делового стиля в частности (места, определённые ОИВ, учредителями, загранучреждениями, для обеспечения их хранения). В некоторых случаях замена одного из компонентов может привести к «расточительству» языковых средств, что противоречит условию сжатости

текстов официально-делового стиля. Например, в предложении Чтобы отписаться от этой рассылки, перейдите по ссылке, каждое из слов, содержащих звуковой повтор, может быть заменено только на относительно объёмные описательные конструкции, расширив тем самым текст лишней информацией, не относящейся к сути сообщения (ссылка – объект, указывающий на определённые данные, но не хранящий их; рассылка – новости выбранного пользователем веб-сервера, получаемые по электронной почте).

В случае возможности замены речевого оборота синонимичным канцеляризмом в документ необходимо внести правки: При приближении = в случае приближения; несут ответственность в соответствии с действующим законодательством = несут ответственность согласно действующему законодательству.

При нарушении норм современного русского литературного языка конструкции, содержащие дублирующую избыточность формального типа, подлежат обязательному редактированию. Например, предложение Выставление отметок о зачёте (зачёт/незачёт) производится на зачётно-экзаменационной неделе (первые 2-3 дня после последней недели теоретического обучения с расчётом 2 зачёта в день) содержит не только звуковой повтор в двух случаях, но и излишнюю детализацию, чем идёт вразрез с требованием сжатости, компактности изложения и «экономии» использования языковых средств [2; с. 28]. После коррекции путём устранения обоих видов речевой избыточности текст выглядит следующим образом: Выставление отметок о зачёте (зачёт/незачёт) производится в первые 2-3 дня зачётно-экзаменационной недели (при 2-х зачётах в день).

Использование особенностей звуковой формы текста в официально-деловом стиле должно отличаться сознательным подходом к созданию документа, а каждое звуковое дублирование в нём отвечать требованию благозвучия, основные принципы которого строятся на частотности звуковых повторов и качестве их составляющих.

При составлении текста (не зависимо от сферы деятельности) всегда важно учитывать «наиболее общее стилистическое требование, предъявляемое к звучащей речи – требование благозвучия» [1, с. 245], т. к. высказывание, построенное с учётом основных принципов и выработанных рекомендаций фоники (разделом практической стилистики, изучающим звуковую сторону речи), способствует пониманию сути произносимого и усилению действенности сообщения. Обнаружение же неуместной избыточности на фонетическом уровне языка в официально-деловом стиле, помимо нарушения критерия эстетической приемлемости, может привести к затруднению восприятия основного смысла сообщения, а также вызвать нежелательный комический эффект.

#### **Список использованных источников**

1. Голуб И. Б., Розенталь Д. Э. Книга о хорошей речи / И. Б. Голуб, Д. Э. Розенталь. – М. : Культура и спорт, ЮНИТИ, 1997. – 268 с.

2. Розенталь Д. Э. Справочник по русскому языку. Практическая стилистика / Д. Э. Розенталь. – Москва : Издательский дом «ОНИКС 21 век» : Мир и образование, 2001. – 381 с.

3. Светличная В. Ю. Классификация речевой избыточности / В. Ю. Светличная // Актуальные вопросы современной филологии и журналистики. – 2022. – № 3 (46). – С. 7-11.

©В.Ю. Светличная, 2022

## **ВЛИЯНИЕ ОШИБОК МОЗГА НА СТРОИТЕЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВО**

**СОРОКА Е.В.,**

*ассистент*

*ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»,  
г. Макеевка, ДНР, РФ;*

**КОСТРИКИН Д.М.,**

*магистрант*

*ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»,  
г. Макеевка, ДНР, РФ*

*Аннотация.* В статье рассмотрено влияние эффекта Даннинга-Крюгера на строительную дисциплину. Приведены примеры областей взаимодействия людей, где эффект наиболее заметен.

*Ключевые слова:* Эффект Даннинга-Крюгера, квалификация, строительство, заказчик, производитель работ.

## **THE INFLUENCE OF BRAIN ERRORS ON CONSTRUCTION PRODUCTION**

**SOROKA E.V., KOSTRIKIN D.M.**

*Abstract.* The article considers the influence of the Dunning-Kruger effect on the construction discipline. Examples of areas of human interaction where the effect is most noticeable are given.

*Key words:* Dunning-Kruger effect, qualification, construction, customer, foreman.

Постановка проблемы. Отрицательное влияние на строительство и строительное производство, часто вызывается чрезмерной самоуверенностью в своих знаниях и опыте. Эффект Даннинга-Крюгера проявляется у некоторых личностей, что приводит к нежелательным последствиям и может плохо сказаться на результате процесса работы.



Анализ последних исследований и публикаций. В 1999 году ученые исследователи Джастин Крюгер и Дэвид Даннинг (отсюда название эффект Даннинга-Крюгера) провели психологический эксперимент, а именно тест на логическое мышление, грамматику, юмор и т. п., и попросили оценить свои ответы. Это было начало исследовательской работы. Позже эффект Даннинга-Крюгера исследовали многие ученые, которые писали по этой теме статьи и тезисы: Сергеева Е. К., Акоста Грисельда, Польская С. С., Алаева Е. А., Орехов В. Д. и многие другие.

В разговоре с обывателем, не имеющим знаний в строительной области, можно услышать разного рода ошибочные суждения. Начиная от исторических мифов, с которыми люди встречаются редко, и почти не интересуются. К примеру, мифы о строительстве пирамид Гизы. Заканчивая специфическими мифами, которые люди встречают при работе со строителями. «Нагрузку несёт только фундамент», «бетон должен набрать прочность в течении месяца», «стоимость дома привязана к квадратному метру», «закупать строительные материалы самим дешевле» и другие [1], [2].

Большинство мифов возникает из-за эффекта Даннинга-Крюгера: низко квалифицированные или неквалифицированные люди делают ошибочные выводы и принимают неудачные решения, но не осознают этих ошибок из-за неполноты знаний, умений и навыков. Как говорил Чарльз Дарвин: «Уверенность чаще порождается невежеством, нежели знанием» [3].

Наиболее распространенный вариант, когда человек совсем далёк от строительной отрасли и желает построить себе дом или сделать ремонт. Как это сделать – он не знает, поэтому обращается к знакомым или ищет в интернете. Поскольку область необъятна, он находит небольшое количество базовой информации, которой ему достаточно для составления плана: что нужно для начала; как правильно выбрать строительную бригаду; какие материалы нужно закупить и сколько времени будет длиться стройка.

Уже на этом этапе нехватка знаний может привести к неверным решениям:

- экономия на проекте, так как проекты очень дорогие;
- уловки подрядчиков и покупка б/у строительных материалов;
- закупка дорогостоящих материалов, которые могут быть переоценены в зависимости от региона строительства и т. п.

И чем дальше идёт строительство, тем больше специфики, тем больше верно и неверно принятых решений.

Другой вариант, когда заказчиком является юридическое лицо – частная государственная фирма, или даже муниципалитет. Во многих городах России расширяют дороги для избавления от пробок. Однако, это приводит к ещё большим пробкам. Город состоит из множества улиц, расширив дорогу на одной из них, пробка перейдет на другую по эффекту бутылочного горлышка. К тому же, из-за неверной расстановки приоритета – водитель важнее пешехода – люди будут предпочитать личный транспорт общественному или ходьбе. Это тоже увеличивает количество машин на дорогах, что также приводит к

пробкам. Наиболее простое и эффективное решение избавления от пробок – снижение количества машин, путём правильного распределения приоритетов, снижение необходимости использовать личный транспорт [4]. Такие вещи должны рассматривать урбанисты, но городская администрация редко к ним обращается, основываясь на своём опыте и знаниях, которых недостаточно. В итоге заказчик сам принимает решение, которое приводит к худшему результату.

Но не только заказчики совершают ошибки, но и сами строители. По СП 59.13330.2020 [5] при проектировании на входах в здания обязаны быть установлены пандусы для колясок. Но бывает проектировщик или прораб не уделяет им должного внимания. И получается комичная картина: стоит пандус, но со ступенькой, или приподнят над землёй, или ведёт в стену и огражден забором, или дальше стоит порог. Пандус есть, но функции никакой не выполняет. К чему это приводит? Это снижает посещаемость магазинов или заведений, что приводит к экономическим издержкам. У жилых зданий снижается спрос и соответственно снижается цена, которую люди готовы заплатить. Такие неверные решения приводят к снижению прибыли, получаемой от законченного объекта, пускай и не столь значительной.

Строительные ошибки могут приводить и к другим последствиям: затягиванию строительного процесса, излишним тратам материала, переделыванию работы, а в особых случаях – травмам или смертям рабочих. Всё это результат ошибок, возникающих по причине низкой квалификации рабочего, зачастую идущие после фраз: «не учи учёного», «сделаю так, разницы не будет», «и так сойдёт». А то, что он совершил ошибку, сам рабочий и не понимает из-за неполноты знаний, умений и навыков.

Вывод. Эффект Даннинга-Крюгера оказывает значительное влияние на решения в строительной сфере. Для минимизации ошибок необходимо: повышать уровень квалификации в своей сфере или обращаться к более квалифицированным специалистам.

### **Список использованных источников**

1. Acosta Griselda, Smith Eric D., Kreinovich Vladik Dunning-Kruger effect: a simple system-based explanation // МСМ. 2019. №4 (52). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dunning-kruger-effect-a-simple-system-based-explanation> (дата обращения: 28.10.2022).

2. Мифы при строительстве дома [Электронный ресурс]. Режим доступа: Available: <https://смк-дом.рф/o-kompanii/article/mify-pri-stroitelstve-doma/> (дата обращения: 28.10.2022).

3. Эффект [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://dzen.ru/media/id/5c794238c3ed6900b329954c/effekt-danningakriugera-5cd465d20de4a600b3da98cb> (дата обращения: 28.10.2022).

4. Топ пять способов борьбы с пробками [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://dzen.ru/media/by\\_urbanism/top-piat-sposobov-borby-s-probkami-5d9f8c44bc251465cd795b22](https://dzen.ru/media/by_urbanism/top-piat-sposobov-borby-s-probkami-5d9f8c44bc251465cd795b22) (дата обращения: 28.10.2022).

5. СП 59.13330.2020. Свод правил. Доступность зданий и сооружений для маломобильных, 30.12.2020. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/79/14115/> (дата обращения: 28.10.2022).

©Е.В. Сорока, Д.М. Кострикин, 2022

## **ФОРМИРОВАНИЕ ЯЗЫКОВОЙ ЛИЧНОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ КАК ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА ЯЗЫКОВОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**УСОВА О.О.,**

*канд. филол. наук, доцент, доцент*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Одна из главных задач современного языкового образования – формирование и развитие языковой личности обучающихся. В статье отражены основные факторы, влияющие на формирование языковой личности в системе образования, в частности, рассмотрена роль текстоцентрического, компетентностного, когнитивно-коммуникативного подходов, речевой среды, современных технологий обучения языку. Об уровне сформированности языковой личности свидетельствуют многие факторы, в частности развитость коммуникативных умений и навыков обучающегося, совершенное владение всеми четырьмя видами речевой деятельности, способность строить тексты разных типов, стилей и жанров речи с учётом всех компонентов ситуации общения.

*Ключевые слова:* языковая личность, текстоцентрический подход, компетентный подход, когнитивно-коммуникативный подход, коммуникативность.

## **FORMATION OF LANGUAGE PERSONALITY OF STUDENTS AS THE MAIN TASK OF LANGUAGE EDUCATION**

**USOVA O.O.**

*Abstract.* One of the main tasks of modern language education is the formation and development of the language personality of students. The article reflects the main factors influencing the formation of a language personality in the education system, in particular, the role of text-centric, competence-based, cognitive-communicative approaches, speech environment, modern language learning technologies is considered. Many factors testify to the level of formation of the language personality, in particular, the development of communicative skills and abilities of the learner, perfect mastery of all four types of speech activity, the ability to construct texts of

different types, styles and genres of speech taking into account all components of the communication situation.

*Key words:* language personality, text-centric approach, competent approach, cognitive-communicative approach, communicativeness.

Проблема личности занимает одно из центральных мест как в философии, психологии, так и в лингвистике. Личность – это многогранное и многомерное понятие и в зависимости от задач, которые ставит перед собой та или иная наука, каждая из них имеет свою цель исследования и своё видение этого понятия.

По мнению А. А. Селивановой, «языковая личность – имманентный признак личности как носителя языка и коммуниканта, характеризующий его языковую и коммуникативную компетенцию и реализацию их в процессах продуцирования, восприятия, понимания и интерпретации вербальных сообщений, текстов, а также при коммуникации» [6, с. 445]. Языковая личность несёт на себе отражение общественно-социальной, территориальной среды, традиций воспитания. Уровень языковой компетенции стимулирует языковую личность к усовершенствованию языка.

Содержание языковой личности состоит обычно из следующих компонентов:

- 1) ценностный компонент содержания воспитания, то есть система ценностей или жизненных смыслов;
- 2) культурологический компонент, то есть уровень усвоения культуры как эффективного средства повышения интереса к языку;
- 3) персональный компонент – то индивидуальное, глубинное, что есть в каждом человеке.

Понятие языковой личности имплицитно было представлено в трудах Г. Штейнталя, В. Вундта, О. Потевни, О. Шахматова и др., хотя соответствующий термин введен В. Виноградовым. Разработка проблемы языковой личности принадлежит также А. Леонтьеву, Ю. Караулову, Г. Богину, А. Пузырёву и т.д.

Само понятие языковой личности в широкое научное употребление ввёл Ю. Караулов, считающий, что «языковая личность – это человек, умеющий создавать и понимать тексты, отличающиеся степенью структурно-языковой сложности, глубиной и точностью отражения действительности, целевой направленностью» [3, с. 54]. Исследователь разработал уровневую модель языковой личности с опорой на художественный текст и выделил три её уровня: вербально-семантический, отражающий степень владения обыденным языком; когнитивный, на котором осуществляется актуализация и идентификация релевантных знаний и представлений, присущих языковой личности; прагматический, выявляющий и характеризующий мотивы и цели, двигающие развитие языковой личности.

Уровневая модель языковой личности отражает обобщённый тип индивида. Конкретных же речевых личностей в определённой культуре может быть много, они отличаются вариациями значимости каждого уровня в составе личности.

Языковая личность – это социальное явление, однако в ней есть индивидуальный аспект. Каждая языковая личность формируется на основе осознания конкретным человеком всего речевого богатства, созданного предками. Язык конкретной личности состоит в большей степени из общего языка, в меньшей – из индивидуальных языковых особенностей.

Основным средством превращения индивида в языковую личность является его социализация, имеющая 3 аспекта:

- процесс включения человека в определённые социальные отношения, в результате чего языковая личность выступает своего рода реализацией культурно-исторического знания всего общества;
- активная речево-умственная деятельность по нормам и эталонам, заданным той или иной этноязычной культурой;
- процесс усвоения законов социальной психологии народа.

Каждый язык имеет особую картину мира, и языковая личность обязана организовывать содержание своего выражения в соответствии с этой картиной.

Очагом гуманизации общества, развития его духовности должны быть учебные заведения, в которых обучающийся признаётся как личность и высшая ценность общества.

Проблемам формирования языковой личности обучающегося, развитию речи, подбору системы коммуникативных упражнений и задач в разное время посвятили свои труды А. Беляев, А. Горошкина, С. Караман, А. Никитина, М. Пентилюк, В. Сухомлинский и другие учёные.

Целью нашего исследования является определить роль русского языка в системе образования как средства формирования языковой личности обучающихся и осветить основные факторы, влияющие на формирование языковой личности.

Языковой личностью является такой коммуникант, носитель языка, владеющий языковой, речевой, прагматичной компетенциями, реализует их в процессе общения. Современные учёные исследуют разные уровни в структуре языковой личности: Ю. Караулов выделяет вербальносемантический, тезаурусный и мотивационно-прагматичный; А. Тарасова исследует уровень микроконтекста и метаконтекста.

Формирование языковой личности, как отмечает Н. Пентилюк, – сложный и многогранный процесс. Он предполагает участие человека в общении – канале и связи с другими людьми. Основной способ удовлетворения личных потребностей в общении – речь. Именно поэтому его называют речевым общением [5, с. 81]. Обучающийся, как языковая личность, должен овладеть речевым общением, то есть коммуникативной деятельностью, поскольку это мотивированный живой процесс взаимодействия между собеседниками, направленный на реализацию конкретной коммуникативной

целевой установки, проходит на основе обратной связи в конкретных видах речевой деятельности.

На формирование и развитие языковой личности учащегося влияют многие факторы, в частности общение в процессе обучения в школе, общее интеллектуальное развитие, содержание и характер учебных дисциплин, речевая среда и т.д. Об уровне сформированности языковой личности свидетельствуют многие факторы, в частности наличие и качество сформированности коммуникативных умений и навыков обучающегося, совершенное владение всеми четырьмя видами речевой деятельности, способность строить тексты разных типов, стилей и жанров речи с учётом всех компонентов ситуации общения – адресата, адресанта речи цели и темы, коммуникативного замысла и т.д.

Формирование языковой личности обучающийся происходит на протяжении всего процесса образования, однако удельный вес этой работы занимает изучение дисциплин «Русский язык и культура речи», «Культура речи и деловое общение». Причём важную роль в этом процессе играют как темы изучения аспектов русского языка (направленные на формирование и развитие языковой, речеведческой, речевой и коммуникативной компетентностей обучающийся), так и темы развития речи (уроки формирования и контроля аудиативных и читательских умений и навыков, уроки деловой речи, написание и совершенствование творческих работ и т.д.).

Учитывая значение курса русского языка в высшей школе, наблюдение за преподаванием дисциплин «Русский язык и культура речи», «Культура речи и деловое общение» позволили выделить основные факторы, влияющие на формирование языковой личности обучающихся в системе высшего профессионального образования:

- текстоцентрический подход. Как отмечает Н. Пентилюк, «Организация учебного процесса должна идти от языковых единиц разных уровней к их роли в тексте, от наблюдения над текстами-образцами до развития речевых умений и навыков в условиях активных форм коммуникации, создания текста [5, с. 102];

- компетентностный подход, направленность языкового образования на формирование всего комплекса компетенций – языковой, речевой, социокультурной и деятельностной как составляющих коммуникативной компетентности;

- когнитивно-коммуникативный подход как способ формирования словаря учащихся, осознание ими лексического, грамматического и стилистического богатства русского языка как предмета изучения, средства обучения, самоосознания и самоутверждения.

- важным фактором формирования языковой личности обучающегося есть развитие у него коммуникативности, одним из ключевых аспектов которой является способность адекватно отражать личностные качества как собственных, так и других людей;

- не меньшее значение имеет и коммуникативность преподавателя как образца владения языком, «языкового эталона» в глазах обучающихся;

- применение современных технологий обучения языку, ведь именно они, основываясь преимущественно на групповой, кооперативной или парной работе, открывают широкие возможности для развития коммуникативных умений и навыков обучающихся, для активизации познавательной деятельности, оптимизации учебного процесса, технологизации этого процесса;

- применение в учебном процессе приёма «погружения в язык», активизации речевой среды.

Выпускники образовательных организаций высшего профессионального образования сегодня должны хорошо владеть целым комплексом компетентностей, одними из ключевых среди которых являются языковая, речевая, речеведческая, социокультурная и т.д. Сложившаяся, высокоразвитая языковая личность обучающегося, носителя этих компетентностей, – это залог дальнейшего успешного профессионального обучения или профессиональной деятельности. Поэтому в процессе формирования языковой личности необходимо принимать во внимание такие факторы, как применение текстоцентрического, компетентностного и коммуникативно-деятельностного подходов, направление языкового образования, уровень сформированности коммуникативности преподавателя и т.д. Речевая подготовка обучающихся определяет успешность их в различных сферах деятельности, что опять же подтверждает важность работы над формированием коммуникативных качеств каждого обучающегося. Перспективу дальнейших научных исследований определенной проблемы видим в изучении психологических и психолингвистических основ формирования и развития языковой личности.

#### **Список использованных источников**

1. Бахтин М.М. Эстетика словесного творчества / М.М. Бахтин. – М. : Художественная литература, 1979. – 424с.

2. Виноградов В.В. Язык как творчество / В.В. Виноградов. – М. : Просвещение, 195. – 126 с.

3. Караулов Ю. Н. Русский язык и языковая личность / Ю. Н. Караулов. – М. : Наука, 1987. – 264 с.

4. Караулов Ю. Н. Русская языковая личность и задачи ее изучения / Ю. Н. Караулов // Язык и личность. М. : Наука, 1989. – С.3 – 8.

5. Пентилюк М. І. Мовна особистість в перспекції мовленнєвого спілкування // Пентилюк М. І. Актуальні проблеми сучасної лінгводидактики: збірник статей / М. І. Пентилюк. – К. : Ленвіт, 2011. – 256 с.

6. Селіванова О. О. Лінгвістична енциклопедія / О. О. Селіванова. – Полтава : Довкілля-К., 2010. – 844 с.

©О.О. Усова, 2022

## **4К КОМПЕТЕНЦИИ КАК НЕОБХОДИМЫЕ НАВЫКИ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНЦА**

**ЩУР Е.А.,**

*преподаватель*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики», г. Донецк, ДНР, РФ*

*Аннотация.* Сегодня для успешного управленца важно не только быть профессионалом в определённом направлении, но и владеть такими навыками, как креативность, коммуникация, стрессоустойчивость и др. В начале XXI века среди известных профессиональных компетенций стали выделять группу надпрофессиональных навыков, названных soft skills или 4К компетенции, которые нужны любому сотруднику для успешной работы и достижения высоких результатов. Исследования вопроса пользы данных умений доказали их важное значение, и они оказались в топ-листе требований к соискателям.

В области менеджмента 4К компетенции ценны, так как они непосредственно влияют на координацию работы руководителя и команды, а также определяют благополучный финал проекта.

*Ключевые слова:* 4К компетенции, компетентностный подход, soft skills.

## **4K COMPETENCE AS THE NECESSARY SKILLS OF A MODERN MANAGER**

**SHCHUR E. A.**

*Abstract.* Today, it is important for a successful manager not only to be a professional in a certain direction, but also to possess skills such as creativity, communication, stress tolerance, etc. At the beginning of the XXI century, among the well-known professional competencies, a group of supra-professional skills began to be distinguished, called soft skills or 4K competencies, which any employee needs to work successfully and achieve high results. Research on the use of these skills proved their importance, and they were in the top list of requirements for applicants.

In the field of 4K management, competencies are valuable, as they directly affect the coordination of the work of the manager and the team, as well as determine the successful outcome of the project.

*Key words:* 4K competencies, competence approach, soft skills.

Социально-экономические и политические изменения в современном мире выдвигают новые требования к качеству подготовки и работы современного управленца. Вследствие этого в сфере бизнеса, управления персоналом и образования основным становится компетентностный подход.

Формирование и распространение компетентностного подхода в сфере управленческой деятельности связано с исследованиями Дэвида МакКлелланда и Ричарда Бояциса.



Учения МакКлелланда стали основой данного подхода. Он выделил три важные универсальные компетенции для каждого работника, без которых уменьшается возможность продвижения по службе: сочувствие, самодисциплина и инициативность. При этом предпосылки успешности в карьере учёный видел в людях со специфическими компетенциями – гибкостью и лидерством. МакКлелланд также считал, что компетенции всё же являются врождёнными качествами, но могут меняться и развиваться посредством обучения и тренингов.

Эксперт в области эмоционального интеллекта Ричард Боятцис первым дал чёткое определение понятия «компетенция». Компетенция, по его мнению, – это «основная характеристика человека, которая причинно связана с эффективной работой» [2, с. 9]. Среди её составляющих он выделял навыки, мотивы, знания, видение себя и социальную роль.

Заметим, что некоторые отечественные и зарубежные исследователи термины «навык» и «компетенция» используют как синонимы. С точки зрения современной теории и практики, компетенцией называют способности, знания, умения и навыки специалиста, с помощью которых он достигает желаемых результатов. Соответственно, компетенция – это совокупность, в том числе и сформированных навыков.

Среди известных профессиональных компетенций выделяется группа управленческих (или менеджерских), необходимых руководителям для успешного достижения бизнес-целей. Их разрабатывают для сотрудников, которые занимаются управленческой деятельностью и имеют работников в своём функциональном подчинении.

В 2015 г. было выделено десять требований, которые должен был решать современный менеджер, предприниматель, руководитель: 1) решение составных задач, 2) критическое мышление, 3) творческий подход (креативность), 4) управление персоналом, 5) командный труд, 6) управление людьми по их эмоциям, 7) логически обоснованные суждения и принятие решений, 8) клиентоориентированность, 9) ведение переговоров, 10) многозадачность.

Среди вышеуказанных категорий в 2020 г. были определены основные, под названием *soft skills* («мягкие, гибкие компетенции»), или 4К компетенции: креативность, критическое мышление, коммуникация и кооперация.

Креативность – это умение оценивать ситуацию с разных сторон, принимать нестандартные решения и проявлять уверенность при любых обстоятельствах. Управленец с развитым креативным мышлением может разрабатывать идеи, внедрять и передавать их другим людям, то есть создавать цепочку генерации и воплощения идей.

Критическое мышление – это умение ориентироваться в потоках информации, видеть причинно-следственные связи, отбирать необходимое и делать объективные выводы. Современному менеджеру в условиях усложнения задач из-за развития технологий, массового потока информации необходимо избегать применения лишь опробованных моделей принятия решений, а

обращаться и к образному мышлению, при этом анализируя и оценивая полученные результаты.

Коммуникация – это способность к установлению контактов с новыми людьми, обретению новых связей, умение слушать собеседника и доносить свою точку зрения. Достаточно важно современному руководителю настраивать коммуникативные связи и с подчинёнными, и с бизнес-партнёрами. Для этого ему необходимо слушать и эффективно расшифровывать смысл получаемой информации, включая знания и ценности, отношения и намерения собеседника.

Кооперация, или командная работа, – это умение определять общую цель и способы её достижения, распределять роли и оценивать результат. Организационная культура, умение сплотить и включить в работу команду – это один из главных факторов эффективного управления. При этом в формировании культуры сотрудничества современного менеджера немаловажную роль играют знания в области культуры речи, психологии и бизнес-лингвистики.

Таким образом, современные реалии, постоянная нестабильность в мире выдвигают новые требования к личности современного управленца – формируется понимание, что для успешного решения задач руководителем бывает недостаточным наличие диплома о высшем образовании, а необходимы его развитые надпрофессиональные навыки – 4К компетенции.

#### **Список использованных источников**

1. Беркович, М.И. Soft skills (мягкие компетенции) бакалавра: оценка состояния и направления формирования / М.И. Беркович, Т.А. Кофанова, С.С. Тихонова // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2018. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/soft-skills-myagkie-kompetentsii-bakalavra-otsenka-sostoyaniya-i-napravleniya-formirovaniya> (дата обращения: 05.11.2022).

2. Субочев, Н. С. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебное пособие / Н. С. Субочев, Т. Г. Архипова; Волгоградский институт управления – филиал ФГБОУ ВО РАНХиГС. – Волгоград: Издательство Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС, 2016. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Систем. требования: IBM PC с процессором 486; ОЗУ 64 Мб; CD-ROM дисковод; Adobe Reader 6.0. – Загл. с экрана.

3. Щербак, С. Ключевые управленческие компетенции / С. Щербак. – Режим доступа: <https://uprav.ru/blog/klyuchevye-upravlencheskie-kompetentsii/> (дата обращения: 26.11.2022).

**©Е.А. Щур, 2022**

---

## СОДЕРЖАНИЕ

### СЕКЦИЯ 1

#### СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА

<i>Азарова Н. А., Хань Ц.</i> СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ КОГНИТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ КНР .....	3
<i>Александрова Ю.Ф., Немцева А.П.</i> ПРЕДПОСЫЛКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПРЕОДОЛЕНИЮ КРИЗИСА НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	8
<i>Беленцов В.Н., Ивахненко Е.А.</i> ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СНИЖЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОТЕРЬ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	11
<i>Бурик Н.А.</i> СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИНТЕНСИФИКАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА .....	14
<i>Епишенкова А.А., Тищенко А. С.</i> ЭЛЕМЕНТЫ СИСТЕМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ .....	17
<i>Иванов М.Ф., Калентев К.Г.</i> СУЩНОСТЬ КАТЕГОРИИ «УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ» .....	19
<i>Камарали Ю.М., Фадеев М.А.</i> УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ .....	23
<i>Костина Л.Н.</i> ИНТЕГРАЦИЯ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В РОССИЙСКОЕ ПРОСТРАНСТВО КАК СПОСОБ УЛУЧШЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕГИОНА .....	26
<i>Кретова А.В., Лихачев К.Д.</i> НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И АНТИКРИЗИСНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	32
<i>Кузнецова И.О., Малютков Д.А.</i> ИНФОРМАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ ДЛЯ ИССЛЕДОВАНИЙ ПРОЦЕССОВ, ПРОИСХОДЯЩИХ В ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА .....	35
<i>Кусков А.Е., Александрова Д.Н.</i> СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОГО РЕГИОНА .....	39
<i>Кусков А.Е., Столярчук Е.В.</i> ОСОБЕННОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	43

---

<b>Макущенко М.П.</b> ИНСТРУМЕНТЫ ИНТЕНСИФИКАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ .....	48
<b>Папа-Дмитриева И.И.</b> ПЕРСПЕКТИВЫ СОЗДАНИЯ В РЕГИОНЕ ЭКОНОМИКИ ЗАМКНУТОГО ЦИКЛА .....	51
<b>Перевозникова Е.В.</b> КРИЗИС КАК ЗАКОНОМЕРНОСТЬ, КОТОРАЯ ХАРАКТЕРНА ЭТАПУ СИСТЕМНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ .....	54
<b>Перевозникова Е.В., Демиденко Т.Н.</b> АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ .....	57
<b>Петрова И.В.</b> ДИАГНОСТИКА КРИЗИСНОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ .....	61
<b>Петрова И.В., Петрова Д.М.</b> ПРОБЛЕМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ .....	63
<b>Рущицкая О.А., Кружкова Т. И.</b> МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	66
<b>Рытова Н.А., Афонина Я.В.</b> ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА .....	73
<b>Фетисова А.В.</b> РОЛЬ И ОСНОВНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	78

## СЕКЦИЯ 2

### МАРКЕТИНГ И ЛОГИСТИКА: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

<b>Агаркова Н.В., Клочкова О.В.</b> ИНСТРУМЕНТЫ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА В МЕХАНИЗМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ НЕПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ .....	83
<b>Барышникова Л.П., Ткалич Е.Г.</b> ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ МУЛЬТИМОДАЛЬНЫХ ПЕРЕВОЗОК ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....	85
<b>Берко А.К.</b> ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	88
<b>Близкая Н.В.</b> ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ .....	94

---

<b>Близкая Н.В., Лунина М.В.</b> ПРИМЕНЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ВЫКЛАДКИ ТОВАРОВ КАК ИНСТРУМЕНТА ПРОДВИЖЕНИЯ В ТОРГОВОЙ ТОЧКЕ .....	98
<b>Бороздин А.К., Барышникова Е.И., Попова А.В.</b> РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ ЛОГИСТИКА ТОРГОВО- ПОСРЕДНИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ .....	102
<b>Кирьякова В.В.</b> ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДНР В СОСТАВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ .....	105
<b>Лизогуб Р.П.</b> СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНО- ЭКСПЕДИЦИОННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ .....	108
<b>Лунина В.Ю., Катречко К.А.</b> ТРАНСФОРМАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ ПЕРИОДА ИНТЕГРАЦИИ ДНР КАК НОВОГО СУБЪЕКТА РФ .....	112
<b>Лунина В.Ю., Мельник Е.А.</b> SMM КАК НЕОБХОДИМЫЙ ИНСТРУМЕНТ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ .....	116
<b>Макаренко Ю.С.</b> ЭФФЕКТИВНОСТЬ КАНАЛОВ СБЫТА И ИХ ВЛИЯНИЕ НА НАПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	120
<b>Макарова О.В.</b> ИНСТРУМЕНТЫ ХОЛИСТИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА НА УРОВНЕ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	124
<b>Мойсак О.И.</b> ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МАРКЕТИНГА И ЛОГИСТИКИ: ПРИМЕНЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СКИДОК .....	127
<b>Надтока Т.Б., Самоненко Н.Ю.</b> ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ДНР И МЕСТО В НИХ МАРКЕТИНГА .....	130
<b>Нестеренко И.С., Нестеренко Г.А.</b> МАРКЕТИНГОВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ ДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРОВ ПО ПРОДАЖЕ АВТОМОБИЛЕЙ .....	137
<b>Нестеренко И.С., Нестеренко Г.А.</b> ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СЕТИ ЭЛЕКТРОАВТОЗАПРАВОЧНЫХ СТАНЦИЙ В ОМСКОЙ ОБЛАСТИ .....	140
<b>Попова Т.А., Гребенюк В.В.</b> МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ КООРДИНАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	142

---

<b>Попова Т.А., Федорова Л.А.</b> ИНТЕГРАЦИЯ РАСЧЕТА ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЗАТРАТ В СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ .....	146
<b>Ренни Элегант, Агаркова Н.В.</b> МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ ЮВЕЛИРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ .....	150
<b>Тимохина О.А., Близкий Р.С.</b> НЕЙРОМАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ: СПЕЦИФИКА ПРИМЕНЕНИЯ, НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ .....	153
<b>Ягнюк И.М.</b> НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ ЛОГИСТИКИ .....	158
<b>Ягнюк И.М., Овчинникова П.А.</b> ПРИМЕНЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ .....	162

### СЕКЦИЯ 3 ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

<b>Агишева Е.В.</b> ИНДУСТРИЯ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГА В РОССИИ .....	166
<b>Байтураев Т.Д.</b> ИЗУЧЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПОДХОДА СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	169
<b>Гаврилин В.А., Венжега Р.А.</b> МАРКЕТИНГ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ КАК МЕТОД ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ .....	172
<b>Гридина Н.А.</b> ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ .....	176
<b>Кривец И.Г.</b> ЗНАЧЕНИЕ МАРКЕТИНГА В РЕАЛИЗАЦИИ КЛАССИФИКАЦИИ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ .....	179
<b>Кулешина М.В.</b> МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА КАК ОБЪЕКТ СОЦИАЛЬНОГО ПОЗНАНИЯ ...	184
<b>Лапыгина О.В., Матвеев Я.С.</b> ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГА В РОССИИ .....	188
<b>Мирошниченко В.В., Черепухин Г.А.</b> МАРКЕТИНГОВАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СОВРЕМЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СПОРТИВНОЙ ИНДУСТРИИ .....	193

---

<b>Небесная В.В.</b> ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОГО ДВИЖЕНИЯ: МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД .....	197
<b>Огородова Ю.Е., Клепцова Т.Н.</b> ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГА НА РАЗВИТИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ .....	201
<b>Панасюк О.В., Кривец И.Г.</b> СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНОЙ ФЕДЕРАЦИЕЙ БАСКЕТБОЛА КАК ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРОЙ .....	204
<b>Панова П.Е., Клепцова Т.Н.</b> СПОНСОРСТВО КАК ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА .....	209
<b>Петрова-Ахундова Ю.Л.</b> РОЛЬ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ ПОДДЕРЖКИ СПОРТИВНЫХ ОБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА .....	212
<b>Пугачева И.И., Соломенная З.В., Федоров А.П., Соломенный Ф.Ф.</b> ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА .....	217
<b>Сергиенко Л.Г.</b> ОСОБЕННОСТИ РЫНКА ФИТНЕС-УСЛУГ И ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЕГО РАЗВИТИЯ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ .....	221
<b>Тарасова Н.С.</b> РОЛЬ МАРКЕТИНГА В РАЗВИТИИ ФУТБОЛЬНЫХ КЛУБОВ .....	224
<b>Шестаков О.Н.</b> МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ, КАК ВИД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ СПОРТА .....	228

#### СЕКЦИЯ 4

#### ФОРМИРОВАНИЕ ЛИЧНОСТИ УПРАВЛЕНЦА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ: ИСТОРИКО-КУЛЬТУРОЛОГИЧЕСКИЕ, ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ И ЯЗЫКОВЫЕ АСПЕКТЫ

<b>Балко М.В.</b> КОНТЕНТ-МЕНЕДЖЕР: ФИЛОЛОГ ИЛИ МЕНЕДЖЕР? .....	231
<b>Войстрик Н. Н., Сироштан А. В.</b> РОЛЬ ПАМЯТИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНЦА .....	234
<b>Гладких Д.С., Крутикова Н.Ф.</b> РОЛЬ ЛИДЕРА В УПРАВЛЕНИИ КОМАНДОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ .....	237
<b>Осинова А.Н.</b> ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА И ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КАК СОСТАВЛЯЮЩИЕ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГА .....	239

**Садовская Н.Н.**

СЛУШАНИЕ КАК ОДИН ИЗ ОСНОВНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ  
НАВЫКОВ МЕНЕДЖЕРА ..... 242

**Светличная В.Ю.**

ЗВУКОВЫЕ ПОВТОРЫ В ТЕКСТЕ ДОКУМЕНТОВ ..... 245

**Сорока Е.В., Кострикин Д.М.**

ВЛИЯНИЕ ОШИБОК МОЗГА НА СТРОИТЕЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВО ... 248

**Усова О.О.**

ФОРМИРОВАНИЕ ЯЗЫКОВОЙ ЛИЧНОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ КАК  
ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА ЯЗЫКОВОГО ОБРАЗОВАНИЯ ..... 251

**Щур Е.А.**

4К КОМПЕТЕНЦИИ КАК НЕОБХОДИМЫЕ НАВЫКИ  
СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНЦА ..... 256



*Научное издание*

**МАТЕРИАЛЫ VI МЕЖДУНАРОДНОЙ  
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

**Актуальные проблемы и перспективы развития менеджмента и  
маркетинга производственных и социальных систем**

10 ноября 2022 г.  
г. Донецк

Публикуемые материалы, отражают точку зрения авторов,  
которая может не совпадать с мнением редколлегии

Ссылка на сборник при цитировании или частичном использовании материалов  
обязательна

Материалы приведены на языке оригинала

Ответственный за выпуск:  
Литературный редактор:  
Технический редактор:

Рытова Н.А.  
Барышникова Л.П.  
Агишева Е.В.  
Кретова А.В.  
Лунина В.С.  
Петрова И.В.  
Светличная В.Ю.

Подписано к печати 08.11.2022. Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага офсетная.  
Печать офсетная. Усл.-п. л. 16,5. Тираж 100 экз.

---

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»  
83015, г. Донецк-15, ул. Челюскинцев, 163а