



Ассоциация содействия изучению и популяризации  
истории и социально-гуманитарных наук  
«НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР «ПЕРЕСВЕТ»

# **ЭКОНОМИКА XXI ВЕКА – ЭКОНОМИКА НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ**

**Актуальные вопросы  
теории и практики  
экономики и управления**

*Сборник научных статей*

**Выпуск 2**

Ассоциация  
«Научно-исследовательский центр «ПЕРЕСВЕТ»  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ  
2021

УДК 332.05  
ББК 65.2/65.4  
Э 40

**Рецензенты:**

**Пилявский В. П.** – доктор экономических наук, кандидат технических наук, профессор, ректор АНО ДПО «Институт бизнеса и инноваций», г. Санкт-Петербург.  
**Смирнов А. Б.** – доктор экономических наук, профессор Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий, механики и оптики.

**Экономика XXI века – экономика новых возможностей. Актуальные вопросы теории и практики экономики и управления:** сборник научных статей. Выпуск 2 / под редакцией А. И. Климина и О. В. Архиповой; Ассоциация «НИЦ «Пересвет». – СПб.: Ассоциация «НИЦ «Пересвет»; «Фора-принт», 2021. – 116 с.

ISBN 978-5-9031-87-44-7

DOI: 10.46987/0318062021

Второй выпуск сборника научных статей «Экономика XXI века – экономика новых возможностей» продолжает актуальную тематику теоретических и прикладных исследований в сфере экономики и управления. Вошедшие в сборник статьи содержат результаты исследований в области экономической теории и прикладных экономических наук, а также в сфере организации и управления.

Сборник адресован преподавателям, научным работникам, студентам, аспирантам, всем, кому интересны вопросы теории и практики экономики и управления.

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов публикуемых статей. Все материалы отображают персональную позицию авторов. Ответственность за точность цитат, имен, названий и иных сведений, а также за соблюдение законодательства несут авторы публикуемых материалов.

**ISBN 978-5-9031-87-44-7**

© Авторы статей, 2021

© Ассоциация «НИЦ «Пересвет», 2021

## СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ.....5

### ЭКОНОМИКА

#### Актуальные вопросы экономической теории и практики

*Глазкова Т. А., Корнева О. Ю.*  
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ  
ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА.....8

*Данилушкина И. Д., Калмыкова М. А.*  
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ  
В РОССИИ И ПРОБЛЕМЫ ИХ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ.....14

*Жеглатая А. П.*  
ЦИФРОВОЙ МАРКЕТИНГ В ИНДУСТРИИ МОДЫ.....20

*Карпова Е. Г., Хорева Л. В.*  
ВЛИЯНИЕ РАСПРОСТРАНЕНИЯ  
COVID-19 НА СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ  
КОНГРЕССНО-ВЫСТАВОЧНОЙ ИНДУСТРИИ И  
ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА. ПЕРСПЕКТИВЫ ВЫХОДА ИЗ КРИЗИСА.....30

*Лямзин А. М., Падерин М. В., Парасоцкий М. М.*  
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ  
В СТРОИТЕЛЬСТВО АВТОСПОРТИВНОГО  
КОМПЛЕКСА В ГОРОДЕ ТЮМЕНЬ  
ПО СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ.....41

*Платонов А. М.*  
ИССЛЕДОВАНИЕ АЛГОРИТМОВ  
ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ЗНАЧЕНИЙ ФОНДОВОГО ИНДЕКСА.....46

**Соболевский Ю. С.**  
ВИЗУАЛЬНЫЙ И ТЕКСТОВЫЙ КОНТЕНТ КАК  
СПОСОБ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ НА «ЯНДЕКС.МАРКЕТЕ»  
НА ПРИМЕРЕ РЫНКА ЭЛЕКТРОИНСТРУМЕНТОВ.....52

**Темякова Т. В.**  
ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ  
ГОРОДА САРАТОВА ПО ИТОГАМ 2020 ГОДА.....58

**Уточкина Л. А.**  
РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УЧЕТА  
И АНАЛИЗА В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ.....64

**Христов В. Г.**  
МЕТОДЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА.....75

**Чубарова И. С., Эдилян Э. А.**  
ПОВЫШЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ  
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ МОНОГОРОДОВ  
В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....81

## **ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ Актуальные вопросы менеджмента**

**Антонова Н. Л., Еременко А. А.**  
ПРИНЯТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ  
РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ УЧЁТА ИНТЕРЕСОВ ГРУПП  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВЛИЯНИЯ.....85

**Антонова Н. Л., Нурияхметова А. М.**  
РАЗЛИЧИЕ ЖЕНСКОГО И МУЖСКОГО  
СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ.....100

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ.....113

## **ПРЕДИСЛОВИЕ**

Вниманию читателей предлагается второй тематический сборник, подготовленный Ассоциацией «Пересвет», который посвящен актуальным направлениям как теоретических, так и прикладных исследований в сфере экономики и управления.

Название сборника – «Экономика XXI века – экономика новых возможностей». Действительно, современная экономика несет в себе огромный потенциал для развития и удовлетворения максимально возможного числа потребностей человека и общества. Но в свете последних событий, связанных с распространением по всему миру коронавирусной инфекции и чуть было не наступившим временным «параличом» мировой экономики, было бы, пожалуй, более уместным другое название – «Экономика XXI века – экономика новых вызовов».

Борьба с коронавирусной инфекцией затронула практически все значимые сферы общественной и частной жизни – от экономики и политики до культуры и повседневного быта. Мы стали свидетелями того, как наше общество, весь мир отвечают на неожиданно резкий вызов, посланный человеку природой.

Казалось бы, современная цивилизация дает человеку все мыслимые возможности для комфортной и насыщенной жизни, надежно защищает его от многих болезней и прочих напастей, казалось бы, навсегда ушедших в далекое прошлое. Но, как уже бывало и раньше в истории, «непредвиденные обстоятельства» показывают хрупкость и ненадежность многих достижений цивилизации, «ставят подножку» стремительно бегущему вперед человечеству. И, возможно, в событиях, связанных с распространением коронавирусной инфекции, скрыт и глубокий смысл – нельзя всё время стремиться вперед, бесконечно увеличивая прибыль, приумножая власть и

богатство, ставя всё новые достижения и рекорды, – нужно остановиться, выдохнуть... Если проецировать эту мысль на современное развитие, то можно предположить следующее: развитие никогда не может идти исключительно вперед и вверх, для этого не хватит никаких ресурсов – всегда в истории человечества резкий скачок в развитии, который мы, несомненно, пережили в XX веке и в начале XXI-го, сменялся некой остановкой, спадом, а то и просто падением... Будем надеяться, что пандемией и экономическими трудностями, которые рано или поздно пройдут, всё сейчас и ограничится, но общий посыл, несомненно, останется – мир будет меняться.

Станет ли пандемия неким поворотным пунктом в развитии современной цивилизации (как часто пишут в глобальной сети, «после пандемии мир никогда не будет прежним») или же она лишь более явно обозначит те тенденции, которые проявлялись уже ранее – таков теперь главный вопрос сегодняшнего дня.

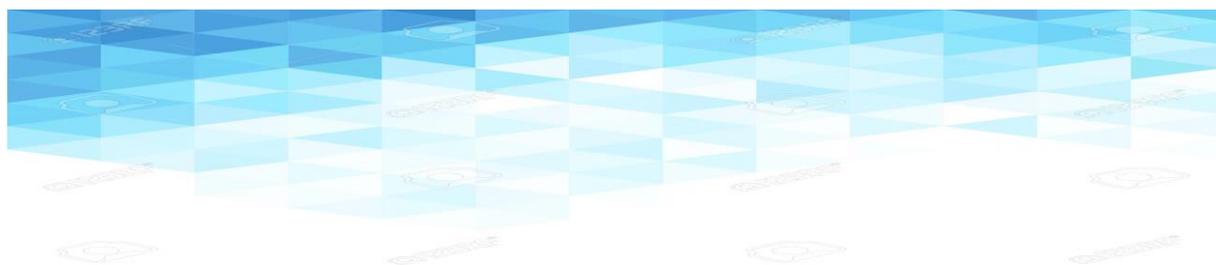
Кстати, к вопросу о тенденциях. Один из важнейших трендов современного глобального развития, который наметился и до пандемии, а с ее приходом лишь обрел необратимый и всеохватывающий характер – это, конечно, *тенденция цифровизации*, во многом связанная с разработкой и внедрением технологий искусственного интеллекта. Другая, столь же очевидная тенденция – повышенное внимание к *защите здоровья*, ко всему комплексу вопросов, связанных с лечением коронавирусной инфекции и других опасных заболеваний, с профилактикой здоровья и поддержанием здорового образа жизни. И, наконец, третья глобальная тенденция – это охрана окружающей среды, бережное отношение к природе, защита растений, животных, а теперь также и климата, то есть то, что можно назвать *трендом на экологизацию*. Все три тенденции тесно связаны между собой, и, по крайней мере, в обозримом будущем их значение будет только возрастать.

Материалы сборника разделены на два раздела. В первый раздел вошли статьи, отражающие результаты исследований в области экономической теории и прикладных экономических наук.

Второй раздел – «Теория и практика управления в цифровую эпоху. Актуальные вопросы менеджмента» – хоть и небольшой по объему, но включает в себя весьма содержательные и развернутые статьи, посвященные, в частности, роли групп экономического влияния в крупной акционерной компании и особенностям мужского и женского стилей управления, причём оба сюжета подробно рассматриваются на конкретных примерах из отечественной бизнес-практики.

Отрадно отметить, что авторами статей являются не только преподаватели и научные работники, но и молодые исследователи – студенты и аспиранты. И это дает надежду, что конструктивный разговор о судьбах современного мира, таящего в себе не только опасные вызовы, но и новые возможности и надежды, будет продолжен!

*А. И. Климин*



# **ЭКОНОМИКА**

## **Актуальные вопросы экономической теории и практики**

УДК 330

DOI:10.46987/0318062021\_08

*Т. А. Глазкова, О. Ю. Корнева*

### **СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА**

**Научный руководитель:**

*Болгова Елена Владимировна*

Кандидат экономических наук, доцент,

Самарский государственный экономический университет

**Аннотация.** В статье рассматриваются общие особенности социально-экономического развития российских регионов. Проводится сравнительный анализ показателей социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, входящих в состав Приволжского федерального округа.

**Ключевые слова:** социально-экономическое развитие, экономика региона, развитие региона, Приволжский федеральный округ, уровень социально-экономического развития.

Успешное развитие Российской Федерации во многом определяется показателями социально-экономического благополучия входящих в нее субъектов [4]. В этой связи особенную актуальность имеют вопросы, связанные с обеспечением их устойчивого и сбалансированного развития.

Исследователи отмечают, что непропорциональное развитие субъектов может свидетельствовать о расхождениях между регионами по показателям бюджетной обеспеченности, по степени развития местной инфраструктуры и уровню валового регионального продукта. Дифференциация на региональном уровне зачастую также обусловлена объективными географическими и ресурсными факторами.

Показатели социально-экономического развития региона напрямую влияют на степень его привлекательности для различных целевых аудиторий – инвесторов, предпринимателей, туристов и т. д. По этой причине местные администрации должны направлять свою политику на выравнивание данных показателей как внутри самого региона, так и на уровне федерального округа и всей Российской Федерации [2]. Одним из распространённых способов выравнивания социально-экономического развития между регионами являются межбюджетные трансферты [1]. Для комплексной оценки социально-экономического развития региона разработан целый ряд индикаторов. Особенное значение имеет, в частности, такой интегральный показатель, как индекс развития человеческого потенциала [4].

В качестве примера обратимся к характеристике показателей социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, входящих в состав Приволжского федерального округа.

Приволжский федеральный округ включает в себя шесть республик – Башкортостан, Марий Эл, Мордовию, Татарстан, Удмуртию и Чувашию; семь областей – Кировскую, Нижегородскую, Оренбургскую, Пензенскую, Самарскую, Саратовскую и Ульяновскую, а также один край – Пермский [2]. Административный центр округа – город Нижний Новгород.

К сильным сторонам, благоприятно влияющим на социально-экономическое развитие регионов Приволжского федерального округа, в первую очередь, следует отнести выгодное территориальное положение, поскольку федеральный округ располагается на пересечении важных

международных транспортных линий, соединяющих Азию и Европу, Север и Юг. Также необходимо отметить развитую химическую промышленность – за счет большого числа проходящих по территории округа трубопроводов из Западной Сибири, развитое судостроение, а также ракетно-космическое, энергетическое и авиационное машиностроение.

Рассмотрим динамику социально-экономического развития субъектов Приволжского федерального округа за период 2015 – 2018 годов по следующим показателям – валовый региональный продукт и инвестиции в основной капитал. Как мы можем видеть, положительные результаты показывает динамика валового регионального продукта, что может быть обусловлено высоким производственным потенциалом регионов округа, поскольку на его территории сосредоточена четверть всего промышленного производства России (рис. 1).

Однако динамика инвестиций в основной капитал уже не столь однозначная. Часть регионов показала положительный прирост по данному показателю (Оренбургская область, Республика Татарстан, Нижегородская область), а часть – отрицательный (Республика Башкортостан, Республика Марий Эл, Самарская область). Данная дифференциация обусловлена разным уровнем инвестиционной привлекательности субъектов. При этом следует отметить, что четверть от всех инвестиций приходится на Республику Татарстан (рис. 2).

Рассчитаем теперь суммарный социально-экономический уровень развития каждого региона на основе данных за 2018 год по следующим шести показателям: численность населения, ожидаемая продолжительность жизни, среднегодовая численность занятых, реальные денежные доходы населения, валовый региональный продукт, инвестиции в основной капитал.

На первом этапе оценки социально-экономического потенциала рассчитаем долю каждого региона округа по каждому показателю согласно следующей формуле:

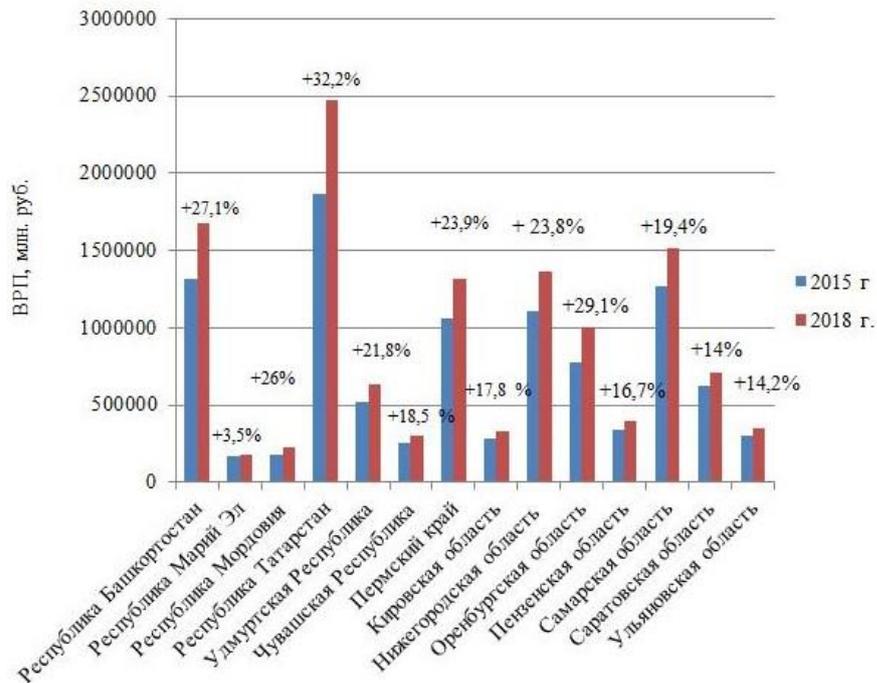


Рисунок 1. Динамика валового регионального продукта в субъектах Приволжского федерального округа в 2015 – 2018 гг., млн. рублей

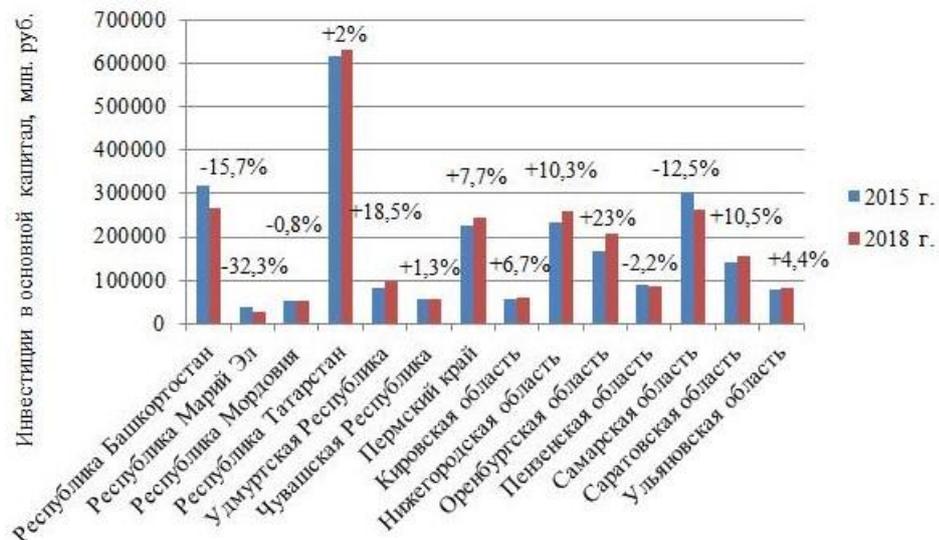


Рисунок 2. Динамика инвестиций в основной капитал в субъектах Приволжского федерального округа в 2015 – 2018 гг., млн. рублей

$$P = \frac{K}{L},$$

где P – доля региона в федеральном округе в целом по показателю; K – значение выбранного показателя в регионе в 2018 году; L – суммарное значение показателя по всем регионам.

На втором этапе вычислим совокупный уровень социально-экономического потенциала каждого региона по формуле:

$$R = \sum P,$$

где R – уровень социально-экономического потенциала каждого региона;  $\sum P$  – сумма долей региона по округу по всем видам показателей.

На основе полученных расчетов мы можем видеть, что лидерами по уровню социально-экономического потенциала в Приволжском федеральном округе являются Республика Татарстан, Республика Башкортостан, Самарская область и Нижегородская область. К регионам со значительно меньшими показателями по результатам проведенного анализа следует отнести Республику Марий Эл, Республику Мордовию и Чувашскую Республику (таблица 1).

Таблица 1

**Уровень социально-экономического потенциала субъектов Приволжского федерального округа**

Субъекты Приволжского федерального округа	Совокупный уровень социально-экономического потенциала	Место в 2018 году
Республика Башкортостан	0,65	2
Республика Марий Эл	0,21	14
Республика Мордовия	0,23	13
Республика Татарстан	0,88	1
Удмуртская Республика	0,34	8
Чувашская Республика	0,26	12
Пермский край	0,53	5
Кировская область	0,27	10
Нижегородская область	0,59	4
Оренбургская область	0,44	6
Пензенская область	0,3	9
Самарская область	0,61	3
Саратовская область	0,41	7
Ульяновская область	0,28	11

Проведенный анализ показал, что лидером по совокупному социально-экономическому потенциалу среди регионов Приволжского федерального округа является Республика Татарстан (по данным 2018 года). Поскольку, как уже отмечалось выше, все регионы округа в равной мере обладают исходными

благоприятными условиями для развития (хороший климат, богатые природные ресурсы, выгодное географическое положение), ключевым фактором, лежащим в основе высоких показателей Республики Татарстан, на наш взгляд, является прежде всего эффективное управление. Именно благодаря эффективному управлению ресурсами региона можно достичь высоких показателей его социально-экономического развития.

Итак, уровень социально-экономического развития субъектов Приволжского федерального округа отличается своей дифференцированностью. Особое внимание в этой связи следует уделить решению таких вопросов, как отрицательная динамика численности населения, занятость, привлечение инвестиций в основной капитал. Различия в уровне развития регионов делают насущным поиск новых инструментов эффективного управления. Одним из таких инструментов является, по нашему мнению, территориальный маркетинг, который направлен на улучшение имиджа региона, привлечение большого числа туристов и инвесторов, а значит, в конечном счете, на повышение уровня экономического и социального развития региона.

### Список источников и литературы

1. Куликов Н.И., Куликов А.Н. Различия в социально-экономическом развитии регионов России: оценка и реалии выравнивания // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2017. – № 7. – С. 1239-1257.
2. Официальный сайт Полномочного представителя Президента Российской Федерации в Приволжском федеральном округе [Электронный ресурс]. – URL: <http://pfo.gov.ru/district/> (дата обращения: 23.04.2021).
3. Павленко В.И., Куценко С.Ю. Региональная экономика и управление: учебное пособие. – М.: «КноРус», 2016.
4. Слепнева Л.Р. Оценка уровня социально-экономического развития регионов: методический аспект // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2017. – № 12-2. – С. 944-950.

© Глазкова Т.А., Корнева О.Ю., 2021



УДК 336.14

*И. Д. Данилушкина, М. А. Калмыкова*

## **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ В РОССИИ И ПРОБЛЕМЫ ИХ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

**Аннотация.** В статье анализируется состояние системы государственных финансов в Российской Федерации. Выявлены отдельные проблемы функционирования системы государственных финансов на современном этапе.

**Ключевые слова:** государственные финансы, федеральный бюджет, доходы и расходы бюджета, уровень жизни, государственные внебюджетные фонды, консолидированный бюджет.

Роль государственных финансов в экономической системе страны невозможно переоценить. Они позволяют государству реализовывать свои функции, управлять социально-экономическими процессами, осуществлять внешнюю политику, а также производить различные товары и услуги, направленные на удовлетворение нужд населения.

Под государственными финансами понимается совокупность финансовых средств, аккумулируемых государством для осуществления им своих основных функций. К государственным финансам Российской Федерации на федеральном уровне относятся федеральный бюджет и бюджеты государственных внебюджетных фондов, а на региональном уровне – региональные бюджеты и государственные внебюджетные фонды, формируемые субъектами Российской Федерации [1].

Рассмотрим основные показатели государственных финансов России на современном этапе. В целом, в период с 2017 по 2019 годы объемы доходов федерального бюджета стабильно увеличивались. Согласно статистическим данным Министерства финансов Российской Федерации, за указанное время доходы федерального бюджета выросли на 33,8%, то есть на 5 098,3 млрд. рублей. В 2020 году зафиксировано падение доходов на 7,3% по сравнению с

2019 годом, что, очевидно, объясняется разразившейся по всему миру пандемией коронавируса, которая стала главной причиной сокращения источников дохода государственного бюджета (рис. 1).

Расходная статья федерального бюджета также последовательно увеличивалась в 2017 – 2019 годах, а в 2020 году расходы показали стремительный рост, что опять-таки объясняется сложной эпидемиологической обстановкой в стране. За указанный период расходная часть бюджета выросла на 38,9%.

Очевидно, что федеральный бюджет Российской Федерации нельзя назвать полностью сбалансированным. За последние годы можно наблюдать нестабильность состояния бюджета: так, с 2018 по 2019 годы наблюдался профицит, а в 2017 и 2020 годах, напротив, – дефицит. Отсутствие сбалансированности бюджета оказывает серьезное влияние на экономическое развитие страны, являясь, в том числе, причиной снижения объемов производства и уровня жизни населения.

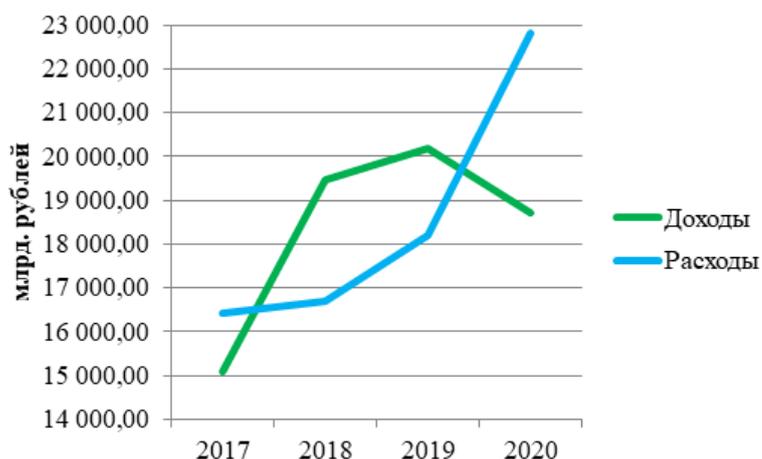
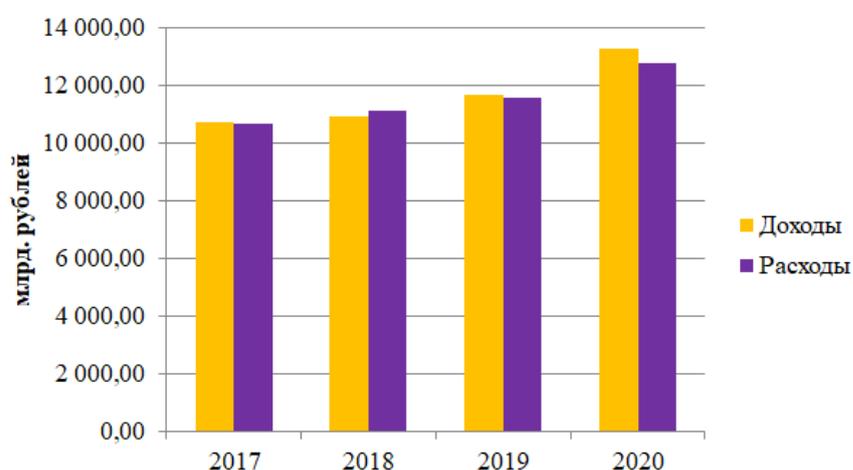


Рисунок 1. Доходы и расходы федерального бюджета Российской Федерации в 2017 – 2020 гг., в млрд. рублей [2]

Что касается государственных внебюджетных фондов, то в период с 2017 по 2020 годы наблюдался рост их доходной и расходной части. За данный промежуток времени доходы бюджетов увеличились на 24% (2 558,3 млрд. рублей), а расходы повысились на 20% (2 129,6 млрд. рублей) (рис. 2). Причем

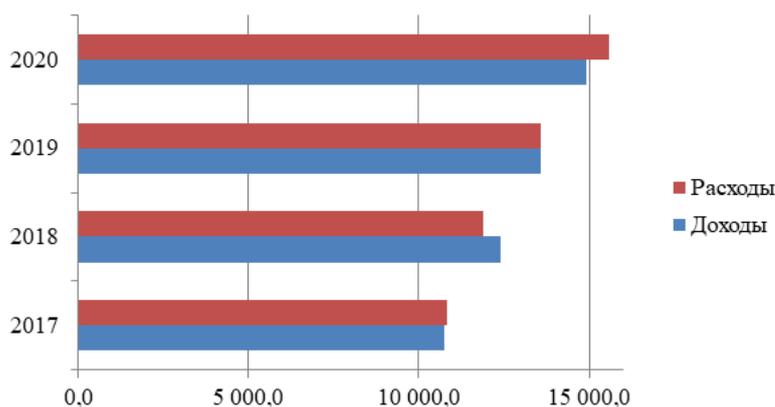
дефицитными бюджеты государственных внебюджетных фондов были только в 2018 году – тогда превышение расходной статьи над доходной было равно 218 млрд. рублей. В последующие годы был зафиксирован профицит бюджетов. Основными причинами роста доходной части бюджетов фондов стало увеличение страховых взносов, что, в свою очередь, и сделало бюджеты профицитными. Согласно рисунку 2, в период 2019 – 2020 годов и в 2017 году бюджеты государственных внебюджетных фондов можно назвать вполне сбалансированными, так как статьи доходов и расходов были практически равны.



*Рисунок 2. Доходная и расходная части бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации в 2017 – 2020 гг., в млрд. рублей [2]*

Доходы и расходы консолидированных региональных бюджетов на протяжении четырех последних лет также показывали положительную динамику. Ежегодно бюджетные доходы в среднем увеличивались на 11,5%, расходы же – на 13%. В целом, с 2017 по 2020 годы доходная часть выросла на 4 143,1 млрд. рублей, то есть на 38,5%, а расходная часть – на 4 767,6 млрд. рублей (44,1%) (рис. 3). За указанный период бюджеты субъектов Российской Федерации характеризуются нестабильностью и несбалансированностью: с 2017 года наблюдается чередование профицита и дефицита региональных бюджетов. В 2017 году дефицит составил 51,9 млрд. рублей. Но уже в 2020

году уровень бюджетного дефицита в стране значительно вырос и составил 676,6 млрд. рублей, что также можно объяснить вынужденным увеличением расходов на борьбу с распространением коронавирусной инфекции. Самое большое превышение доходов над расходами было зафиксировано в 2018 году – 510,3 млрд. рублей.



*Рисунок 3. Доходы и расходы консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации в 2017 – 2020 гг., в млрд. рублей [2]*

Анализ изменения доходной и расходной статьи территориальных государственных внебюджетных фондов в 2017 – 2019 годах в целом показывает тенденцию к увеличению. За последние три года доходы внебюджетных фондов субъектов выросли на 32,8% или на 566,28 млрд. рублей, а расходы – на 31,3%, то есть на 543,97 млрд. рублей (таблица 1). При этом в 2018 и 2019 годах бюджеты фондов субъектов Российской Федерации были профицитными, хотя в 2017 году наблюдалось превышение расходов над доходами, которое было равно 9,59 млрд. рублей.

В долгосрочной перспективе бюджеты территориальных внебюджетных фондов также нельзя назвать стабильными, так как показатели 2020 года, вероятно, будут демонстрировать дефицит по известным причинам. В то же время за период 2018 – 2019 годов внебюджетные фонды субъектов можно назвать сбалансированными. В 2018 году был зафиксирован профицит в 2,66 млрд. рублей, в 2019 – в 12,72 млрд. рублей.

**Доходная и расходная статьи  
территориальных государственных внебюджетных фондов  
Российской Федерации в 2017 – 2019 гг., в млрд. рублей [2]**

	2017	2018	2019
<b>Доходы</b>	1 726,78	2 067,65	2 293,06
<b>Расходы</b>	1 736,37	2 064,99	2 280,34

Таким образом, на современном этапе государственные финансы Российской Федерации развиваются достаточно динамично и активно. Однако, как было сказано ранее, они характеризуются некоторой неустойчивостью и несбалансированностью, что можно назвать основной проблемой функционирования системы государственных финансов России на современном этапе.

Также можно выделить и ряд дополнительных проблем, негативно влияющих на состояние государственных финансов. Во-первых, это проблема финансового контроля над расходованием государственных средств. Необходимо сформировать качественный аппарат управления государственными финансами, что в дальнейшем поможет максимально улучшить качество контроля над ними. Во-вторых, существуют определенные прорехи в бюджетно-налоговом законодательстве. Его несовершенство сдерживает потоки денежных ресурсов, идущих в различные бюджеты государства. Налоговая система обязана обеспечивать нормальное формирование налоговых поступлений, тем самым создавая благоприятные условия для роста показателей государственных финансов [3]. Кроме того, сохраняет свою актуальность и проблема теневой экономики. Объемы недополучаемых доходов, которые могли бы поступать в федеральный бюджет и в бюджеты субъектов Российской Федерации, достаточно серьезны, что также отрицательно влияет на стабильность системы государственных финансов.

### Список источников и литературы

1. *Вовченко Н.Г., Иванова Н.Г.* Государственные и муниципальные финансы: учебное пособие [Электронный ресурс]. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567438> (дата обращения: 20.04.2021).
2. Министерство финансов Российской Федерации: официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://minfin.gov.ru/ru/> (дата обращения: 21.04.2021).
3. *Фролова М.К.* Оценка сбалансированности бюджетов государственных внебюджетных фондов РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-sbalansirovannosti-byudzhetrov-gosudarstvennyh-vnebyudzhethnyh-fondov-rf> (дата обращения: 24.04.2021).

© Данилушкина И.Д., Калмыкова М.А., 2021



УДК 339.13

*А. П. Жеглатая*

## **ЦИФРОВОЙ МАРКЕТИНГ В ИНДУСТРИИ МОДЫ**

**Аннотация.** Цифровой маркетинг в индустрии моды – это современный способ сделать свой бренд более узнаваемым и увеличить тем самым продажи на высококонкурентном рынке. В статье рассматриваются основные инструменты цифрового маркетинга, используемые в индустрии моды, и их особенности применительно к данной отрасли. В заключительной части статьи проанализирована деятельность в области цифрового маркетинга известных российских и зарубежных компаний, работающих в индустрии моды; выявлены наиболее популярные виды цифрового маркетинга.

**Ключевые слова:** индустрия моды, цифровой маркетинг, маркетинговые инструменты, инструменты цифрового маркетинга, бренд.

Тенденции в моде меняются каждый сезон. Неизменной остается необходимость сохранять свое место в сознании требовательных потребителей, перед которыми стоит очень широкий выбор.

Индустрия моды, включающая компании от мировых торговых сетей до эксклюзивных люксовых брендов, составляет значительную часть мировой экономики. Сегодня фэшн-индустрия является одной из самых непростых отраслей, подверженных сильному влиянию различных тенденций и изменений.

В индустрии моды активный переход в онлайн-формат начался в прошлом десятилетии. Так, продажи одежды в Интернете выросли на 185% в период с 2007 по 2012 годы [6].

В России существует около 3 000 заметных брендов и их количество продолжает стремительно расти [4]. Одним из основных способов сделать свой бренд более узнаваемым и привести компанию к успеху является цифровой маркетинг [2]. В то же время важно тщательно выбирать правильные маркетинговые инструменты, так как вкусы потребителей в секторе моды очень разнообразны.

Цифровой маркетинг в индустрии моды является формой маркетинга, соединяющей модные бренды с их целевой аудиторией в электронной форме с помощью таких технологий, как веб-сайты, электронная почта, социальные сети, онлайн-форумы и прочее. Благодаря своим широким возможностям цифровой маркетинг облегчает многие коммуникации и, как правило, используется для своевременного, персонализированного и экономически эффективного продвижения товаров и услуг.

Применение цифрового маркетинга в индустрии моды имеет целый ряд преимуществ. Во-первых, повышается экономическая эффективность мероприятий по формированию осведомленности и проведению рекламных акций ввиду возможности охвата большей аудитории. Во-вторых, так как результаты цифрового маркетинга измеримы, появляется возможность сбора данных и, следовательно, управления и повышения эффективности контента. Кроме этого, увеличивается конверсия. Как следствие, компании имеют возможность получать более высокую выручку, повышать репутацию и доверие к своему бренду. С другой стороны, применение цифрового маркетинга сопровождается определенными сложностями. Возможны проблемы технологического характера при доступе к цифровым медиа. Также актуальны вопросы безопасности при проведении онлайн-платежей. Одним из наиболее существенных недостатков можно назвать легкость в копировании или имитации цифровых кампаний и маркетинговых приемов другими фирмами [5].

Маркетинговыми инструментами компании в индустрии моды начали пользоваться еще в XIX веке. К примеру, Чарльз Фредерик Уорт первым стал продвигать свою продукцию с помощью модных показов. Все инструменты продвижения модных брендов можно разделить на классические (нецифровые) и цифровые.

К нецифровым инструментам продвижения в индустрии моды относятся:

- Модные показы;
- Реклама в традиционных средствах массовой информации;
- Наружная реклама;
- Организация мероприятий;
- Офлайн-работа с блогерами, лидерами мнений и знаменитостями (селебрити);
- Визуальный мерчандайзинг.

Инструменты цифрового маркетинга во многом связаны с появлением Интернета и его массовым использованием. К цифровым инструментам продвижения в индустрии моды относятся:

- Привлечение в онлайн-формате блогеров, лидеров мнений, селебрити;
- Реклама в Интернете (контекстная реклама, поисковая оптимизация, таргетированная реклама);
- Использование социальных сетей;
- Показы (новые тенденции).

Взаимодействие с блогерами, лидерами мнений и знаменитостями может происходить в различных форматах, например, как самостоятельное продвижение продукции выбранным лицом в своих аккаунтах, совместные конкурсы и акции, привлечение амбассадора (представителя бренда) и т. д.

В социальных сетях модные бренды зачастую ведут аккаунты одновременно в нескольких социальных сетях (например, «Instagram», «YouTube», «Twitter») для более широкого охвата целевой аудитории, таким образом создавая бренд-платформу – набор всех активных профилей бренда в различных социальных сетях [3].

В 2018 году на международный рынок также вышел «TikTok», и многие модные бренды воспользовались возможностью расширить свою аудиторию, создав аккаунт и в этой социальной сети.

Согласно разработанной в Университете Боккони (Италия) пирамиде сегментации рынка модной индустрии, модные бренды подразделяются на

следующие категории: «Haute couture» – высокая мода; «Ready-to-wear» – прет-а-порте; «Diffusion» – диффузные линии; «Bridge» – бридж-бренды; «Mass Market» – масс-маркет.

В зависимости от сегмента, бренды могут активно использовать определенные маркетинговые инструменты, характерные для конкретного сегмента, однако это в большей мере относится к классическим инструментам. Например, проведение показов – отличительная особенность сегментов прет-а-порте и высокой моды.

Что касается инструментов цифрового маркетинга, то как масс-маркет, так и бренды вплоть до сегмента высокой моды в основном используют следующие инструменты: работа с фэшн-блогерами и лидерами мнений, онлайн-реклама и использование социальных сетей.

Стоит отметить, что классические инструменты также переходят в цифровой формат. В частности, множество нововведений в последние годы появилось на модных показах. Во-первых, была представлена концепция «See-now-buy-now», когда посетитель мероприятия получает возможность приобрести понравившиеся вещи в течение или сразу после показа.

Одним из первых брендов, применивших «See-now-buy-now», стал «Tommi Hilfiger». В 2016 году модный бренд провел показ совместной коллекции с моделью Джиджи Хадид («Tommy x Gigi»), при этом зрители могли в реальном времени осуществлять покупки онлайн [7].

Кроме «Tommi Hilfiger», к «See-now-buy-now» перешли и другие компании – в частности, в том же году «Moschino» стала продавать аксессуары после завершения показа, а «Prada» опробовала идею на избранных моделях сумок.

Недостатком «See-now-buy-now» можно назвать потерю эксклюзивности брендов из сегмента прет-а-порте ввиду перехода к «быстрой моде», характерной для масс-маркета.

В связи с пандемией COVID-19 и запретами на проведение публичных мероприятий во многих странах, бренды начали проводить онлайн-показы. Возможно, в будущем данный формат продолжит свое существование, так как он позволяет большему количеству людей «присутствовать» на показе, не затрачивая время и средства на передвижение, а также является более экономичным для брендов.

Таким образом, цифровой и нецифровой маркетинг становятся связанными, и одни и те же маркетинговые инструменты могут относиться сразу к двум категориям.

Для комплексного обзора применения инструментов цифрового маркетинга в индустрии моды необходимо понять, насколько существенной является маркетинговая деятельность для компаний.

В связи с этим нами был проведен анализ финансовой информации, относящейся к маркетинговой деятельности компаний, работающих в индустрии моды. Для проведения анализа была использована финансовая информация, находящаяся в открытом доступе.

Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность российских компаний, подлежащая обязательному предоставлению в налоговый орган по месту нахождения экономического субъекта и составленная по принципам РСБУ (Российские стандарты бухгалтерского учёта), может быть получена на портале Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (ресурс БФО).

Для поиска компаний, зарегистрированных в России, был выбран основной код деятельности по ОКВЭД (Общероссийский классификатор видов экономической деятельности) – 47.71 («Торговля розничная одеждой в специализированных магазинах»).

Далее, для сопоставимости масштабов деятельности компаний из выборки были исключены малые и микропредприятия (с годовой выручкой от реализации менее 800 млн. рублей в 2020 году, согласно Постановлению

Правительства Российской Федерации от 4 апреля 2016 года, № 265 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства»).

В соответствии с РСБУ расходы на маркетинг и рекламу отражаются в отчете о финансовых результатах в составе коммерческих расходов [1]. Однако, помимо этого, в состав коммерческих расходов входят и иные категории, например расходы на доставку товара до покупателя, содержание магазинов и складов. Поэтому для анализа необходимо раскрытие состава коммерческих расходов в пояснениях к финансовой отчетности.

Нами были отобраны для дальнейшего анализа шесть компаний, как отвечающие всем вышеперечисленным критериям (таблица 1).

Таблица 1

**Выборка компаний в индустрии моды,  
зарегистрированных в России**

Наименование компании	Название основного бренда	Регистрационный номер
АО «ГЛОРИЯ ДЖИНС»	Gloria Jeans	1026104024737
ООО «ЛЕВИ ШТРАУСС МОСКВА»	Levi's	1087746970673
ООО «ПРАДА РУС»	Prada	5087746377120
ООО «ФЕНДИ РУ»	Fendi	5147746213973
ООО «ХЬЮГО БОСС РУС»	Hugo Boss (BOSS, HUGO)	1127747005451
ООО «ЮНАЙТЭД ТРЭЙДИНГ»	Colin's	1077758307252

*Источник: составлено автором на основе данных ресурса БФО*

Для анализа были использованы данные за 2018 – 2020 годы. В качестве анализируемого показателя была выбрана доля маркетинговых расходов в выручке, рассчитанная как отношение суммы маркетинговых расходов за рассматриваемый год к выручке, полученной в этом году (таблица 2).

Таблица 2

**Доля маркетинговых расходов в выручке компаний  
в индустрии моды, зарегистрированных в России**

Наименование компании	Доля маркетинговых расходов в выручке, %		
	2018	2019	2020
АО «ГЛОРИЯ ДЖИНС»	Нет данных	8,69%	13,15%
ООО «ЛЕВИ ШТРАУСС МОСКВА»	Нет данных	6,91%	3,55%
ООО «ПРАДА РУС»	1,90%	2,62%	1,44%
ООО «ФЕНДИ РУ»	4,75%	5,22%	2,25%
ООО «ХЬЮГО БОСС РУС»	3,22%	4,59%	3,30%
ООО «ЮНАЙТЭД ТРЭЙДИНГ»	1,15%	2,06%	1,30%

*Источник: составлено автором на основе данных ресурса БФО*

Таким образом, выбранные компании выделяют на маркетинг от 1,15% до 13,15% своего дохода. Медиана за три года составила 3,26%, среднее арифметическое – 4,13%.

Следует отметить, что российские компании, входящие в международные группы, которые ведут свою деятельность по брендам, представленным в России, на территории множества стран (среди компаний в выборке таковыми являются четыре компании – ООО «Леви Штраусс Москва», ООО «Прада Рус», ООО «Фенди Ру», ООО «Хьюго Босс Рус»), могут использовать результаты маркетинговой деятельности, осуществляемой зарубежными компаниями группы. Например, зарубежные компании группы несут расходы на проведение показов в рамках зарубежных «Недель моды», однако покупатели в России могут видеть фотографии с таких показов или смотреть их онлайн, и совершать после этого покупки в магазине в России. Таким образом, необходимо также проанализировать показатели консолидированной финансовой отчетности групп, в которые входят вышеуказанные российские компании (таблица 3).

Консолидированная финансовая отчетность иностранных групп компаний представлена на соответствующих официальных сайтах.

Таблица 3

**Доля маркетинговых расходов в выручке международных групп компаний в индустрии моды**

Наименование международной группы компаний	Доля маркетинговых расходов в выручке, %		
	2018	2019	2020
Levi Strauss	7,18%	6,93%	7,44%
Prada Group	6,60%	7,16%	8,54%
LVMH (включая Fendi)	11,78%	11,67%	10,90%
Hugo Boss	6,24%	6,23%	8,16%

*Источник: составлено автором на основе данных консолидированной финансовой отчетности*

Можно сделать вывод, что в рамках международных групп маркетинг в большей степени является ответственностью зарубежных компаний. В целом по группам, на маркетинг выделяют от 6,23% (что на 5% выше, чем в России) до 11,78% выручки. Медиана за три года составила 7,31% (на 4% выше, чем в России), среднее арифметическое – 8,24% (на 4% выше, чем в России).

В числовом выражении наблюдается снижение маркетинговых расходов в 2020 году, связанное с отказом от использования некоторых видов продвижения ввиду пандемии COVID-19.

Таким образом, бюджет на маркетинг составляет существенный расход для компаний, работающих в индустрии моды. Объемы расходов на маркетинг свидетельствуют о его важности в данной отрасли и необходимости тщательного выбора методов продвижения, эффективность которых отражается на финансовых показателях компаний. В таблице 4 представлен набор инструментов цифрового маркетинга, которые применяются компаниями в отношении брендов, перечисленных в таблице 1.

**Использование цифровых маркетинговых инструментов компаниями, работающими в индустрии моды в России**

Название бренда	Привлечение лидеров мнений и прочее	Реклама в Интернете	Использование социальных сетей					Показы (новые тенденции)
			Instagram	Twitter	Facebook	YouTube	TikTok	
<b>Gloria Jeans</b>	+	+	+	+	+	-	+	-
<b>Levi's</b>	+	+	+	+ (***)	+	+ (*)	+ (*)	-
<b>Prada</b>	+	+	+ (*)	+ (*)	+ (*)	+ (*)	+ (*)	+ (**)
<b>Fendi</b>	+	+	+ (*)	+ (*)	+ (*)	+ (*)	+ (*)	+ (**)
<b>Hugo Boss</b>	+	+	+ (*)	+ (*)	+ (*)	+ (*)	-	+ (**)
<b>Colin's</b>	+	+	+	+	+	-	-	-

«+» – Инструмент активно применяется

«-» – Инструмент не применяется

(\*) – Только глобальный аккаунт, отдельный аккаунт для России отсутствует

(\*\*) – Глобальные инициативы

(\*\*\*) – Отдельный аккаунт для России неактивен, но присутствует

*Источник: составлено автором*

Можно сделать вывод, что модные бренды, представляющие различные сегменты (масс-маркет – «Gloria Jeans», «Levi's», «Colin's»; прет-а-порте – «Prada», «Fendi», «Hugo Boss»), используют максимально широкий набор инструментов цифрового маркетинга. При этом, с учетом специфики сегментов, «Prada», «Fendi» и «Hugo Boss» переводят свои показы в онлайн-формат. «Prada», «Fendi» и «Hugo Boss» не имеют локализованных аккаунтов в социальных сетях в России, а также не проводят местных показов (в том числе, с применением цифровых технологий), что соответствует меньшим расходам соответствующих российских компаний по сравнению с международными группами.

Таким образом, цифровой маркетинг широко применяется в индустрии моды и оказывает большое влияние на работу отрасли. От выбора инструментов зависит положение компании на рынке и ее успех.

### Список источников и литературы

1. Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 31.10.2000, № 94н (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению».
2. *Брутян М.М.* Цифровая революция в маркетинге // Практический маркетинг. 2019. № 2 (264).
3. *Митрофанова А.А.* Маркетинговые коммуникации в социальных сетях: проблемы и перспективы развития // Молодой ученый. 2014. № 8. С. 536-539.
4. Российская индустрия моды готовится к качественному прорыву [Электронный ресурс]. URL: <http://legprom.rbc.ru/articles/rossiyskaya-industriya-mody-gotovitsya-k-kachestvennomu-proryvu/> (дата обращения: 10.04.2021).
5. *Rathnayaka U.* Role of Digital Marketing in Retail Fashion Industry: A Synthesis of the Theory and the Practice // Journal of Accounting & Marketing. 2018.
6. *Durkin R.* How fashion brands are setting trends in digital [E-source]. URL: <https://econsultancy.com/how-fashion-brands-are> (accessed: 10.04.2021).
7. *Fraser K.* The effects of Tommy Hilfiger's see-now-buy-now approach [E-source]. URL: <https://fashionunited.uk/news/fashion/the-affect-s-of-tommy-hilfiger-s-see-now-buy-now-approach/2016091221723> (accessed: 15.04.2021).

© Жеглатая А.П., 2021



УДК 338

**Е. Г. Карпова, Л. В. Хорева**  
*E. G. Karpova, L. V. Khoreva*

**ВЛИЯНИЕ РАСПРОСТРАНЕНИЯ COVID-19  
НА СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ КОНГРЕССНО-  
ВЫСТАВОЧНОЙ ИНДУСТРИИ И ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА.  
ПЕРСПЕКТИВЫ ВЫХОДА ИЗ КРИЗИСА**

**INFLUENCE OF COVID-19 INCIDENCE  
ON CURRENT STATE OF CONGRESS AND EXHIBITION  
INDUSTRY AND BUSINESS TOURISM.  
PROSPECTS OF RECOVERY**

**Аннотация.** В статье рассматриваются особенности проведения конгрессно-выставочных мероприятий в условиях ограничений, вызванных распространением коронавирусной инфекции COVID-19. Определены перспективы восстановления сферы делового туризма в России и в мире, проанализированы основные тенденции дальнейшего развития конгрессно-выставочной деятельности, такие как сочетание очного и онлайн-форматов проведения мероприятий, а также широкое применение цифровых технологий.

**Annotation.** The article discusses the features of holding congress and exhibition events in the context of restrictions caused by the spread of coronavirus infection COVID-19. The prospects for the restoration of the sphere of business tourism in Russia and in the world have been identified, the main trends in the further development of congress and exhibition activities, such as the combination of face-to-face and online formats of events, as well as the widespread use of digital technologies, have been analyzed.

**Ключевые слова:** конгрессно-выставочная деятельность, деловой туризм, диджитализация, онлайн-формат, пандемия COVID-19.

**Keywords:** congress and exhibition activity, business tourism, digitalization, online-concept, COVID-19.

Конгрессно-выставочная деятельность, демонстрирующая активное развитие начиная с 80-х годов XX века, в условиях современности остается достаточно новым направлением в экономической структуре валового внутреннего продукта большинства стран мира. Конгрессно-выставочная деятельность является комплексным управленческим механизмом, объединяющим широкий спектр предприятий сервиса, организаций сферы

туризма и гостеприимства. Она стимулирует деловую активность и создает условия для создания благоприятного делового и инвестиционного климата.

MICE-индустрия («Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions» – «Встречи, интенсив-туры, конференции, выставки») и непосредственно сама сфера делового туризма относятся к самым высокодоходным сегментам отрасли туристских услуг. Это обусловлено тем, что данная сфера стимулирует приток высоких доходов в туристские дестинации благодаря привлечению широких слоев населения в оказание основных и сопутствующих услуг, что, в свою очередь, позитивно влияет на продвижение имиджа туристской дестинации.

По официальным данным, на Россию приходится менее 1% проводимых в мире конгрессно-выставочных мероприятий международного уровня [2]. Доля же выставочной отрасли в валовом внутреннем продукте России составляет 0,046%, в то время как в развитых странах этот показатель в среднем равен 0,055% [1]. По данным Международной ассоциации конгрессов и конференций ICCA (The International Congress and Convention Association), из 7 000 международных организаций лишь порядка 600 проводили свои мероприятия в России [7].

По сведениям Ассоциации коммуникационных агентств России, в 2015 году доля ивент-рынка, охватывающего сферу организации мероприятий, составляла всего 15% от рынка всех BTL-услуг («below-the-line», к ним относятся и специальные мероприятия – ивенты), что составляло около 13,6 млрд. рублей. В начале 2020 года эта сумма увеличилась до 24 млрд. рублей, то есть почти в два раза. Несмотря на это, ивент-рынок крайне стихийен и не удовлетворяет растущий спрос на свои услуги.

Как и любая другая сфера, конгрессно-выставочная деятельность не застрахована от непредвиденных и чрезвычайных ситуаций. События 2020 года развивались стремительно, оказав крайне негативное влияние на

общемировую экономику в целом и на сферу услуг в частности, которая пострадала одной из первых.

Вспышка коронавирусной инфекции COVID-19 оказала огромное влияние на развитие сферы туризма, в том числе и делового, а также на MICE-индустрию. Еще в феврале 2020 года А. Арландо, главный исполнительный директор компании «SingEx Holdings Ltd.» и президент Международной ассоциации конгресс-центров (AIPC – The International Association of Convention Centres), объявил об отмене или переносе нескольких сотен деловых мероприятий в Сингапуре из-за угрозы распространения инфекции [11].

В России с 17 марта 2020 года согласно распоряжению Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор) были ограничены, а потом и отменены все массовые мероприятия. Безусловно, сфера делового туризма и конгрессно-выставочная индустрия стали одними из самых пострадавших сфер деятельности. Отмена мероприятий, ограничения на перемещение внутри страны и запрет на международное транспортное сообщение – все это привело к полной блокаде делового туризма и очной конгрессно-выставочной деятельности.

В соответствии с различными источниками, потери конгрессно-выставочной деятельности составили от 6 до 50 миллиардов рублей – «с учетом мультипликативного эффекта, который оказывает на экономику деловой туризм» [3].

В условиях введенных ограничений одним из первых был осуществлен перенос – за девять дней до открытия – Российского Инвестиционного форума (РИФ), что, безусловно, негативно сказалось на предприятиях MICE-индустрии и сферы услуг города Сочи, примерные потери которых предварительно составили 400 – 500 млн. рублей [4]. При этом убытки

компаний, связанных с выставочной деятельностью, составили около 1 млрд. рублей [6].

Петербургский международный экономический форум (ПМЭФ-2020) также был отменен за несколько месяцев до его начала. По словам Павла Музыченко, председателя комитета московского регионального отделения «Деловой России» по конгрессно-выставочной деятельности, потери от отмены ПМЭФ лишь в части строительства стендов и организации развлекательных мероприятий составили более 4,2 млрд. рублей [6].

По мнению председателя комитета по развитию туризма Санкт-Петербурга Евгения Панкевича, «пандемия изменит конгрессную деятельность в стране, да и туризм в целом, а ключевыми направлениями развития станут безопасность и диджитализация» [3]. Безопасность станет не просто основной задачей, но маркетинговым трендом, и даже более того – настоящим фактором успеха. Диджитализация будет требовать совершенствования и модернизации имеющихся продуктов или создания новых. По словам Е. Панкевича, «с туристами придется работать «по подписке», и наличие таких платформ, как соцсети и «YouTube», будет как никогда актуально» [3].

Именно диджитализация и переход в онлайн-формат позволили представителям конгрессно-выставочной индустрии продолжить свою работу и открыли перспективы для восстановления отрасли. Однако, как оказалось, не так просто завоевать аудиторию, особенно в режиме обостряющейся конкурентной борьбы. Поэтому многие компании стали проводить свои мероприятия в онлайн-режиме либо бесплатно, либо по крайне низкой стоимости. Но не все мероприятия могут быть перенесены в онлайн-формат. Существует ряд событий, для которых важна «статусность», например, присутствие первых лиц государства, руководителей ведущих государственных корпораций, топ-менеджеров международных и транснациональных компаний, известных спикеров.

Переход на дистанционный режим проведения мероприятий для представителей конгрессно-выставочной индустрии предоставил ряд следующих серьезных преимуществ:

- Обеспечение максимально широкой географии спикеров и участников – удаленность от места проведения теперь не играет серьезной роли, и с использованием современных технологий, даже находясь в самом отдаленном уголке Земли, можно принять участие в мероприятии.

- Отсутствие затрат и организационных усилий, связанных с очной формой организации мероприятий, таких как затраты на аренду оборудования и помещений, логистику участников, оплату труда основного и обеспечивающего персонала, обеспечение бытовых условий для участников и организаторов (размещение, питание и т. п.).

- Доступность для участников – прямые трансляции и архивные записи стали доступны для огромной аудитории. Кроме того, участники мероприятия не тратят ни средств, ни времени на его посещение (на транспорт, проживание, питание и т. п.). Практически не отрываясь от обычной жизни, можно посетить интересующее событие.

- Существенное сокращение времени на подготовку мероприятия – упрощение подготовки и согласования деловой программы, регистрации участников, перевод раздаточных материалов в электронный формат, отсутствие необходимости подготовки площадки и оборудования, строительства стендов и т. д. Все эти факторы позволяют оперативно готовить и проводить мероприятия.

- Экологичность – отсутствие мусора, связанного со строительством стендов, организацией питания на площадках, раздачей информационных материалов и т. д.

Несмотря на все ограничения, переход в онлайн-режим сократил время от анонсирования мероприятия до его организации в несколько раз. Раньше, в допандемийный период, подготовка к мероприятию занимала от полугода до

года. Сейчас же требуется буквально пара недель – от силы месяц. В новых реалиях помог опыт применения интернет-технологий. И до пандемии уже активно использовались электронная регистрация участников мероприятия, сбор пожеланий по формированию деловой программы, осуществлялась обратная связь.

Однако говорить о том, что онлайн-формат заменит проведение мероприятий «вживую», всё-таки пока ещё рано. Во-первых, довольно сложно оценить онлайн-аудиторию и её вовлеченность, так как часть участников может просто «присутствовать» на событии, занимаясь параллельно своими делами. Во-вторых, многим спикерам важна очная работа с аудиторией, поддержание контакта с ней, получение обратной реакции в виде эмоций и энергии, поддержка своих единомышленников в спорах с оппонентами. В-третьих, знакомство и общение между участниками в перерывах между мероприятиями, во время кофе-брейков, также является одним из существенных плюсов проведения мероприятий в очном формате.

Несмотря на негативные факторы развития делового туризма, вызванные распространением коронавирусной инфекции, существует ряд предпосылок для его восстановления. Европейский консорциум корпоративных покупателей услуг делового туризма «TravelpoolEurope» (ТРЕ) провел исследование в июне 2020 года, в котором приняли участие 233 респондента из 35 компаний-участников консорциума. 67% опрошенных, которые до пандемии постоянно совершали деловые поездки, заявили о готовности к путешествиям, и лишь 3% ответили отрицательно. Оставшиеся 30% предпочли принимать решение о командировке в зависимости от обстоятельств. Основным фактором принятия решения о путешествии респонденты назвали дестинацию. 80% готовы к совершению путешествий на короткие расстояния, а к дальним поездкам готовы лишь 43% опрошенных. Считается, что основные поездки при возобновлении деловой активности будут осуществляться в рамках Европейского союза [12].

Еще одним фактором, влияющим на решение о поездке, является вид транспорта. 66% респондентов готовы к авиаперелетам, 60% предпочитают в качестве транспорта поезд. 64% отдают предпочтение личному автотранспорту, 54% готовы арендовать автомобиль и 52% предпочтут для передвижения такси [12].

Данные исследований и опросов подтверждают неискоренимое желание людей путешествовать, а число бизнес-туристов будет расти максимально возможно, как только будут сняты ограничительные меры.

Но несмотря на готовность отправиться в командировки, существует ряд ограничений, препятствующих передвижению. В первую очередь, речь идет о необходимости предоставления сертификата об отсутствии COVID-19. При этом 91% опрошенных готовы сдать тесты, и лишь 5% – нет.

Можно привести пример Дании, где были предприняты меры для возобновления бизнес-поездок. Каждый командировочный может запросить тест на коронавирус, который будет готов в течение 30 часов. После возвращения, вместо двухнедельного карантина человек сдает повторный тест.

Однако помимо внешних требований и сами бизнес-туристы также отмечают необходимость обеспечения мер их личной безопасности при совершении путешествий. В исследовании, проведенном компанией «BCD Travel» [8], приняло участие 1 260 бизнес-туристов. Согласно результатам, для 9 из 10 командировочных важна максимальная дезинфекция при авиапутешествиях. 73% респондентов подчеркнули важность соблюдения дистанции на воздушном судне путем обеспечения свободных мест рядом с ними. Необходимость проведения генеральных уборок отметили 79% опрошенных. Наличие системы бесконтактных платежей и инфракрасных приборов для определения температуры, по мнению 67% и 58% респондентов соответственно, является важной мерой по обеспечению безопасности.

В соответствии с данными опроса были выделены три основных проблемы для совершения предстоящих бизнес-поездок. Карантинные меры после поездки отметили 67% опрошенных, 66% обратили внимание на чистоту и 67% назвали проблему социального дистанцирования.

Согласно исследованию «Arbitrip» (технологическая компания в сфере управления бизнес-поездками), около 73% бизнес-туристов высказали готовность платить больше за услуги гостиниц и авиакомпаний при строгом обеспечении санитарно-гигиенических норм. В опросе приняли участие 300 респондентов [10]. 53% опрошенных считают, что в их компании командировки возобновятся сразу после прекращения пандемии, в то время как половина респондентов считают, что виртуальные совещания и встречи заменят командировки в 30 – 70% случаев.

Среди основных факторов, влияющих на выбор гостиницы деловыми туристами, можно выделить следующие: здоровье, безопасность, стандарты гигиены, политика отмены бронирования и близость к месту назначения.

В соответствии с заключениями экспертов компании «Соура», предоставляющей глобальную технологическую платформу по управлению бизнес-затратами, уже с мая 2020 года наблюдался некоторый рост числа заказов на деловые поездки. Однако горизонт планирования командировок значительно возрос. Ранее среднее окно бронирования составляло 16 дней до рейса, а теперь – 64 дня. Такая тенденция объясняется ограничениями и различными карантинными требованиями.

Несмотря на то, что активно продвигаются многие онлайн-платформы, позволяющие вести дистанционные переговоры, не для всех сфер бизнеса и не для всех сделок такой вариант подходит. Согласно оценкам экспертов, восстановление объемов деловых поездок прошлых лет будет постепенным. Прогнозируется, что заказы на командировки в 2021 году будут соразмерны показателям 2016 года, что на 15% ниже уровня 2019 года [9].

Конгрессно-выставочная деятельность в России пока развивается главным образом в заочном формате. В будущем также прогнозируется применение комбинированных форматов проведения мероприятий. С целью привлечения более широкой аудитории будут активно применяться онлайн-трансляции, а также записи мероприятий. Сэкономить средства поможет, например, организация выступлений части спикеров в онлайн-формате. Широкое использование цифровых и интерактивных технологий также поможет визуализировать стенды без существенных затрат на их строительство.

При возвращении к очной форме организации мероприятий важнейшим фактором остается обеспечение безопасности участников и организаторов. 26 июня 2020 года были утверждены методические рекомендации эпидемиологически безопасного проведения выставочных и конгрессных мероприятий, разработанные по инициативе Торгово-промышленной палаты Российской Федерации совместно с Российским союзом выставок и ярмарок и крупнейшими представителями отечественного рынка конгрессно-выставочных услуг [5]. В данных рекомендациях приведен перечень профилактических и дезинфекционных мероприятий, состоящий из 25 пунктов. Часть мероприятий направлена на требования к подготовке и дезинфекции площадок перед проведением мероприятий. Особое внимание уделено персоналу, задействованному в подготовке и организации мероприятий. Например, контроль температуры перед началом работы персонала, не допуск контактов между сотрудниками разных функциональных групп, обеспечение персонала средствами защиты и дезинфекции и т. д. Рекомендовано использование онлайн и автоматических систем при регистрации и учете посетителей. Особое внимание уделяется обеспечению дистанции 1,5 метра как для участников мероприятий, так и для персонала.

Прогнозируется, что в ближайшее время трендом конгрессно-выставочной деятельности станет одновременное проведение и конгрессных,

и выставочных мероприятий, так как это поможет при всех ограничениях привлечь более широкий круг участников путем организации выставочной зоны.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что, несмотря на беспрецедентные карантинные меры и строжайшие ограничения, представители MICE-индустрии смогли в кратчайшие сроки переориентироваться в новых условиях на онлайн-формат и возобновить работу. Это позволило не только продолжить свою деятельность в период пандемии, но и наработать уникальный опыт использования цифровых технологий и цифровых решений (диджитал-решений) на будущее. Несмотря на то, что онлайн-формат деловых мероприятий не сможет полностью заменить очный формат, всё бóльшую роль в их организации будет играть использование передовых технологий.

## Список источников и литературы

1. Перспективы развития конгрессной индустрии в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://rnc-consult.ru/publications/publications-1\\_15.html](http://rnc-consult.ru/publications/publications-1_15.html) (дата обращения: 02.04.2020).
2. Продвижение делового события: честные советы коллег [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://clck.ru/PaMr5> (дата обращения: 02.04.2020).
3. Выставочная отрасль восстановится в новом качестве // Российская газета. 2020. 28 апреля [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rg.ru/2020/04/28/vystavochnaia-otrasl-vosstanovitsia-v-novom-kachestve.html> (дата обращения: 03.07.2020).
4. Перенос РИФ-2020: сколько потеряли власти и бизнес Краснодарского края [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://kuban.rbc.ru/krasnodar/05/02/2020/5e3aafcd9a79472bd6e01088> (дата обращения: 02.03.2020).
5. Торгово-промышленная палата Российской Федерации информирует: утверждены методические рекомендации эпидемиологически безопасного проведения выставочных и конгрессных мероприятий [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://tpprf.ru/ru/news/tpp-rf-informiruet-utverzhdeny-metodicheskie-rekomendatsii-epidemiologicheski-bezopasnogo-provedeniya-i367953/> (дата обращения: 01.06.2020).
6. Эксперты оценили убытки от отмены ПМЭФ-2020 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/7912543> (дата обращения: 02.07.2020).
7. ICCA – Международная ассоциация конгрессной деятельности [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.iccaworld.org/> (дата обращения: 02.07.2020).
8. Official web-cite BCD Travel [E-source]. Available at: <https://www.bcdtravel.com/> (accessed: 05.07.2020).
9. Official web-cite Coupa company [E-source]. Available at: <https://www.coupa.com/> (accessed: 05.07.2020).
10. Survey: 73% of Business Travelers Would be Willing to Pay More for Strict Hygiene Restrictions [E-source]. Available at: <https://www.calcalistech.com/ctech/articles/0,7340,L-3826412,00.html> (accessed: 02.07.2020).
11. *Tay T.F., Heng M.* Coronavirus: Mice and tourism sectors prepare for slowdown [E-source]. Available at: <https://www.straitstimes.com/singapore/> (accessed: 01.03.2020).
12. «TravelpoolEurope» Survey: Business Travelers Want Rapid Trip Resumption [E-source]. Available at: <https://www.businesstravelnews.com/Management/> (accessed: 25.06.2020).

© Карпова Е.Г., Хорева Л.В., 2021



УДК 338.27

*А. М. Лямзин, М. В. Падерин, М. М. Парасоцкий*

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ В СТРОИТЕЛЬСТВО АВТОСПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСА В ГОРОДЕ ТЮМЕНЬ ПО СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**

**Аннотация.** В статье рассматривается возможность применения методик оценки эффективности инвестиций из мировой экономической практики для сравнения доходности различных бизнес-проектов. В качестве примера взят проект строительства автоспортивного комплекса в городе Тюмень. Итогом проведенного анализа является выбор одной из методик для дальнейшего расчета эффективности инвестиций.

**Ключевые слова:** экономика, оценка эффективности инвестиций, автоспортивный комплекс, внутренняя норма доходности, инвестиции.

Основной особенностью автоспортивных комплексов как коммерческого предприятия является дороговизна стартового капитала и узкая специализация предприятия, рассчитанная на определенный круг потребителей. Именно узкая специализация создает невозможность оценить перспективы, опираясь на опыт уже существующих предприятий. Поэтому для оценки целесообразности данного проекта необходимо провести оценку эффективности инвестиций с целью выявления перспектив рентабельности предприятия и привлекательности его для сторонних инвесторов, в том числе государства.

Оценка инвестиционных проектов проводится в соответствии с методиками, разработанными авторитетными специалистами в области экономики и бизнеса. Данные методики позволяют оценить эффективность инвестиций в контексте всех факторов внешней среды, сочетание же методик позволит добиться высокого уровня универсальности оценки, исходя из комплекса этих факторов.

При оценке экономической эффективности необходимо понимать, какой

именно метод оценки предпочтительнее использовать. Применение всех известных методов в данном случае ошибочно, поскольку не все методы подходят для конкретного проекта.

При реализации проекта автоспортивного комплекса необходимо оценить параметры доходности в долгосрочной перспективе, поскольку данный проект требует внушительных капиталовложений. Для подобной оценки необходимо использовать такой критерий, как внутренняя норма доходности [2].

Данный показатель позволяет оценить чистый валовый доход проекта, который будет приходиться на каждый рубль инвестиций, привлечённых в реализацию проекта.

Для расчета данного показателя применяют формулу:

$$\sum_{i=0}^T \frac{D_i}{(1+q)^i} = \sum_{i=0}^T \frac{K_i}{(1+q)^i}, \quad (1)$$

где  $D_i$  – доход предприятия в  $i$ -ом временном интервале с учетом дисконта;

$K_i$  – инвестиционные вложения в  $i$ -ом временном интервале, которые принимаются по проекту с учетом дисконта.

Также необходимо оценить с помощью показателя рентабельности инвестиций долю чистого приведенного дохода, приходящегося на каждый рубль привлеченных инвестиций.

Для вычисления показателя рентабельности применяется следующая формула:

$$P = \frac{\sum_{i=0}^T D_i (1+E_n)^i}{\sum_{i=0}^T K_i (1+E_n)^i} - 1 \neq 0, \quad (2)$$

где  $E_n$  – норматив дисконтирования затрат и результатов проекта.

На этапе разработки нового бизнес-проекта, при выработке тактических и стратегических решений по планированию и управлению соизмерение

затрат и результатов обычно проводится в достаточно длительном временном диапазоне.

Оптимальным для функционирования экономики является уровень инфляции не более 6% в год. В таком случае при расчете соизмеримости затрат и результатов инфляцией можно пренебречь, и такой расчет будет достаточно простым.

В случае, когда инфляция достигает более 6%, чтобы не допустить серьезных ошибок в расчетах, необходимо применять такие методы расчета, которые учитывают размер инфляции.

Одним из факторов искажения результатов расчетов эффективности вложений является инфляция национальной валюты. В контексте данного фактора в случае, когда инфляция не учитывается, либо учитывается неверно, изначально ошибочный проект может быть признан приемлемым и экономически обоснованным.

Рассмотрим два способа расчета оценки эффективности планово-управленческих решений в динамике, которые могут исключить вероятность серьезных ошибок. Одним из таких способов является расчет соизмерения затрат и результатов проектных решений в одной из, казалось бы, самых стабильных и легко конвертируемых валют – в долларах США. Опираясь на статистику годовой инфляции американского доллара, можно заметить, как на самом деле нестабилен ее уровень. Например, в период с 1965 по 1988 годы годовой уровень менялся от 1,6% (в 1965 году) до 13,5% (в 1980 году). Усредненно уровень инфляции в этот период достигал 5,8% в год. А в период с 1974 по 1981 годы среднегодовой уровень инфляции был равен 9,4% [3]. Следовательно, даже устойчивой международной валютой не следует измерять затраты и результаты производства в динамике, так как ее использование может привести к серьезным ошибкам в расчетах. Вероятность достоверности расчетов эффективности бизнеса в долгосрочной перспективе с использованием мировой резервной валюты в значительной степени мала.

Следующим способом экономической оценки эффективности проектных решений с учетом инфляции является расчет соизмерения затрат и результатов в анализируемом периоде в постоянных ценах национальной валюты. В данном способе расчета необходимо использовать специальный инфляционный коэффициент, который дает возможность в определенные периоды рассматриваемого промежутка времени корректировать расчеты. Суть использования инфляционного коэффициента сводится к тому, что расчет результатов проектных решений производится в национальной валюте с учетом среднего уровня инфляции.

Применительно к постройке автоспортивного комплекса в городе Тюмень для оценки эффективности инвестиций необходимо использовать показатель внутренней нормы доходности (ВНД), так как данный проект является крупным, а срок окупаемости подобных проектов составляет до нескольких десятков лет. Также ВНД учитывает многие факторы, влияющие на конечную прибыль от вложенных инвестиций, что очень важно для проектов с большим сроком окупаемости. Например, учитываются такие факторы, как инфляция, колебания цен, ошибки менеджмента и другие [1]. Немаловажным аспектом при выборе данного метода оценки эффективности проекта является то, что с помощью ВНД можно выполнить сравнение нескольких схожих проектов с разным предполагаемым финансовым потоком, то есть можно оценить, насколько целесообразно с точки зрения вложения инвестиций строить тот или иной проект автоспортивного комплекса.

Подобные расчеты оценки эффективности играют большую роль при планировании экономики проекта в стадии разработки и последующей его реализации. При положительных прогнозах расчеты помогают найти потенциальных инвесторов, а при отрицательных – скорректировать бизнес-план.

### Список литературы

1. *Дерен В.И., Дерен А.В.* Экономика и международный бизнес. Учебник и практикум для магистратуры. М.: «Юрайт», 2019.
2. *Кангро М.В.* Методы оценки инвестиционных проектов. Учебное пособие. Ульяновск: УлГТУ, 2011.
3. *Кэмпбелл Р. Макконнелл, Стэнли Л. Брю.* Экономикс. Принципы, проблемы и политика. Том II. Перевод с английского. М.: «Республика», 1992.

© Лямзин А.М., Падерин М.В., Парасоцкий М.М., 2021



УДК 336

**А. М. Платонов**

## **ИССЛЕДОВАНИЕ АЛГОРИТМОВ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ЗНАЧЕНИЙ ФОНДОВОГО ИНДЕКСА**

**Аннотация.** В статье рассматриваются наиболее популярные алгоритмы прогнозирования временных рядов на примере фондового индекса Доу-Джонса, приводится их сравнительная характеристика.

**Ключевые слова:** экономика, фондовый индекс Доу-Джонса, нейронные сети, ARIMA, прогнозирование.

В наше время всё больше внимания уделяется вопросам прогнозирования. Экономика не стала исключением, особенно сфера финансов. Начнем с определения: прогнозирование – это деятельность, направленная на разработку прогнозов развития того или иного объекта, процесса или явления на основе анализа присущих ему характеристик и тенденций [1].

Для построения оптимальной модели прогнозирования выберем три метода – алгоритм ARIMA, метод нейронных сетей и математический метод. Посмотрим, какой из них позволит выстроить более точный прогноз на кратковременном временном промежутке.

Вычисления будем проводить с помощью языка программирования R. В нём существует специальный набор инструментов для работы с данными, представляющими собой временные ряды – *ts* (от «time series» – временной ряд). Для создания объектов этого класса используется специальная одноименная функция – *ts()*.

В качестве объекта прогнозирования выберем фондовый индекс Доу-Джонса. Информацию о его динамике возьмём с сайта, который содержит ежедневную статистику по данному индексу. Как известно, индекс Доу-

Джонса широко используется в качестве торгового инструмента на фондовых биржах. Он легко поддается аналитике, благодаря чему входит в инвестиционные портфели большинства трейдеров.

Для работы нам понадобятся следующие библиотеки: «tseries», «forecast» и «nnfor».

Подготовим необходимый набор данных (датасет), для чего выберем нужные нам столбцы. Аналитику будем вести по значениям показателей фондового рынка на момент закрытия дня торгов, так как эти величины в наибольшей степени коррелируют с самим индексом. Также необходимо убрать несколько последних значений, поскольку именно их мы, собственно, и будем прогнозировать. Далее превращаем наш набор данных во временной ряд (рис. 1).

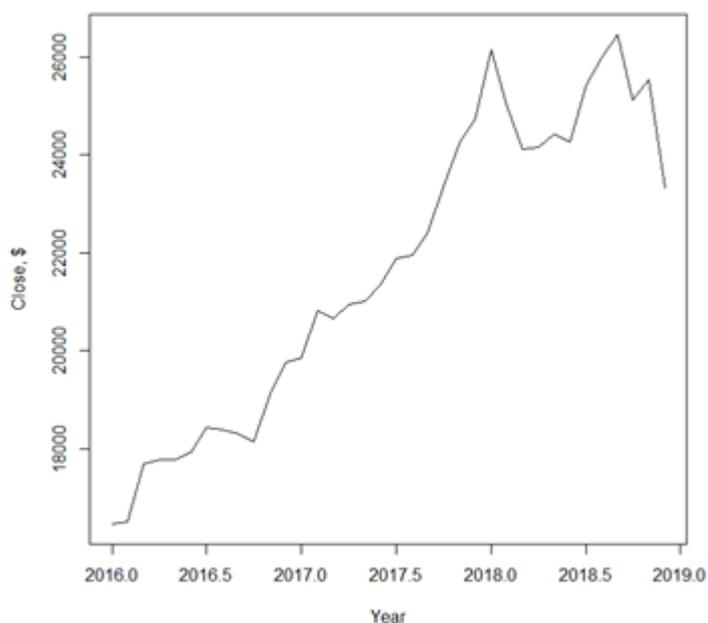


Рисунок 1. График временного ряда

Первый метод – ARIMA (сокращение от «Autoregressive integrated moving average» – интегрированная модель авторегрессии). Построение прогноза по данному методу включает в себя три этапа – анализ данных, создание модели и её диагностику.

На первом этапе мы проводим декомпозицию и проверяем временной ряд на сезонность. Также данный этап включает в себя идентификацию трёх чисел –  $p$ ,  $d$ ,  $q$ , которые определяют модель ARIMA.

Сначала мы определяем значение  $d$ . Для этого проверим стационарность данных. Если данные являются стационарными, то  $d = 0$ . Если данные переменчивые (модные), мы берем первое различие и снова проверяем стационарность, и так делаем до тех пор, пока не получим постоянный выход.

После определения  $d$  мы можем использовать образец PACF (Partial autocorrelation function – частичная автокорреляция), чтобы получить порядок AR  $p$ . Затем определяем порядок MA  $q$ , посмотрев пример ACF (Autocorrelation function – автокорреляция) разностных данных.

Значения  $p$  и  $q$  выбираются по графикам этих процессов. Для нашего случая они будут соответственно равны 8 и 1. Теперь можно построить и саму модель с помощью функции *arima()*.

Теперь обратимся к методу прогнозирования с использованием искусственных нейронных сетей. В его основе лежат математические модели работы человеческого мозга. Данный метод допускает сложные нелинейные отношения между переменной ответа и её предикторами (прогностическими факторами). Попробуем использовать нейронные сети для прогнозирования переменной временного ряда.

Сравнив модели, содержащиеся в пакете «nntfor», с моделями «nnetar» в пакете прогнозов Роба Хиндмана (Rob J. Hyndman) нами была выбрана одна из моделей «nnetar», а именно ELM («Extreme learning machine» – «Машина для экстремального обучения»), так как её прогнозы («предсказания») оказались более точными.

Получение прогноза с помощью модели ELM из пакета «nnetar» выполним, используя функцию *elm()*.

Последним из рассматриваемых нами методов прогнозирования является математический или экстраполяционный метод. Он базируется на

концепции, что оптимальное значение среднеквадратичной ошибки последовательно минимизируется путём оптимизации коэффициентов. Для поиска оптимальных коэффициентов можно использовать различные методы, например, метод Гаусса – Зейделя.

Нами был использован адаптивный алгоритм прогнозирования нагрузки, применяемый в энергосистемах [2]. Качество прогноза во многом зависит от выбранной математической модели. Входные переменные представляют собой предыдущую нагрузку, а выходные переменные – предстоящую нагрузку.

На основе  $n$  блоков данных  $x_i, x_{i-1}, K, x_{i-n+1}$ , выбранных до  $i$ -го интервала времени выборки, можно предсказать значение  $x_{i+t}$  по формуле (1) с весовыми коэффициентами вектора  $W_i$ , адаптированными к временным рядам  $\{x_i\}$ , с использованием приведенного соотношения (5):

$$x_{i+t} = W_i^T X_i, \quad (1)$$

Где 
$$W_i^T = (W_i^1, W_i^2, K, W_i^n, W_i^{n+1}); \quad (2)$$

$$X_i^T = (x_i, x_{i-1}, K, x_{i-n+1}, 1). \quad (3)$$

$W_i$  определяется следующим образом:

$$E_i = x_i - W_{i-1}^T X_{i-1}', \quad (4)$$

где величина  $E_i$  есть ни что иное, как ошибка прогноза на  $i$ -ом шаге наблюдения.

Дифференцируя  $[E_i]^2$  и корректируя  $W_{i-1}$ , а также используя градиентный метод для минимизации  $[E_i]^2$ , получим  $W_i$ :

$$W_i = W_{i-1} + \frac{k}{\|X_{i-1}\|^2} \cdot X_{i-1} \cdot E_i, \quad (5)$$

где  $k$  – коэффициент градиентного метода, обеспечивающий более высокую степень сходимости. Определены значения оптимальных искомым параметров:  $n=4, k=0.9$ .

После всех расчетов можно сравнить полученные значения алгоритмов прогнозирования. Для этого выведем на график (рис. 2) три спрогнозированные величины (ARIMA – синий цвет, нейронные сети – зелёный цвет, математический метод – чёрный цвет). Исходные значения показаны красным цветом.

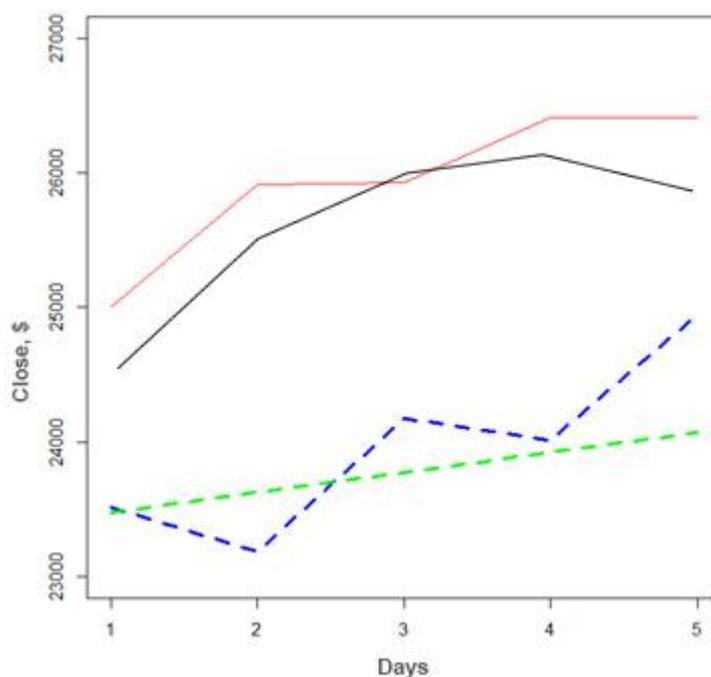


Рисунок 2. Сравнение графиков

Как мы видим, из всех трёх рассмотренных методов прогнозирования ближе всего к «идеальному прогнозу» оказался *математический (адаптивный) метод*.

Также можно рассчитать показатель MAPE (Mean absolute percentage error – средняя абсолютная процентная ошибка). Для ARIMA этот показатель составит 7.583, для нейронной сети – 8.309, а для математического метода – 4.234. Следовательно, чем меньше показатель MAPE, тем выше точность прогноза.

### Список литературы

1. Фармен Э.Д. Метод предсказания нестационарных процессов и его применение к задачам оценки нагрузки // Труды III конгресса ИФАК. – Выпуск 1. Оптимальные системы, статистические методы. – М.: «Наука», 1965.
2. Владимирова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. Учебное пособие. М.: Издательский дом «Дашков и Ко», 2001.

© Платонов А.М., 2021



УДК 658.8

DOI: 10.46987/0318062021\_52

*Ю. С. Соболевский*

## **ВИЗУАЛЬНЫЙ И ТЕКСТОВЫЙ КОНТЕНТ КАК СПОСОБ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ НА «ЯНДЕКС.МАРКЕТЕ» НА ПРИМЕРЕ РЫНКА ЭЛЕКТРОИНСТРУМЕНТОВ**

**Научный руководитель:**

*Тультаев Тимур Алексеевич*

Кандидат экономических наук, доцент,

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

**Аннотация.** В последнее время в электронной торговле наблюдается тенденция роста значимости маркетплейсов как мест покупки товаров онлайн. Ввиду этого продавцам необходимо постоянно привлекать внимание покупателей, ярко выделяться среди конкурентов и рассказывать про уникальные характеристики своего товара.

Целью данного исследования является комплексное сравнительное описание современных видов визуального и текстового контента как способа продвижения товара на одном из крупнейших маркетплейсов России – «Яндекс.Маркет». В рамках исследования были рассмотрены следующие виды текстового контента: карточка товара на маркетплейсе, текстовое описание товара, технические характеристики товара, работа с отзывами потребителей. Также кратко представлены и виды визуального контента, такие как рич-контент, баннер-паук, изображение товара.

С помощью описанных в статье видов контента компании могут повысить осведомлённость пользователей о продукте, а также выгодно выделиться среди конкурентов. Данное исследование ограничивается анализом контента на примере одной товарной группы и одного маркетплейса, однако в будущем возможно изучить применимость описанных в статье видов контента и на других электронных торговых площадках.

**Ключевые слова:** продвижение, контент, электроинструменты, контент-маркетинг, маркетплейс.

### **Введение**

На сегодняшний день в России существует множество рыночных сегментов, где объёмы продаж товаров намного ниже их рыночного потенциала, также они малы и по сравнению с аналогичными продажами в

других странах. К числу таких сегментов относится и сегмент электроинструментов. Одна из причин подобного явления – недостаточная осведомлённость потенциальных потребителей о товаре и его свойствах. На помощь компаниям, продвигающим свою продукцию в глобальной сети Интернет, приходит разнообразный визуальный и текстовый контент, размещая который, производители могут повысить осведомлённость покупателей о своём товаре и выгодно выделиться среди конкурентов.

Сильный бренд в наши дни не может обойтись без коммуникации с потенциальным покупателем в сети Интернет и, в частности, на маркетплейсах (интернет-сервисы, агрегирующие предложения поставщиков товаров и услуг – *прим. Ред.*), которые становятся наиболее привлекательными платформами для покупки товаров. В России одним из самых значимых маркетплейсов в плане влияния на выбор покупателей является «Яндекс.Маркет» [4]. В данной статье рассматриваются виды визуального и текстового контента, с помощью которых возможно продвигать товар на данной платформе.

### **Виды контента**

Современный покупатель, прежде чем купить товар как в Интернете, так и в традиционных офлайн-магазинах, тщательно изучает его свойства и цену, а также предложения конкурентов. «Яндекс.Маркет» – это маркетплейс, где пользователи могут сравнивать предложения от разных магазинов и фирм, и выбирать из великого множества товары, отфильтровав их по нужным характеристикам и цене. «Яндекс.Маркет» имеет аудиторию более 20 миллионов пользователей [6], поэтому продавец должен максимально полно и широко представить характеристики своего продукта на этой площадке, а также показать его преимущества по сравнению с товарами конкурентов. Также продавцу необходимо оперативно и грамотно работать с потребительским опытом в виде оценок, отзывов и вопросов о товаре.

Говоря о контенте на платформе «Яндекс.Маркет», следует отметить, что разный контент служит продавцам для разных целей. Так, вид контента, с

которого начинается продвижение продукта, и, в частности, интересующих нас электроинструментов, на «Яндекс.Маркете» – это карточка товара. Она представляет собой отдельную страницу на сайте, где размещены название продукта, его фотографии, рейтинг и другая необходимая информация. Это своеобразный «каркас», на который впоследствии «нанизывается» весь информационный и развлекательный контент о продукте – от рич-контента и видео до описания продукта и его технических характеристик.

На «Яндекс.Маркете» существуют как товары с уже имеющейся карточкой, так и товары без неё, с прямой ссылкой на соответствующий интернет-магазин. Фотография продукта в этом случае генерируется из интернет-магазина. Карточки продукта на данном маркетплейсе могут быть сформированы бесплатно, однако для этого должно пройти немалое время после выхода товара на рынок. Однако каждый производитель может завести платную карточку на свой продукт, не дожидаясь её автоматической генерации. Это может быть выгодно в том случае, когда на рынок выводится совершенно новый товар, либо новый товар взамен морально устаревшего, но очень популярного у пользователей.

Следующий вид контента на «Яндекс.Маркете» – это собственно фотографии самого продукта. Для эффективной коммуникации с потребителем недостаточно просто разместить на платформе фотографии товара с разных сторон. Трендом теперь является размещение изображений продукта «в деле», то есть фотографий его использования, эксплуатации, чтобы потенциальные покупатели сразу видели, как электроинструмент работает, как он непосредственно лежит в руке. Для покупателей это может стать хорошей мотивацией, а для компании – сравнительным преимуществом.

Третий вид контента, который создаёт интерес потенциального потребителя к продукту – его текстовое описание. Оно должно быть лаконичным, содержать информацию об основных преимуществах и особенностях товара, а также о тех пользовательских потребностях, которые

он способен удовлетворить. При описании профессионального электроинструмента следует делать акцент на его новых технических функциях, подчёркивая при этом, что они являются крайне простыми в эксплуатации. Так, при описании продукта для DIY-аудитории (домашние мастера; сокращение от английского «Do It Yourself» – «Сделай это сам»), необходимо делать акцент на невероятной простоте управления инструментом.

Текстовым видом контента является также описание технических характеристик товара, которым производители дополняют карточку продукта. В последние несколько лет таблицы с подробным описанием технических характеристик заменяются визуальными баннерами, что связано с общей тенденцией перехода текстового контента в визуальный в диджитал-маркетинге (digital marketing – цифровой маркетинг) [3]. Современный пользователь с большей вероятностью посмотрит короткий видеоролик и баннер о продукте, чем прочитает длинное описание.

Говоря о важной роли визуального контента в диджитал-маркетинге, нельзя не упомянуть о рич-контенте (от английского «rich» – богатый) – пожалуй, самом действенном визуальном контенте по степени своего влияния на эмоции потребителя. Рич-контент представляет собой презентацию продукта с анимационными и мультимедийными элементами [5]. Одними из наиболее популярных элементов рич-контента являются слайды, содержащие информацию о преимуществах товара и крупные картинки, наглядно иллюстрирующие эти самые преимущества. Также в рич-контент включаются сведения о комплектации товара, особенно когда мы говорим о рынке электроинструментов. Конечным слайдом рич-контента обычно служит уже упомянутый баннер с техническими характеристиками продукта. В таком случае производителю нет необходимости дублировать эту информацию на отдельных изображениях.

Баннер-паук является усечённым аналогом рич-карточки. На баннере-пауке размещается крупное изображение продукта с отходящими от него лучами, подобными лапам паука, от чего данный вид визуального контента и получил такое название. В конце каждого луча указывается одна ключевая характеристика, выгодно отличающая данный товар.

Помимо перечисленных выше видов визуального и текстового контента, важнейшим способом продвижения на «Яндекс.Маркете» является работа с пользовательским опытом, то есть с отзывами и оценками покупателей, а также с возникающими у них вопросами. Для укрепления положительного восприятия бренда в сознании целевой аудитории на все вопросы, заданные покупателями, должны быть как можно скорее даны ответы с аккаунта бренда – тогда покупатель будет чувствовать поддержку бренда на всём протяжении пользования товаром. Говоря об отзывах и оценках, которые являются важным фактором для принятия решения о покупке на платформе «Яндекс.Маркет», производитель должен незамедлительно работать как с отрицательными, так и с положительными отзывами покупателей. И если за положительный отзыв клиента достаточно поблагодарить, то с отрицательным потребительским опытом следует разбираться достаточно серьёзно – необходимо определить, чем же был вызван отрицательный отзыв о продукте, и постараться решить проблему. Иногда выгоднее просто заменить неисправный продукт, поскольку затраты на восстановление имиджа бренда могут оказаться намного выше.

### **Заключение**

Таким образом, современный визуальный и текстовый контент помогает продавцу и производителю увеличивать продажи товара в Интернете, повышает узнаваемость бренда и осведомлённость потенциальных покупателей о продаваемом товаре, формирует общую лояльность к нему со стороны потребителей.

### Список источников и литературы

1. *Pulizzi J.* Epic content marketing. – N.Y.: McGraw-Hill Publishing, 2013.
2. *Невострюев П. Ю., Кантюхин Р. В.* Контент-стратегия интернет-маркетинга в контексте глобализации // Теория и практика общественного развития. – 2014. – №. 3.
3. Контент-маркетинг: идеи визуального превосходства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://smmplanner.com/blog/kontent-marketing-idei-vizualnogo-prevoshodstva/> (дата обращения: 02.02.2021).
4. Рейтинг маркетплейсов 2021: список лучших в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://optomus.ru/blog/rejting-marketplejsov-rossii/#3\\_Yandex\\_Market\\_\(%D0%91%D0%B5%D1%80%D1%83\)](https://optomus.ru/blog/rejting-marketplejsov-rossii/#3_Yandex_Market_(%D0%91%D0%B5%D1%80%D1%83)) (дата обращения: 02.02.2021).
5. Рич-контент: как продавать онлайн лучше конкурентов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/48353-rich-kontent-kak-prodavati-onlayn-luchshe-konkurentov> (дата обращения: 02.02.2021).
6. Что такое Яндекс.Маркет и как его правильно использовать? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://salesap.ru/blog/chto-takoe-yandeks-market/> (дата обращения: 02.02.2021).

© Соболевский Ю.С., 2021



УДК 336.67

*Т. В. Темякова*

## **ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ ГОРОДА САРАТОВА ПО ИТОГАМ 2020 ГОДА**

**Аннотация.** В статье приведена оценка финансового состояния предприятий общественного питания города Саратова, являющихся лидерами отрасли. В работе представлена эконометрическая модель, пригодная для прогноза выручки предприятий общественного питания на локальном рынке.

**Ключевые слова:** общественное питание, финансово-хозяйственная деятельность, выручка, расходы, модель линейной регрессии, Саратов.

С постановления Правительства Саратовской области от 26 марта 2020 года №208-П «О введении ограничительных мероприятий в связи с угрозой распространения коронавирусной инфекции 2019-nCoV» [1], которое означало приостановку работы предприятий общественного питания, начался путь саратовских компаний по поиску ресурсов и направлений деятельности в целях предотвращения своей ликвидации. То же постановление способствовало и быстрой смене большинством предприятий своей бизнес-модели: в кратчайшие сроки был осуществлен переход на доставку заказов и обслуживание на вынос без посещения гражданами помещений предприятий общественного питания.

Ввиду отсутствия в открытом доступе на сайте Территориального органа государственной статистики по Саратовской области информации о числе предприятий различных организационно-правовых форм, занятых в сфере общественного питания, обратимся к данным сайта 2ГИС, который по запросу «предприятия общественного питания города Саратова» показывает 1 130 организаций [2], занимающихся указанным видом деятельности. Следует при этом уточнить, что в перечень предприятий общественного питания на сайте 2ГИС включены те организации, которые имеют более одной

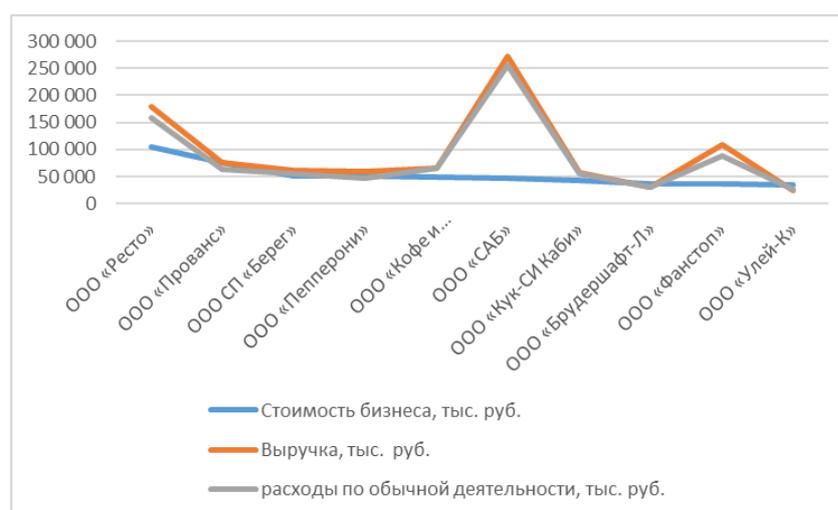
точки по реализации своих услуг. Вычленим теперь среди всего списка предприятий общественного питания города Саратова те, которые в настоящее время лидируют по стоимости бизнеса. Для этого обратимся к данным, предоставленным компанией «Тензор» в системе СБИС [3].

Таблица 1

**Перечень предприятий города Саратова – лидеров отрасли Саратовской области по стоимости бизнеса, осуществляющих ресторанный деятельность и услуги по доставке продуктов питания, 2020 год [3]**

№ п/п	Наименование предприятий общественного питания города Саратова	Стоимость бизнеса, тыс. руб.	Выручка, тыс. руб.	Расходы по обычной деятельности, тыс. руб.
1	ООО «Ресто»	104 932	179 009	157 708
2	ООО «Прованс»	76 297	76 882	62 924
3	ООО СП «Берег»	51 949	60 455	56 159
4	ООО «Пепперони»	50 708	59 606	46 922
5	ООО «Кофе и Шоколад»	49 665	66 392	66 405
6	ООО «САРБУРГЕР»	47 029	272 720	254 970
7	ООО «Кук-СИ Каби»	42 697	56 375	54 412
8	ООО «Брудершафт-Л»	37 001	29 461	29 785
9	ООО «Фанстоп»	35 884	108 721	88 727
10	ООО «Улей-К»	33 988	25 048	25 615

Дадим графическое представление вышеприведенных данных.



*Рисунок 1. Стоимость бизнеса и выручка предприятий города Саратова, осуществляющих ресторанный деятельность и услуги по доставке продуктов питания, 2020 год*

В целом, рисунок наглядно показывает, что стоимость компаний города Саратова, лидирующих на рынке услуг общественного питания, в большинстве случаев ниже выручки, лишь ООО «Брудершафт-Л» и ООО «Улей-К» демонстрируют незначительное превышение стоимости бизнеса над выручкой. Отметим, что в ООО «Брудершафт-Л», по данным бухгалтерской отчетности, на протяжении трех последних лет фиксируется стабильно высокий итог по разделу «Капитал и резервы» (размер уставного капитала общества составляет 6,01 млн. рублей, а, как известно, величина уставного капитала гарантирует интересы кредиторов организации), в котором, предположительно, около 30 млн. составляет нераспределенная прибыль. При этом общество способно полностью покрыть свои заемные обязательства собственным капиталом на протяжении указанного периода. Что касается ООО «Улей-К», то его финансовое состояние также удовлетворительно по показателю соотношения собственных и заемных средств. Так, заёмные обязательства общества по состоянию на 2020 год (7 704 тыс. рублей) существенно ниже собственного капитала, львиную долю которого составляет нераспределенная прибыль (33 988 тыс. рублей). Вместе с тем графически проиллюстрирована ситуация с ООО «САРБУРГЕР» («САБ»), у которого стоимость бизнеса сильно ниже величины выручки. Это объясняется тем, что организация является излишне зависимой от заёмного капитала, и она не может покрыть свои долгосрочные и краткосрочные обязательства (77 837 тыс. рублей) ни собственным капиталом, ни денежными средствами. Лишь только полностью взыскав дебиторскую задолженность (90 196 тыс. рублей) организация сможет погасить свои долги. Итак, большинство саратовских организаций, оказывающих услуги общественного питания, будучи лидерами отрасли, успешно справились с вызовом внешней среды – неблагоприятной санитарно-эпидемиологической ситуацией 2020 года, подтвердив, собственно, ещё раз тезис о том, что любой кризис выполняет санирующую функцию, оставляя на рынке эффективные производства и выводя с него неликвидные.

Таблица 2

**Показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятий общественного питания города Саратова, 2020 год [4]**

Наименование предприятий общественного питания города Саратова	Коэффициент соотношения собственных и заёмных средств	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	Коэффициент текущей ликвидности
ООО «Ресто»	0,60	0,45	1,83
ООО «Прованс»	0,16	0,85	8,25
ООО СП «Берег»	0,39	0,68	22,39
ООО «Пепперони»	0,23	0,81	5,22
ООО «Кофе и Шоколад»	0,18	0,83	14,37
ООО «САБ»	2,57	0,21	2,41
ООО «Кук-СИ Каби»	0,30	0,76	21,48
ООО «Брудершафт-Л»	0,55	0,17	1,67
ООО «Фанстоп»	0,64	0,34	1,52
ООО «Улей-К»	0,23	-0,35	0,74

В итоге, в помощь саратовским предприятиям общественного питания предлагается модель линейной регрессии, определяющая зависимость между выручкой и расходами. При наличии тесной связи между этими двумя показателями можно будет утверждать о примерно одинаковых нормативах рентабельности предприятий общественного питания в среднем по отрасли. Расчетное значение коэффициента корреляции, равное 0,996, свидетельствует об очень тесной связи между признаками. Если коэффициент детерминации составляет 0,992, значит, построенная модель объясняет 99% вариации выручки, и лишь 1% вариации может быть объяснен факторами, не учтёнными в модели. Если фактическое значение F-критерия, равное 1053,31, больше табличного – 5,32, то коэффициент детерминации статистически значим. Следовательно, модель можно использовать для прогноза величины выручки при заданных показателях расходов от обычной деятельности предприятий общественного питания на локальном, в данном случае, на саратовском рынке.

Таблица 3

**Модель линейной регрессии по данным выручки и расходов по обычной деятельности предприятий общественного питания города Саратова**

Сумма	Номер	Выручка, млн. руб.	Расходы, млн., руб.	x*x	x*y
	1	179	158	32041	28228,3
	2	77	63	5913,61	4837,01
	3	61	56	3660,25	3400,1
	4	60	47	3552,16	2795,24
	5	66	66	4408,96	4408,96
	6	273	255	74365,29	69511,23
	7	56	54	3180,96	3068,16
	8	30	30	870,25	879,1
	9	109	89	11815,69	9641,69
	10	25	26	625	640
Сумма		935	843,5	140433,17	127409,79
b= 0,915222					
a= -1,19576					
y=-1,2+0,9*x					

Таким образом, большинство саратовских предприятий общественного питания, входящих в первую десятку по стоимости бизнеса, обладают удовлетворительными показателями финансово-хозяйственной деятельности, а значит, их позиции на рынке общественного питания города Саратова являются достаточно сильными. Будучи лидерами, они служат ориентиром, в том числе, и для тех предпринимателей, бизнес которых только готовится к старту. Поэтому данная эконометрическая модель, построенная на основе показателей предприятий отрасли, может быть полезна для начинающих предпринимателей.

### Список источников

1. Александр Стрелюхин подписал постановление о закрытии магазинов и ресторанов. Источник: Информационное агентство «Взгляд-Инфо» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.vzsar.ru/news/2020/03/26/aleksandr-streluhin-podpisal-postanovlenie-o-zakrytii-magazinov-i-restoranol.html#gallery-1> (дата обращения: 06.05.2021).
2. Система 2ГИС [Электронный ресурс]. – URL: <https://2gis.ru/> (дата обращения: 06.05.2021).
3. Сеть деловых коммуникаций СБИС [Электронный ресурс]. – URL: <https://sbis.ru/> (дата обращения: 06.05.2021).
4. Государственный информационный ресурс бухгалтерской отчетности [Электронный ресурс]. – URL: <https://bo.nalog.ru/> (дата обращения: 06.05.2021).

© Темякова Т.В., 2021



УДК 005.52

DOI: 10.46987/0318062021\_64

*Л. А. Уточкина*

## **РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Аннотация.** Целью статьи является определение роли такого нового управленческого подхода, как стратегический учет и анализ в деятельности коммерческой организации и, в частности, изучение его влияния на финансовую безопасность предприятия. На основе детального рассмотрения подходов современных экономистов определен базовый инструментарий для реализации стратегического учета и анализа на практике, а также дана оценка его воздействия на внутриорганизационные процессы и связи компании с внешней средой. Делается вывод об оправданности применения стратегического учета и анализа как одной из методик обеспечения экономической и финансовой безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** стратегический учет, стратегический анализ, финансовая безопасность, коммерческая организация, эффективность.

Финансовая безопасность является ключевым элементом экономической безопасности коммерческой организации в постоянно меняющихся рыночных условиях. Находясь в столь нестабильных условиях, экономическому субъекту необходимо не только противостоять внутренним и внешним угрозам, но и эффективно реализовывать свои финансовые интересы.

В области разработки методов обеспечения финансовой безопасности современная экономическая наука предлагает множество новых подходов, одним из которых является метод стратегического учета и анализа. Он заключается в использовании особого стиля управления организацией, который сопровождается непрерывным процессом анализа, планирования и контроля над ее финансовой деятельностью. В Российской Федерации стратегический учет и анализ находятся пока в стадии становления, и в практическом применении они зачастую приравниваются к обычному

финансовому (экономическому) анализу. Теоретический и прикладной интерес к данному методу обеспечения финансовой безопасности обусловлен, прежде всего, тем, что в реалиях современной экономики он позволяет определить прогнозный вектор развития организации и составить алгоритм, позволяющий функционировать максимально эффективно.

Стратегический учет и анализ представляют собой систему, которой присущи определенные принципы функционирования. На основе взглядов современных экономистов можно выделить наиболее важные из них:

1. Принцип комплексного учета влияния внешних и внутренних факторов на деятельность организации – для достижения максимальной эффективности стратегического управления необходимо анализировать все среды функционирования экономического субъекта как отдельно, так и в их взаимосвязи.

2. Принцип приоритета человеческих ресурсов – наличие высокой квалификации и развитых профессиональных навыков позволяет работникам предприятия воспринимать тактику и стратегию учета и анализа как руководство к действию.

3. Принцип паритета стратегии и тактики – эффективное функционирование и развитие экономического субъекта обеспечиваются за счет учета всех возможных вариантов решения стоящих перед организацией задач в ходе разработки стратегии анализа и учета.

4. Принцип четкой регламентации – стратегия анализа и учета должна иметь четкие и конкретные формулировки, которые будут понятны всем сотрудникам, независимо от их положения в организации.

5. Принцип соразмерности стратегического учета и контроля имеющимся ресурсам – необходимо проанализировать, какую часть ресурсов экономического субъекта можно направить на практическую реализацию стратегии.

6. Принцип тождественности стратегии и технологий – разработка методологии стратегического учета и анализа в соответствии с присущей данному предприятию технологией хозяйственной деятельности позволит грамотно использовать умения, навыки и знания персонала в ходе реализации стратегических решений.

7. Принцип научно-аналитического подхода к разработке стратегии – анализ деятельности экономического субъекта как в прошлом, так и в современных условиях, а также прогнозирование динамики возможных изменений в обозримом будущем (анализ трендов).

Формирование системы стратегического учета и анализа в коммерческой организации представляет собой сложный многоуровневый алгоритм, в котором можно выделить следующие укрупненные этапы [3]:

1. Анализ внешней макросреды (макросреды), позволяющий определить информационную базу для реализации стратегии и выбрать методологию сбора информации с использованием достоверных каналов ее получения. В дальнейшем данный анализ обеспечивает оперативное распространение информации между заинтересованными пользователями (например, между руководством компании и специалистами).

2. Анализ внутренней микросреды, позволяющий выстроить систему стандартов хозяйственной деятельности, в том числе и комплекс отчетных показателей. Он также включает сравнение фактических показателей с пороговыми значениями, выявление отклонений и их причин, разработку системы мероприятий по повышению эффективности деятельности и улучшению значений как финансовых, так и нефинансовых показателей.

3. Выработка системы планирования и бюджетирования.

4. Определение недостатков, присущих формируемой бухгалтерской (финансовой) отчетности на основе учетных данных.

5. Выбор оптимальных методик стратегического анализа и учета, обеспечивающих релевантность бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также их закрепление в стандартах (внутренних документах) организации.

Инструменты стратегического анализа и учета отличаются от инструментов других видов анализа. Это обусловлено тем, что в рамках стратегического анализа и учета охватываются глобальные аспекты функционирования и развития коммерческой организации, вследствие чего необходимы специальные аналитические методы, направленные на долгосрочную перспективу по особо важным (ключевым) вопросам.

Самыми известными и распространенными инструментами стратегического учета и анализа являются следующие:

1. SWOT-анализ;
2. Сбалансированная система показателей (ССП);
3. Бенчмаркинг (сравнительный анализ);
4. GAP-анализ;
5. PEST-анализ.

Последовательно охарактеризуем эти инструменты и рассмотрим влияние каждого из них на финансовую безопасность экономического субъекта.

1) SWOT-анализ (сокращение от английских слов: Strengths – сильные стороны, Weaknesses – слабые стороны, Opportunities – возможности, Threats – угрозы) необходим для прогнозирования соизмеримости ситуации на конкурентном рынке с ресурсами предприятия в рамках выбора финансовой стратегии. Популярность данного инструмента обусловлена тем, что состояние компании исследуется комплексно и всеобъемлюще, и это позволяет более точно оценить ее стратегические перспективы [5]. SWOT-анализ включает в себя учет сильных и слабых сторон организации (анализ внутренней среды), а также анализ возможностей и угроз (анализ внешней среды). Взаимосвязь между этими показателями представлена на рисунке 1.

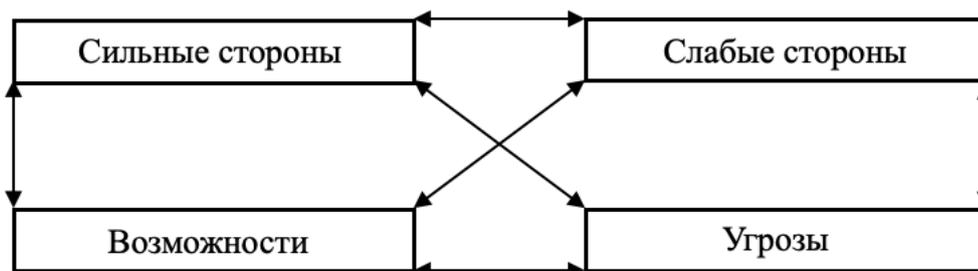


Рисунок 1. Структура SWOT-анализа

Рассмотрим более детально составляющие SWOT-анализа.

Сильные стороны включают в себя применяемые компанией передовые технологии, уникальные качества предлагаемого товара, а также весь комплекс знаний, навыков и умений работников организации, их опыт и уровень квалификации. Всё перечисленное представляет собой активы компании, необходимые для ее устойчивого положения на рынке.

Слабые стороны выражаются в недостатке или в отсутствии какого-либо ресурса или структурного элемента, являющегося важным с точки зрения функционирования организации. Они деструктивно влияют на эффективность экономического субъекта [2].

При формировании системы стратегического анализа и учета акцент должен быть сделан не только на сильных, но и на слабых сторонах.

Возможности экономического субъекта состоят в предоставляемых внешней средой условиях, которые позволяют превратить слабые стороны организации в сильные.

К основным угрозам относятся:

- наличие конкурентов, которые продают более дешевую продукцию и используют инновационные технологии;
- открытость экономики, привносящая конкуренцию также и со стороны иностранных компаний;
- вероятность поглощения предприятия более крупной компанией;
- колебания валютного курса;

- политические и общественные события;
- изменения в области нормативно-правового регулирования.

2) Сбалансированная система показателей (ССП) – подразумевает направленность стратегического учета и анализа только на те аспекты, которые можно измерить. Для реализации данного инструмента предприятию необходимо действовать по следующему алгоритму [1]:

1. Определение и детализация стратегических целей;
2. Построение карты «причина-следствие» или «Карты сокровищ», которая будет отражать путь к достижению максимальной эффективности работы компании;
3. Выбор показателей и установление их оптимальных и целевых значений;
4. Разработка мероприятий по реализации стратегического учета и анализа.

Важным условием при определении сбалансированной системы показателей является проведение так называемого каскадирования, то есть осуществление вертикальной интеграции целей стратегического анализа и учета, когда каждый показатель привязывается к конкретному подразделению, отделу или к индивидуальному плану сотрудника организации.

При выборе показателей необходимо сделать акцент на финансовых показателях эффективности, а в идеале – разработать системы учета лояльности потребителей, инновационного потенциала и инвестиционной привлекательности компании.

3) Бенчмаркинг (англ. benchmarking) – это процесс непрерывного сопоставления показателей работы организации с аналогичными показателями конкурентов, компаний-лидеров в отрасли. Фактически данный сравнительный анализ является инструментом для нейтрализации конкурентных преимуществ других компаний на рынке.

Можно выделить следующие основные причины актуальности бенчмаркинга:

1. Усиление мировой конкуренции в условиях глобализации;
2. Возможность получения компанией статуса лидера в области качества, что является необходимым условием для участия в крупных международных тендерах;
3. Необходимость заимствования и «русификации» передовых разработок и технологий в сфере предпринимательства.

Бенчмаркинг, как инструмент для реализации комплекса стратегического анализа и учета, является системным процессом, в ходе которого происходит выбор наиболее подходящих альтернатив, уже прошедших проверку на практике и показавших свою эффективность.

4) GAP-анализ (анализ разрывов, от англ. gap – разрыв, зазор) – инструмент, позволяющий измерить разрыв между фактическим и запланированным («желаемым») положением компании. Включает в себя три основных этапа [4]:

1. Оценка текущего положения («Что мы имеем на данный момент?»);
2. Выработка плановых показателей («Что мы хотим получить?»);
3. Разработка методической базы для достижения целевых показателей («Как добиться желаемого? С помощью чего можно исправить ситуацию?»).

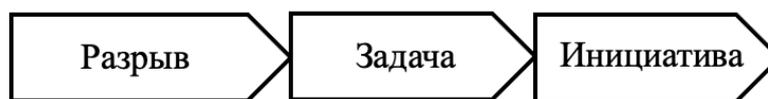


Рисунок 2. Модель GAP-анализа

В ходе проведения GAP-анализа необходимо в первую очередь выявить разногласия во взаимоотношениях с поставщиками, покупателями и контрагентами. Следует дать в этой связи объективную оценку коммуникативной деятельности компании. Необходимо внимательно изучить претензии клиентов к качеству товара и обслуживанию, их ожидания и

предпочтения. Для этого составляется модель «Ожидание – реальность». Следует также проанализировать имидж организации – как внешний, так и среди сотрудников – для выявления проблем, снижающих эффективность работы компании из-за фактора неудовлетворенности со стороны потребителей и собственных работников. В общем виде модель использования GAP-анализа представлена на рисунке 2.

5) PEST-анализ основан на составлении перечня воздействий на организацию со стороны макроокружения по следующим узловым направлениям:

1. Политико-правовое направление (P);
2. Экономическое (E);
3. Социокультурное (S);
4. Технологическое (T).

Целью такого анализа является выявление тенденций и событий, которые оказывают существенное влияние на деятельность коммерческой организации, но при этом сама организация не может их контролировать.

Политико-правовые факторы включают:

- изменения в нормативно-правовом регулировании хозяйственной деятельности;
- основные направления государственной экономической политики;
- программы поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства;
- уровень правовой защищенности предпринимателей.

К основным экономическим факторам относятся:

- современные тенденции в национальной и мировой экономике;
- уровень инфляции;
- степень инвестиционной привлекательности в отрасли;
- платежеспособный спрос.

Социокультурные факторы включают:

- потребительские предпочтения;
- уровень образования населения;
- степень мобильности в обществе;
- репутация организации в средствах массовой информации;
- структура населения (возрастная, по доходам и т. д.).

К базовым технологическим факторам относятся:

- внедрение новых технологий;
- инновационный потенциал отрасли;
- доступность патентов и лицензирования;
- доля научных исследований и опытно-конструкторских разработок

(НИОКР) в отрасли.

Преимуществом данного инструмента является возможность проведения анализа как на качественном, так и на количественном уровнях.

Алгоритм проведения PEST-анализа включает следующие этапы [6]:

1. Определение круга факторов макросреды, которые с наибольшей вероятностью могут оказать воздействие на организацию;
2. Каждому событию (процессу, тренду, явлению) присваивается определенный вес (индекс) на основе его значимости для компании;
3. Оценивается как конструктивное, так и деструктивное воздействие каждого фактора;
4. Выводится средневзвешенная оценка воздействия макроокружения на организацию: вес фактора (события) умножается на уровень его влияния (воздействия), а полученные значения суммируются.

Итоговая оценка позволяет сделать вывод о том, насколько организация зависима от макроокружения, и оценить степень ее готовности реагировать не только на текущие события, но и на прогнозируемые процессы и тенденции.

Итак, финансовая безопасность коммерческой организации является важнейшим элементом ее экономической безопасности. Главной целью при этом выступает обеспечение устойчивого развития экономического субъекта

в динамично изменяющихся условиях конкурентного рынка с учетом влияния внутриорганизационных и внешних факторов, которые могут стать причиной возникновения серьезных вызовов для организации, формируя тем самым рискообразующую среду. Одной из наиболее распространенных угроз является резкое снижение платежеспособности со стороны потребителей, а значит, – потеря финансовой устойчивости.

Финансовая безопасность организации может быть обеспечена за счет использования стратегического анализа и учета, так как данная методика позволяет всесторонне рассмотреть существующие проблемные аспекты деятельности, а также спрогнозировать различные комбинации внешних и внутренних рискообразующих факторов, что позволяет в будущем их нейтрализовать, предотвратить снижение эффективности деятельности и способствовать успешному развитию организации в конкурентной среде.

### Список литературы

1. *Арчикова Я.О.* Анализ методов осуществления стратегического финансового анализа // Менеджер. – 2016. – № 3 (77). – С. 61-67.
2. *Барашьян В.Ю., Бондарева Н.Г.* Анализ факторов внутренней финансовой среды предприятия с использованием методов стратегического финансового анализа // Наука в России: перспективные исследования и разработки: Сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции, Новосибирск, 16 – 20 февраля 2018 года. – Новосибирск: «Центр развития научного сотрудничества», 2018. – С. 81-86.
3. *Бакулевская Л.В., Варняков Ю.В.* Роль стратегического учета в финансовом менеджменте организаций // Инновационное развитие экономики. – 2011. – № 1. – С. 31-36.
4. *Зенкина И.В.* Анализ стратегических разрывов как инструмент стратегического анализа и потенциал его применения в стратегическом управлении организацией // Аудит и финансовый анализ. – 2012. – № 4. – С. 107-112.
5. *Романов Е.В., Романова Е.В.* Новый подход к стратегическому анализу: «прямой» и «обратный» SWOT-анализ // Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития: Материалы II Всероссийской научно-практической конференции, Магнитогорск, 17 – 19 января 2017 года. – Магнитогорск: Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, 2017. – С. 99-103.
6. *Ситникова Ю.Е.* SWOT-анализ и PEST-анализ как наиболее эффективные инструменты стратегического планирования // Аллея науки. – 2019. – Т. 1. – № 1 (28). – С. 523-528.

© Уточкина Л.А., 2021



УДК 331.101.68

DOI: 10.46987/0318062021\_75

***В. Г. Христов***

## **МЕТОДЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА**

**Научный руководитель:**

***Савватеев Евгений Витальевич***

Доктор экономических наук, профессор,  
Московский государственный университет пищевых производств

**Аннотация.** В современных условиях глобализации и высокой конкуренции уровень развития предприятия должен соответствовать таким показателям, как производительность труда, конкурентоспособность продукции и качество управления. От данных показателей напрямую зависят рост прибыли предприятия и увеличение его доли на рынке. Низкое значение хотя бы одного из вышеперечисленных критериев делает прогнозы развития компании крайне неустойчивыми.

Производительность труда является одним из важнейших факторов успешной работы организации. На сегодняшний день существуют различные методы оценки и повышения производительности труда в компаниях. В статье представлен перечень основных методических подходов, относящихся к вопросам расчета и повышения производительности труда на предприятии.

**Ключевые слова:** экономический рост, экономика, темпы роста, интенсивный экономический рост, производительность труда, экономика предприятия.

Важным фактором, влияющим на эффективность работы любой компании, является производительность труда. Она характеризует количественный объем продукции, выпускаемый на предприятии за определенную единицу времени при соответствующих трудовых затратах. Производительность труда бывает различных видов – фактическая, потенциальная, индивидуальная, локальная, общественная и т. д. Она влияет на рабочий график сотрудников, штатное расписание, производственные издержки, на себестоимость продукции и, в конечном счете, на прибыль.

Существуют внутренние и внешние факторы производительности труда. К внутренним факторам относятся:

- эффективная организация производства и его своевременная модернизация;
- состояние и уровень материально-технической базы (МТБ);
- планомерная работа по улучшению качества и ассортимента продукции, расширению объемов производства;
- условия организации труда и методы стимулирования.

Внешние факторы включают в себя экономические, природно-климатические, общественно-политические и культурные факторы [4].

При расчетах производительности труда на предприятии могут использоваться самые разные методы. Но в любом случае в их основе будут лежать данные о выпускаемой продукции (производимых работах, оказываемых услугах) в натуральных или денежных единицах измерения [2].

Показатели производительности труда разделяются на два вида:

- трудовая выработка на одного работника;
- трудоемкость единицы продукции.

Если на предприятии существуют обособленные структурные подразделения, то для каждого из них выбирают наиболее подходящий измеритель объема выпускаемой продукции, который в дальнейшем используют для оценки производительности труда [1].

Перечень способов, с помощью которых определяется производительность труда на предприятии, включает в себя следующие основные методы:

- трудовой;
- стоимостный;
- натуральный;
- условно-натуральный.

Трудовой метод оценки производительности труда основан на измерении объема произведенной продукции в отработанных нормо-часах [2].

Стоимостный метод – один из наиболее распространенных. Он рассчитывается как отношение объема произведенной продукции (в рублях) к среднесписочной численности персонала [2].

Натуральный метод основан на подсчете объемов выпускаемой продукции в натуральных единицах – в штуках, тоннах, литрах, метрах и т. д. Используется только для однородной продукции [3].

При условно-натуральном методе объем производимой продукции выражается в условно-натуральных единицах с помощью системы переводных коэффициентов. Метод удобен тем, что производство или продажу различных товаров можно привести в сопоставимый вид с помощью этих коэффициентов [2]. Метод, в частности, широко используется на автотранспортных предприятиях, где полезный эффект работы выражается в условно-натуральных единицах.

Кроме указанных методов определения производительности труда существует ещё классификация методов в зависимости от того, какие показатели производительности используются. В этом случае методы расчета производительности подразделяются на следующие виды:

- векторный метод;
- многофакторный метод;
- многокритериальный метод.

Векторный метод предполагает использование определенного набора показателей, которые подразделяются на первичные и вторичные показатели. К первичным показателям относят выработку и трудоемкость. Если анализ по данным факторам показывает отрицательные результаты, тогда используются вторичные показатели [2]. Векторный метод может применяться как в масштабах всего предприятия (макроуровень), так и на уровне его структурных подразделений и отделов (микроуровень).

При многофакторном методе используется один общий показатель – отношение выпуска продукции к затратам. Данный метод ориентирован, в

первую очередь, на принятие управленческих решений. Он базируется на отчетных и статистических данных.

Многокритериальный метод основан на выделении какого-либо одного главного критерия производительности, который для более точного анализа дополняется другими критериями. В итоге, по результатам ранжирования формируется единый показатель из средневзвешенных частных индикаторов [2].

Для объективной оценки производительности труда необходимо избегать в расчетах технических ошибок, учитывать все затраты и особенно учитывать различия трудоемкости [4].

Повышение производительности, а значит, и интенсивности труда на предприятии зависит от целого ряда конкретных факторов. Перечислим основные из них:

- Поощрение труда в материальном эквиваленте – это и заработная плата, которую сотрудник получает за проделанную работу, и дополнительные премиальные вознаграждения;
- Трудовая нагрузка – один из главных показателей производительности. При ее грамотном расчете удастся максимально повысить интенсивность работы при меньшей трудовой нагрузке на работников;
- График рабочего дня – важную роль в нем играет время перерывов, ведь ни для кого не секрет, что отдохнувший сотрудник работает более результативно;
- Санитарно-гигиенические условия на рабочем месте – мотивация к труду повышается, когда условия работы на предприятии комфортные, когда офис чист и ухожен. Нынешняя ситуация с пандемией COVID-19 делает особенно актуальным вопрос обеспечения надлежащих санитарно-гигиенических условий, и в первую очередь речь идет о закупке руководством

компании в надлежащем количестве средств индивидуальной защиты и дезинфекции;

- Взаимоотношения между работниками предприятия – психологический климат на предприятии играет очень важную роль для повышения интенсивности труда. Для 90% работников взаимоотношения в коллективе имеют чуть ли не самое большое значение;

- Ответственность – субъективный фактор, который зависит исключительно от работника компании, от его сознательности и моральных качеств;

- Квалификация работников – опытный работник, проходящий на постоянной основе курсы повышения квалификации, знает, какими способами добиться большего результата, применив при этом меньше усилий. При этом компания должна вкладывать собственные средства в обучение работников и повышение их квалификации;

- Общие условия жизни сотрудников – на интенсивность труда работника также влияет уровень и образ его жизни, в особенности то, насколько рационально он распределяет время на работу и отдых, как проводит свое свободное время [2].

Практически все перечисленные условия зависят от руководства компании. От того, насколько много сил и внимания руководитель компании или подразделения уделяет вопросам создания комфортных условий труда, обучению и мотивации своих сотрудников, зависит в конечном итоге интенсивность и производительность их работы.

Итак, для повышения производительности труда следует соблюдать следующие базовые условия:

- Рациональное использование рабочего времени – на каждом предприятии по разным причинам случаются простои в работе (нехватка сырья, сбой в работе техники и прочее). При данной проблеме следует отладить работу предприятия в штатном режиме, чтобы не допустить

снижения интенсивности труда. Проблема простоев заключается также и в том, что во время них сотрудники начинают заниматься на работе непроизводительными, личными делами, отсутствуют на рабочем месте, расслабляются;

- Физическая и интеллектуальная нагрузка – от тяжелой умственной и физической работы сотрудник устает гораздо быстрее, что напрямую влияет на показатели интенсивности и производительности труда;

- Количество должностных обязанностей на сотрудника – трудовые обязанности и ответственность должны быть рационально распределены между сотрудниками.

Соблюдение перечисленных условий позволит организации повысить производительность труда и выйти на новый уровень своего развития, следствием чего станут, в конечном счете, увеличение прибыли, расширение сферы деятельности и реализация новых, перспективных проектов.

### Список литературы

1. Экономика труда. Учебник / Под общей ред. А.И. Архипова, Д.Н. Карпухина, Ю.П. Кокина. – М., 2016.

2. Усенко Е.Н. Особенности анализа производительности труда на предприятии // Актуальные проблемы социально-экономического развития общества. Сборник трудов по материалам III научно-практической конференции, г. Феодосия, 21 февраля 2018 г. / Под общ. ред. Е.П. Масюткина. – Керчь: КГМТУ, 2018. – С 78-82.

3. Анташов В., Уварова Г. Измеряем производительность труда // Экономика и жизнь. – 2015. – № 40. – С. 16-17.

4. Лобанова В.А., Трофимова Н.В. Динамика производительности труда: расчет и особенности в регионах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/dinamika-proizvoditelnosti-truda-raschet-i-osobennosti-v-regionah/viewer> (дата обращения: 29.04.2021).

© Христов В.Г., 2021



УДК 332.1

DOI: 10.46987/0318062021\_81

*И. С. Чубарова, Э. А. Эдиян*

## **ПОВЫШЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ МОНОГОРОДОВ В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Аннотация.** В статье дается определение моногорода и приводятся его критерии, утвержденные Правительством Российской Федерации. Охарактеризованы основные элементы инвестиционной привлекательности моногородов – трудовые и земельные ресурсы, промышленный и научно-технический потенциал. Формулируются финансовые условия, необходимые для привлечения инвестиций в экономику моногородов.

**Ключевые слова:** моногород, критерии моногорода, инвестиционный потенциал, трудовые ресурсы, инвестиционные проекты, региональная экономика.

Президент и Правительство Российской Федерации, а также Совет Федерации и Государственная Дума уделяют постоянное внимание вопросам развития моногородов. Стратегические задачи в этом направлении были сформулированы Президентом России на совещании по вопросам стабильного развития моногородов [6].

В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации, к моногородам относятся монопрофильные муниципальные образования, имеющие городской статус, с численностью населения более 3 тысяч человек [7]. Основу экономики моногородов составляют градообразующие предприятия по добыче полезных ископаемых (кроме нефти и газа), а также по производству или переработке промышленной продукции. На градообразующем предприятии работает порядка 20% трудоспособного населения, проживающего в моногороде на постоянной основе [4].

Участники парламентских слушаний, прошедших в 2017 году в рамках обсуждения государственной программы «Комплексное развитие

моногородов», отмечали трудности, связанные с привлечением инвестиций в экономику моногородов. Причина этого – отсутствие инфраструктуры, необходимой для развития бизнеса [5]. В то же время без притока инвестиций невозможно решить главную задачу – диверсифицировать местную экономику, создать новые рабочие места [3].

Отметим, что главные проблемы, с которыми сталкивается большинство моногородов – это аварийное жилье, дефицит кадров, состояние жилищно-коммунального хозяйства и отсутствие инвестиций [1].

Инвесторов останавливает специфика моногородов, их слишком разный производственный и экономический потенциал. И действительно, моногорода достаточно сильно отличаются между собой как по уровню социально-экономического развития, так и по географическим и климатическим условиям. Создание соответствующей бизнес-инфраструктуры в моногородах представляется для многих инвесторов чрезвычайно затратным процессом.

На решение этих вопросов направлена деятельность Фонда развития моногородов, созданного по инициативе Правительства Российской Федерации в 2014 году. Одна из главных задач фонда – реконструкция и строительство объектов инфраструктуры, необходимых для успешной инвестиционной деятельности. По состоянию на начало 2020 года при непосредственной финансовой помощи фонда были введены в эксплуатацию 30 объектов инфраструктуры в 13 моногородах 9 субъектов Российской Федерации.

Однако, как указывают специалисты, этот, несомненно, положительный результат оказывается явно недостаточным на фоне 319 моногородов, существующих в настоящее время в 61 субъекте Российской Федерации.

Кроме того, на основе анализа информации из регионов, эксперты отмечают сложность установленной процедуры согласований, а также чрезмерное количество условий, необходимых для получения от фонда

специальных субсидий на строительство инфраструктуры под будущие инвестиционные проекты [2].

Другой проблемой является невозможность направления субсидий фонда на финансирование строительства и реконструкции объектов инфраструктуры, непосредственно не связанных с новыми инвестиционными проектами. Решение указанного вопроса усложняется ещё и тем, что отдельные субъекты Федерации и муниципальные образования ввиду установленных бюджетным законодательством ограничений не могут самостоятельно осуществлять финансирование долгосрочных инфраструктурных проектов.

В этой связи как на федеральном уровне, так и на уровне субъектов продолжается активная работа по улучшению инвестиционной привлекательности моногородов [2]. Так, Правительство Самарской области в апреле 2020 года существенно смягчило критерии для стратегических инвестиционных проектов, которые реализуются в местных моногородах. Напомним, что на территории Самарской области имеются три моногорода регионального значения (с населением до 150 тысяч человек) – это Чапаевск, Похвистнево и Октябрьск. Если раньше пороговая сумма инвестиций для признания инвестиционного проекта стратегическим составляла 650 миллионов рублей, то теперь минимально необходимый объем планируемых инвестиций снижен до 30 миллионов рублей. Несомненно, данная мера создает намного более благоприятные условия для привлечения инвесторов и успешной реализации бизнес-проектов.

### Список источников и литературы

1. Микрюков Н.Ю. Монопрофильные поселения России в системах городского расселения // Региональные исследования. – 2018. – № 3. – С. 99-107.
2. Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ результативности мер, принимаемых органами государственной власти по поддержке моногородов» № ОМ58/13-02 от 05.05.2020 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 10.04.2021).
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 19.09.2016, № 942 «О создании территории опережающего социально-экономического развития» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online> (дата обращения: 10.04.2021).
4. Развитие моногородов России. Коллективная монография / Под ред. И.Н. Ильиной. – М.: Финансовый университет, 2020.
5. Рекомендации по итогам Парламентских слушаний «Комплексное развитие моногородов» от 13 ноября 2020 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://komitet4.km.duma.gov.ru/Sostoyavshiesyameropriyatiya/item/12870343/> (дата обращения: 10.04.2021).
6. Совещание Президента Российской Федерации по вопросам стабильного развития моногородов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/20873> (дата обращения: 10.04.2021).
7. Фонд развития моногородов. Нормативные правовые документы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://xn--80afd4affbbat.xn--p1ai/documents/> (дата обращения: 10.04.2021).

© Чубарова И.С., Эдилян Э.А., 2021





# ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ Актуальные вопросы менеджмента

УДК 33

*Н. Л. Антонова, А. А. Еременко*

## ПРИНЯТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ УЧЁТА ИНТЕРЕСОВ ГРУПП ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВЛИЯНИЯ

**Аннотация.** В статье раскрываются основные этапы принятия организационно-управленческих решений в крупной компании с учётом интересов групп экономического влияния. Рассматривается, в связи с этим, теория заинтересованности сторон Р. Э. Фримена. Проведен анализ экономических показателей и документов компании «Лукойл». Актуальность выбранной темы обосновывается необходимостью учёта интересов заинтересованных групп при принятии организационных и управленческих решений на предприятии. Цель исследования: выявить особенности принятия решений с учётом интересов заинтересованных сторон (групп экономического влияния) в крупной акционерной компании.

**Ключевые слова:** управление, учёт интересов, экономическое влияние, принятие решения, заинтересованные стороны.

### **Учёт интересов групп экономического влияния**

Разработка и принятие эффективных организационно-управленческих решений на предприятии требует использования обоснованных подходов к формированию альтернатив в управлении. На сегодняшний день данные

альтернативы целесообразно разрабатывать на основе согласования интересов групп экономического влияния.

Само понятие «экономическое влияние» обозначает возможность воздействовать на хозяйственные процессы и отношения, складывающиеся между субъектами экономики [1]. Следовательно, группа экономического влияния – это совокупность экономических и социальных групп или отдельных субъектов, которые могут повлиять на деятельность организации, а именно препятствовать или способствовать достижению целей и т. п. К таким группам относятся собственники предприятия, потребители, работники, профессиональные союзы, акционеры, инвесторы, государственные органы власти и другие.

Необходимость учёта интересов групп экономического влияния при формировании системы управления предприятием была обоснована большим числом учёных и специалистов. К примеру, американский профессор делового администрирования Роберт Эдвард Фримен занимался изучением влияния различных групп экономических субъектов на деятельность организации. Более подробно о нём и его теории мы скажем далее.

В целом, принятие управленческого решения – это процесс выбора (и, соответственно, принятия) альтернативы, осуществляемый руководителем предприятия в рамках его должностных полномочий, функций и компетенций, ради достижения целей организации, для решения возникшей проблемы или задачи [2, с. 9]. Соответственно, предусматривается необходимость учёта интересов групп для их интегрирования в разрабатываемые альтернативы.

Как известно, существует определенная, или стандартная, последовательность принятия управленческих решений. На основе данных из работы [2, с. 81, 82] составлен рисунок (рис. 1), на котором представлены этапы принятия управленческого решения.

Приведем и одновременно поясним следующие рекомендации по учёту интересов групп на каждом из этапов принятия управленческого решения:



Рисунок 1. Этапы принятия управленческого решения

1. Выявление проблемной ситуации и постановка цели – определение целей решения и критериев оценки результатов решения с учётом интересов групп влияния.

2. Сбор и обработка всесторонней информации – сбор информации о важности определенных групп экономического воздействия для решения возникшей проблемы или ситуации.

3. Определение альтернатив – при определении альтернатив, которые определяют интересы групп влияния, важно отметить, что существуют два подхода к выбору тот или иного решения в зависимости от ситуации. Есть стандартная ситуация, которая является типичной для деятельности руководителя, она часто повторяется в условиях управленческой деятельности [3]. Это, например, реализация заранее разработанного плана. В данном случае набор альтернатив для принятия решений предопределен. И существует нестандартная ситуация, которая является нетипичной для обычного хода управленческой деятельности. Как правило, она возникает неожиданно, внезапно, сопровождается наличием дефицита времени, неопределенностью и другими стрессовыми факторами [3]. Набор решений при ней, наоборот,

неизвестен и требуется нахождение новых альтернатив. В первом случае разработка альтернатив осуществляется уже сразу с учётом интересов групп. Во втором случае учесть эти интересы заранее невозможно, так как неизвестно, что может произойти на предприятии.

4. Оценка альтернатив – применение специальных способов и методов, которые позволяют всесторонне оценивать деятельность предприятия.

5. Выбор альтернативы – выбор наилучшей, наиболее подходящей для предприятия альтернативы и принятие сбалансированного управленческого решения с точки зрения согласованности интересов групп влияния.

6. Реализация принятого решения – при выполнении управленческого решения важно учитывать интересы экономических и хозяйствующих субъектов, которые могут быть затронуты результатами принятого решения.

Таким образом, процесс принятия управленческих решений является одной из главных составляющих любой управленческой деятельности. Принимая данные решения, руководитель должен учитывать не только непосредственную выгоду для предприятия, но и возможные отрицательные последствия, которые эти решения могут за собой повлечь. Эти последствия могут затронуть интересы других субъектов. При этом особенно важно учитывать желания и интересы групп внешнего окружения, которые так или иначе могут оказывать экономическое, социальное, политическое и иное влияние на цели, результаты и деятельность организации.

### **Теория заинтересованности сторон Р. Э. Фримена**

«Как и посредством чего внешние экономические группы влияют на работу предприятия?», – такой вопрос интересовал многих учёных и специалистов-практиков в области экономики и управления. Первой научной теорией, отвечающей на данный вопрос, стала «Теория заинтересованности сторон» Р. Э. Фримена. Она занимает особое место в развитии современного

менеджмента. За последние 30 лет вышло большое число книг и статей, посвященных разработке и применению этой теории.

История данной теории началась с выхода в 1984 году книги Р. Э. Фримена «Стратегическое управление: роль заинтересованных сторон». В ней было дано определение понятию «заинтересованные стороны», а также представлены их перечень и схематичное изображение. Согласно Р. Э. Фримену, заинтересованные стороны предприятия – это любые индивидуумы, группы или организации, существенно влияющие на принимаемые фирмой решения и/или оказывающиеся под воздействием этих решений [4, с. 25]. Из определения ясно, что данная теория рассматривает взаимосвязи и взаимоотношения между фирмой и субъектами (или группами), интересы которых «затрагиваются самим фактом её существования» [5].

Чтобы понять, как заинтересованные стороны (в нашем случае, группы экономического влияния) могут оказывать воздействие на предприятие, рассмотрим в качестве примера известную российскую нефтяную компанию – Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «Лукойл»». Необходимо проанализировать несколько видов показателей за определенное количество лет и сделать вывод о том, как группы различных интересов оказывают воздействие на деятельность компании, посредством чего осуществляется это воздействие и как это отражается на организации.

### **Анализ экономических показателей компании «Лукойл»**

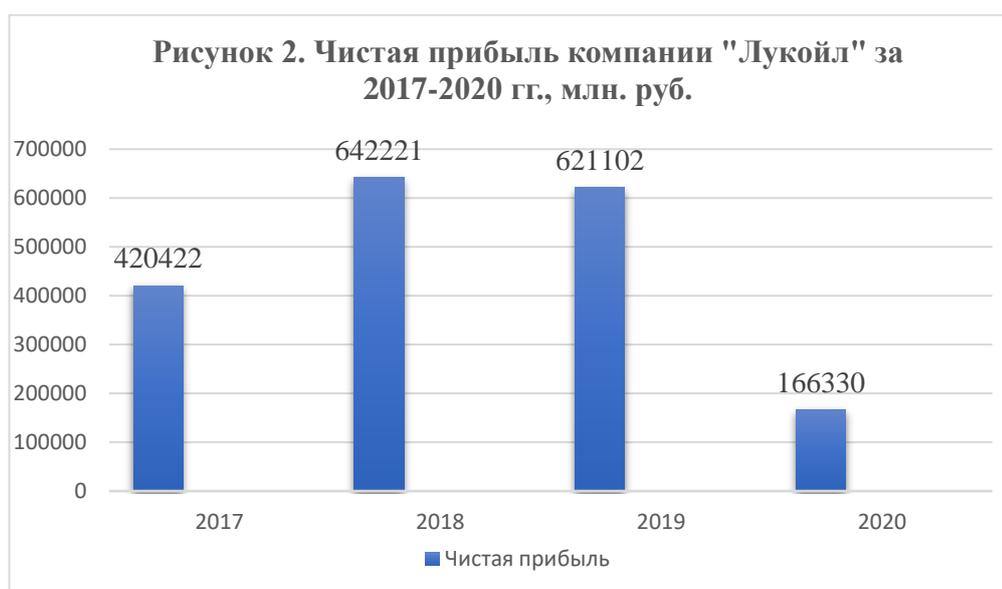
Для начала следует отметить, что у каждой из сторон есть свои интересы, желания и ожидания, однако все они имеют одну общую черту – они напрямую и непосредственно связаны с успешными результатами деятельности компании, её общим благосостоянием и развитием. Перейдем непосредственно к анализу показателей компании «Лукойл». Рассмотрим по отдельности некоторые из групп воздействия, а те группы, которые оказывают

наибольшее влияние, рассмотрим по экономическим показателям за период 2017 – 2020 годов.

### ***Клиенты (потребители)***

Потребителями компании «Лукойл» являются крупные и средние предприятия, занятые в разных областях экономики, а также частные (физические) лица. Одним из главных критериев стабильного дохода организации является принятие обоснованных управленческих решений относительно производства продукции компании, а именно какие продукты выпускать, какие части (секторы, сферы) производства можно ограничить или закрыть, в какие, наоборот, нужно инвестировать, какую применить политику ценообразования и т. п. Все эти решения, несомненно, могут сказаться на клиентской базе компании. Данные действия могут как привлечь новых клиентов, так и оттолкнуть уже существующих. Это, несомненно, отражается на доходах компании.

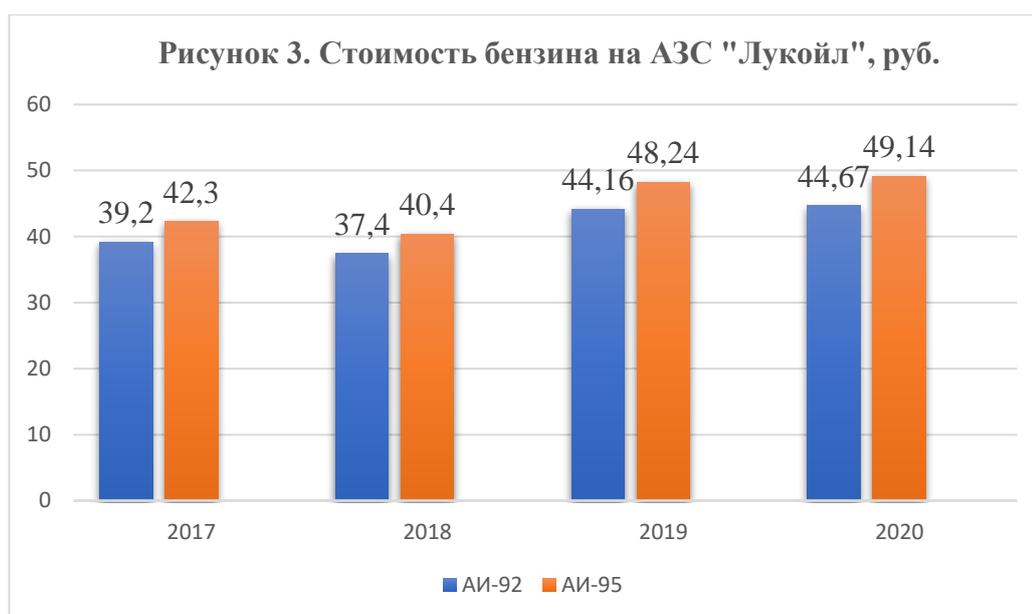
Для того, чтобы определить, какой у компании «Лукойл» доход, используем данные из источника [7] и проанализируем показатели по чистой прибыли компании за 2017 – 2020 годы. Представим данные в виде диаграммы (рис. 2).



*Рисунок 2. Чистая прибыль компании «Лукойл» за 2017 – 2020 гг., млн. руб.*

Как видно из диаграммы, в целом наблюдается снижение чистой прибыли за этот период, и, следовательно, можно сделать вывод, что произошел небольшой отток потребителей. Можно предположить, что причиной этого оттока стала политика ценообразования, то есть высокие цены на бензин, – ведь есть конкуренты, у которых цена на бензин меньше, чем у компании «Лукойл».

Высокие цены на бензин можно объяснить тем, что при повышении уровня инфляции повышаются и цены на ресурсы. По данным Банка России, инфляция в Российской Федерации сохраняет тенденцию к росту (в 2019 году – 3,0%, в 2020 году – 4,91%). И как следствие, это может привести к тому, что компания начинает увеличивать цену на свой продукт. На основании источника [6] сравним цены на бензин компании «Лукойл» (рис. 3).



*Рисунок 3. Стоимость бензина на АЗС «Лукойл»*

Как мы видим, цены на бензин достигают довольно больших показателей (особенно в 2020 году), что, собственно, и является одной из причин оттока потребителей.

Однако можно заметить, что наиболее резкое снижение выручки наблюдается в 2020 году. Здесь можно предположить, что это произошло из-за вспышки пандемии коронавируса. Вследствие введения карантинного

режима по всей стране люди стали реже ездить на машинах, а значит меньше тратить денег на бензин. Вследствие этого режима и введения новых правил сама компания была вынуждена сократить или даже где-то приостановить производство своей продукции, что, несомненно, сказалось на доходе. Также во время карантина остановили свое производство и деятельность многие предприятия, и, как следствие, они не нуждались в поставках нефтепродуктов и их производных. И как итог, компания «Лукойл» «потеряла» некоторое количество поставщиков.

Иными словами, основными факторами отрицательной динамики чистой прибыли компании стали сокращение объёмов производства, трейдинга нефтепродуктами и объёмов розничной реализации продукции. Влияние этих факторов было частично компенсировано девальвацией рубля по отношению к доллару. Итого получается, что именно эти факторы являются «результатом» принятия компанией «Лукойл» решения об ограничении своей деятельности вследствие введения карантинного режима.

### ***Акционеры и инвесторы***

Развитие компании базируется на постоянных инвестициях, которые требуются в производстве, а также для других целей. Привлечение инвестиций обусловлено инвестиционной привлекательностью компании. Инвестиционная привлекательность как экономический показатель характеризует целесообразность инвестирования денежных, финансовых и других средств в данную организацию.

На инвестиционную привлекательность компании влияют внешние и внутренние факторы. Внешние (независимые) факторы – это факторы, на которые не влияют результаты хозяйственной деятельности организации. К внутренним (зависимым) факторам относятся, наоборот, факторы, которые зависят от результатов хозяйственной деятельности компании. Например, таким факторам является доля миноритарных акционеров в структуре собственников предприятия.

Рассмотрим на конкретном примере влияние миноритарных акционеров на организацию. Согласно официальному сайту, пресс-служба ПАО «Лукойл» сообщила, что американская компания «ConocoPhillips» полностью вышла из акционерного капитала компании, продав оставшиеся акции на рынке (в общей объёме компания «ConocoPhillips» продала на рынке более 6% акций компании «Лукойл»).

Началось всё с того, что «ConocoPhillips» приобрела 7,6% акций «Лукойла» на последнем этапе приватизации. В результате этой сделки «Лукойл» и «ConocoPhillips» образовали стратегический альянс. Позднее организация увеличила свою долю в акционерном капитале компании «Лукойл» до 20%. А в дальнейшем «ConocoPhillips» решила продать свою долю в «Лукойле» и с полученных денежных средств покрыть собственный долг. Вследствие этого, в рамках программы повышения инвестиционной привлекательности и рыночной капитализации (стоимость компании на бирже), «Лукойл» выкупил у «ConocoPhillips» почти 8% собственных акций, потратив 3,44 млрд. долларов. И тогда «Лукойл» с группой своих инвесторов принял решение о частичном выполнении договора на выкуп у компании еще 5% капитала. Стоимость сделки составила 2,38 млрд. долларов [7].

Таким образом, мы видим, что компания «Лукойл» принимает такое управленческое решение, как создание стратегического союза с «ConocoPhillips» после покупки последней акций «Лукойла». Сначала это оказывает положительный эффект (доля акций, принадлежащих «ConocoPhillips», в капитале «Лукойла» достигла 20%). Однако накопившейся со временем долг вынуждает американскую компанию сначала продать 8% своих акций, а затем еще и 5% своего капитала. В обоих случаях это принесло прибыль «Лукойлу» в общем размере 5,82 млрд. долларов. Здесь очень хорошо просматривается зависимость между управленческими решениями компании и интересами групп. «Лукойл» принял решение о создании альянса, и это повлияло на рост общей доли «ConocoPhillips» в акционерном капитале, а

затем, спустя некоторое время, американская компания вынуждена была продать свои акции, а «Лукойл», соответственно, получил с этого доход.

### ***Работники (персонал) организации***

Для того, чтобы правильно организовать работу персонала организации, применяется функциональная политика управления персоналом. Согласно официальному документу («Политика управления персоналом ОАО «Лукойл»» [8]), основными целями данной политики являются:

- мотивация работников на достижение целей предприятия;
- объективная оценка степени достижения результатов;
- справедливое вознаграждение и поощрение работников за их достижения и успехи.

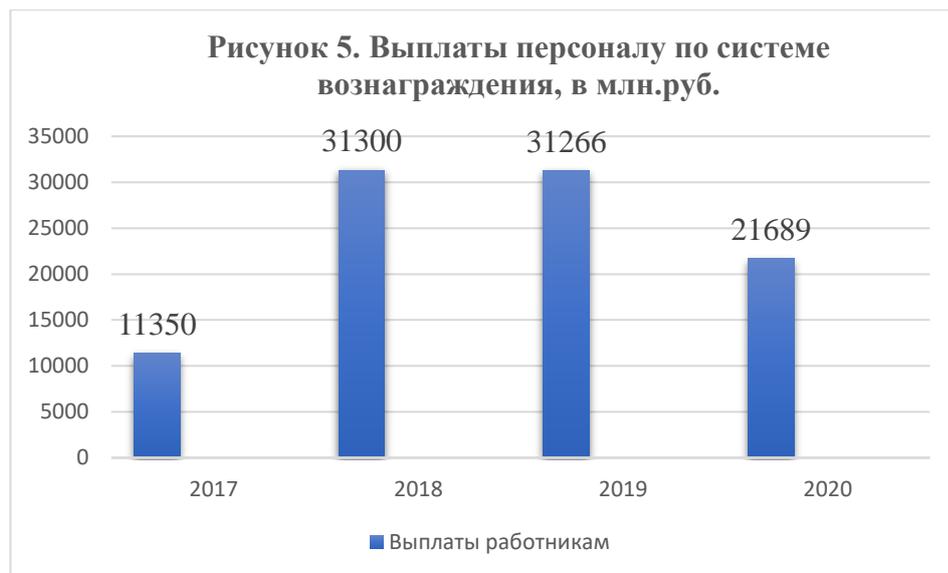
В соответствии с этими целями основными составляющими кадровой политики являются:

- повышение производительности труда и работы во всех областях компании;
- создание эффективной системы вознаграждения персонала;
- создание и поддержание эффективной и динамичной организации, её непрерывное развитие.

Смысл системы вознаграждения состоит в том, чтобы каждый работник отдавал себе отчет в том, что дополнительные поощрения нужно заработать, необходимо повышать свою эффективность и полезность для предприятия, иными словами, повышать производительность своего труда. Повышению производительности труда способствуют различные материальные стимулирования персонала организации. Тем самым образуется зависимость между этими двумя факторами. Чтобы проверить эту зависимость на деятельности предприятия, проанализируем такой важный экономический показатель, как «производительность труда» (рис. 4), и затраты компании на выплаты персоналу по системе вознаграждения (рис. 5).



*Рисунок 4. Производительность труда работников компании «Лукойл» [10]*



*Рисунок 5. Выплаты персоналу по системе вознаграждения [6]*

Как видно из диаграмм, зависимость между производительностью труда и дополнительными выплатами работникам подтверждается. С увеличением сумм выплат увеличивается и производительность труда, и наоборот. В 2017 году мы видим самый низкий показатель производительности в исследуемый период (57 млн. руб./чел.). В 2018 – 2019 годах – самые высокие показатели, которые почти равны (78 и 77 млн. руб./чел. соответственно). За этот период производительность труда выросла на 36,84%. В 2020 году по сравнению с

двумя предыдущими годами наблюдается снижение показателя на 10,39%. Конечно же, в первую очередь, это связано с пандемией. Вследствие этого пришлось сократить производство компании в целом, а также уменьшить количество штатных работников или ограничить дополнительные выплаты персоналу, что, несомненно, сказалось на снижении показателя производительности.

### ***Поставщики и подрядчики***

В данной группе экономического влияния субъектами выступают предприятия различных организационно-правовых форм и объёмов производства. Компания «Лукойл» широко сотрудничает с поставщиками и подрядчиками. Основными поставщиками компании являются «ЛУКОЙЛ-Волгограднефтепереработка» (выпуск бензина, авиационного топлива), «Гамма Плюс» (лакокрасочные материалы, масла, смазки), группа компаний «Автостарт» (автомасла, автохимия, смазки, антифриз), «УралПромАвто», «РеалНефтеПродукт» и другие.

Так как же данная заинтересованная сторона влияет на компанию? Ответом на данный вопрос является механизм финансирования цепочки поставок компании «Лукойл» (рис. 6).



*Рисунок 6. Механизм финансирования цепочки поставок компании «Лукойл» [11]*

«Лукойл» предоставляет своим поставщикам и подрядчикам доступ к заёмным ресурсам, предоставляемым финансовыми институтами (к примеру, банками) под залог прав выручки или передачи прав на объект недвижимости по договору, заключенному с организацией Группы «ЛУКОЙЛ». Взамен поставщики осуществляют исполнение договора (контракта) и поставляют компании нужную продукцию или выполняют услуги. И так, снова «по кругу». Реализация данного механизма позволяет повысить эффективность взаимодействия организаций Группы «ЛУКОЙЛ» с собственными заинтересованными сторонами.

### ***Общество***

Осуществляя постоянное взаимодействие со средствами массовой информации и различными общественными организациями, компания особое значение придает вопросам экологии, защиты и охраны природы. Она берет во внимание интересы общества, связанные с экологической обстановкой, и на их основе принимает уже собственные решения, например, о сокращении на какой-либо территории выбросов вредных веществ в атмосферу, об уменьшении или о более экологичной утилизации отходов, о рациональном использовании природных ресурсов и т. д. Также компания может принять решение о сокращении количества нефтяных скважин или о максимальном сохранении целостности природного ландшафта (снизить площадь нарушенных земель). Все эти решения принимаются с учётом такой заинтересованной стороны, как общество, поскольку интересы последнего заключаются, в первую очередь, в сохранении экологической системы на той или иной территории. И компания не может не брать интересы общества во внимание, так как от этого зависит её деловая репутация.

## **Выводы**

Управленческое решение – это, в первую очередь, выбор альтернативы, от которого зависят работа и результаты деятельности организации. Следовательно, принятие управленческих решений является основой управления компанией. Однако важно помнить, что в компаниях принятие важных решений является групповым процессом, а не индивидуальным. И что большое влияние на принимаемые компанией решения оказывают группы экономического влияния, их интересы, желания и ожидания. И как можно было убедиться на практическом примере, их воздействие на организацию нельзя не учитывать, поскольку в противном случае это может привести к различным последствиям, в том числе и весьма существенным, например, к убытку в показателях прибыли, уменьшению клиентской базы, снижению числа акционеров и инвесторов и т. д.

## Список источников и литературы

1. Мировые центры экономического влияния [Электронный ресурс]. – URL: [https://spravochnick.ru/mirovaya\\_ekonomika/mirovye\\_centry\\_ekonomicheskogo\\_vliyaniya/](https://spravochnick.ru/mirovaya_ekonomika/mirovye_centry_ekonomicheskogo_vliyaniya/) (дата обращения: 06.04.2021).
2. Кузнецова Н.В. Методы принятия управленческих решений: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2019.
3. Стандартные и нестандартные управленческие решения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://3ys.ru/psikhologiya-vyrobotki-i-prinyatiya-upravlencheskikh-reshenij/standartnye-i-nestandartnye-upravlencheskie-resheniya.html> (дата обращения: 12.04.2021).
4. Freeman R.E. Stakeholder Management: A Stakeholder Approach. – Marshfield, MA: Pitman Publishing, 1984.
5. Теория заинтересованности сторон: пути практического применения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-zainteresovannyh-storon-puti-prakticheskogo-primeneniya-1/viewer> (дата обращения: 19.04.2021).
6. Финансовые результаты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lukoil.ru/InvestorAndShareholderCenter/ReportsAndPresentations/FinancialReports> (дата обращения: 23.04.2021).
7. Информация об АЗС «Лукойл», цены на бензин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.benzinprice.ru/zapravka.php?azk\\_id=411&page=price&stat\\_year=2019&sc=a2aedaffb655473685bf2f78ee6a6800](https://www.benzinprice.ru/zapravka.php?azk_id=411&page=price&stat_year=2019&sc=a2aedaffb655473685bf2f78ee6a6800) (дата обращения: 25.04.2021).
8. «Лукойл» увеличил долю миноритарных акционеров. Пресс-релиз [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease?rid=53151> (дата обращения: 28.04.2021).
9. Политика управления персоналом ОАО «Лукойл» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lukoil.ru/FileSystem/PressCenter/125751.pdf> (дата обращения: 30.04.2021).
10. О компании. Отчет Группы «Лукойл» о деятельности в области устойчивого развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://csr2019.lukoil.ru/about> (дата обращения: 30.04.2021).
11. Финансирование цепочки поставок [Электронный ресурс]. – URL: <https://lukoil.ru/Company/Tendersandauctions/Supplychainfinance#:~:text=Механизм%20финансирования%20цепочки%20поставок%20был,заклученному%20с%20организацией%20Группы%20«ЛУКОЙЛ»> (дата обращения: 03.05.2021).

© Антонова Н.Л., Еременко А.А., 2021



УДК 33

*Н. Л. Антонова, А. М. Нурияхметова*

## РАЗЛИЧИЕ ЖЕНСКОГО И МУЖСКОГО СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация.** В статье рассматриваются отличительные особенности управления организационными процессами на основе гендерных различий. Проведен сравнительный анализ женского и мужского стилей управления на примере крупных российских компаний.

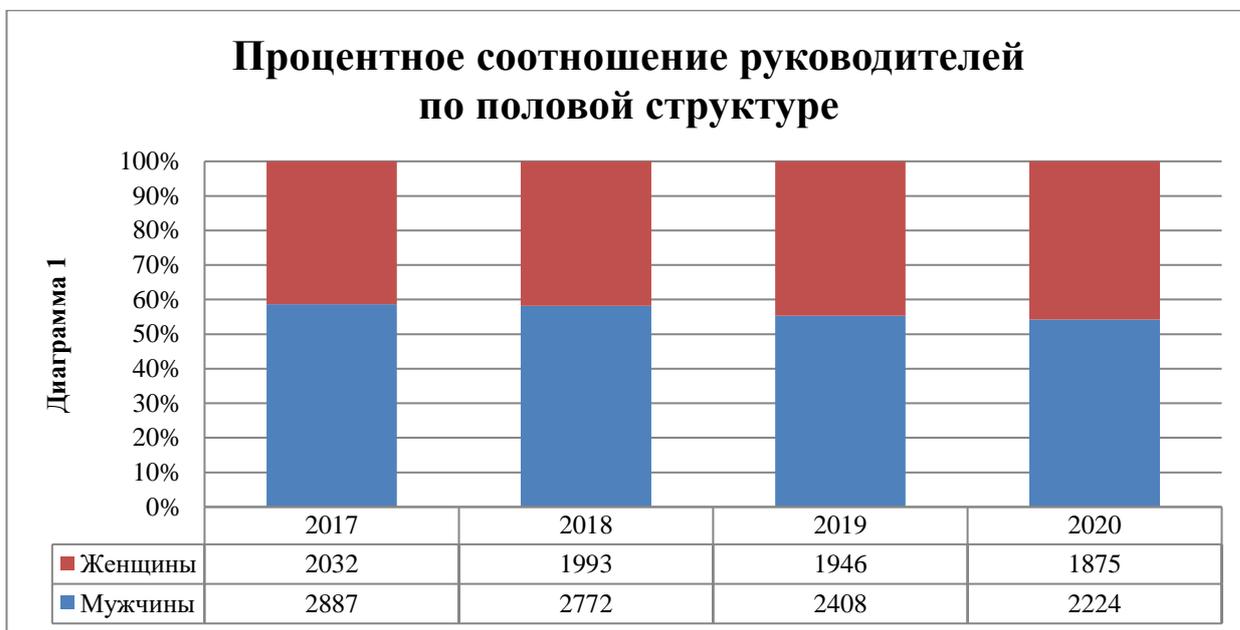
**Ключевые слова:** управление, гендерное различие, руководитель, женское и мужское управление, современные организации.

В настоящее время все более обсуждаемым становится вопрос различия в женской и мужской психологии управления. Безусловно, стили управления отдельного человека зависят от его видения ситуации и уже устоявшегося мировоззрения. Но ввиду психологического различия женской и мужской психологии, можно вывести некоторые общие закономерности, свойственные преимущественно мужчинам и женщинам – руководителям. В 2019 году агентство «РосБизнесКонсалтинг» опубликовало статью о сокращении разницы в объеме оплаты женского и мужского труда:

«По данным исследования, до принятия так называемых майских указов 2012 года зарплаты женщин в России были в среднем на 33 – 35% ниже, чем у мужчин. По мере реализации указов разрыв сокращался и уменьшился в итоге до 27 – 28%. По данным исследователей, исключением из общего правила являются только Крым и Севастополь, где зарплаты женщин и мужчин практически равны» [2].

То есть, наблюдается тенденция к сокращению разрыва в оплате женского и мужского труда. Однако обратимся к вопросу распределению руководящих должностей на основе гендерных различий. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат), соотношение

женщин и мужчин, занимающих руководящие должности в компаниях примерно одинаково. Несмотря на сокращение общего числа руководителей, процентное соотношение находится примерно на том же уровне (рис. 1).



*Рисунок 1. Процентное соотношение руководителей по половой структуре*

***Существует ли кардинальное различие в мужском и женском стилях управления?***

Безусловно, стили управления, используемые разными людьми субъективны, но при этом существуют и характеристики присущие преимущественно женщинам или мужчинам-управленцам. Подобное различие, в первую очередь, вызвано различием в мировосприятии, которое в свою очередь влияет на видение целей и задач, методов их достижения, а также конечного результата.

Мужской стиль управления, как правило, характеризуется повышенным вниманием к улучшению состояния компании. Мужчины воспринимают карьеру как престижную должность, дающую возможность получить какие-либо преимущества. Сдержанное, интеллектуальное руководство, помогающее эффективно принимать решения в стрессовых ситуациях, как

правило, присуще именно мужской части населения. Постоянный мониторинг потенциально более выгодных предложений, нежелание довольствоваться меньшим зачастую становится причиной более частой смены работы. Руководитель в свою очередь стремится оптимизировать организацию за счет избавления от «неэффективных сотрудников и поиск новых. Также стремление к упорядоченности водворяет в коллективе более твердую иерархию и формальный климат внутри компании. Мужчины более склонны воздействовать на подчиненных посредством убеждения, они зачастую бывают менее зависимыми от мнения окружения, нежели женщины. При этом им свойственно видеть всю ситуацию целиком, а анализировать синтезированные элементы.

В улаживании спорных ситуаций и конфликтов мужчины менее гибки и склонны к прямолинейности, опираясь в основном на собственные суждения о ситуации, стремясь поскорее избавиться от неприятной ситуации. При этом из-за недостатка терпения они зачастую склонны к поиску и применению оригинальных, но при этом более рискованных методов.

С возрастом мужчины более склонны полагаться на собственный накопленный опыт, не прибегая к советам извне и не стремясь узнать других точек зрения на эту ситуацию, что придает руководителю имидж знающего свое дело и умеющего принимать взвешенные решения самостоятельно человека.

Женский стиль управления, как правило, характеризуется большим вниманием к внутренним процессам организации, им, как правило, важно не столько признание собственной руководящей должности, а сам процесс руководства и принятия решений. Карьера женщинами воспринимается как способ реализовать себя. Женщины склонны к более эмоционально-чувственному управлению. Так, женщины, в чьи обязанности входят найма или увольнения сотрудников более склонны к депрессии, чем сотрудники, не обремененные этими обязанностями, предположительно, это связано с

повышенным состраданием и стремлением женщин «поставить себя на чужое место», а также связано с особенностью более эмоционально проявлять себя в процессе управления. Однако это говорит не только о том, что женщина лишь сама проецирует свои эмоции на подчиненных, она, улавливая эмоциональный настрой коллектива, пытается создать комфортную для всех членов коллектива атмосферу и своеобразную «семейную обстановку». Женщины чутко реагируют на невербальные послы собеседника – расположение, позу, тон, взгляд и многое другое.

Решения зачастую бывают основаны не на рассудительности, а именно на чувственном видении ситуации, зачастую не со стороны статистических фактов, а с точки зрения работников, поставщиков, подрядчиков и так далее. Также женщина более склонна к сбору данных извне, с помощью проведения совещаний, личных встреч, переговоров, она пытается рассмотреть ситуацию с различных точек зрения. Привлечение людей к обсуждению также способствует налаживанию доверительной атмосферы в коллективе, когда подчиненный ощущает собственное участие в процессе управления. Женщины меньше склонны к принятию рискованных решений и зачастую анализируют каждый элемент в отдельности.

Рассмотрим крупнейшие российские интернет-магазины, управляемые соответственно мужчиной и женщиной – первооткрыватель продаж через Интернет в России «Ozon» и стремительно развивающийся «Wildberries».

«Ozon» – первый российский интернет-магазин, основанный в 1998 году Санкт-Петербургской компанией «Reksoft» и издательством «Terra Fantastica» как платформа для продажи книг и видеороликов через Интернет. Тогдашние интернет-магазины работали по принципу бронирования книги в магазине, а затем получения ее из магазина. Отличительной чертой «Ozon» стала продажа российских книг за рубеж, а также использование не распространенных на те времена онлайн-платежи.

Генеральный и технический директора «Reksoft» Александр Егоров и Дмитрий Рудаков взяли на себя создание и поддержку программного обеспечения проекта, а генеральный директор «Terra Fantastica» Николай Ютанов – контент-поддержку сайта, обеспечение ассортимента и логистику.

Сайт магазина начал работать и принимать первые заказы 9 апреля 1998 года, и уже в начале августа была запущена партнёрская программа интернет-магазина, способствовавшая продвижению сайта Ozon.ru через независимые интернет-ресурсы.

Из-за дефолта в 1998 году «Reksoft» выкупила долю «Terra Fantastica», которая не могла больше участвовать в проекте. Таким образом, «Reksoft» стала единственным владельцем «Ozon» [4].

Бизнес интернет-ритейлинга предполагает наличие развитой системы складов, а также налаженной коммуникации между ними, требующий немалых финансовых затрат, поэтому основатели стали прибегать к поиску внешних средств финансирования. И в 2000 году инвесторы нашлись в лице инвестиционной компании «Baring Vostok», которым был продан контрольный пакет акций.

Казалось бы, после этого бизнес постепенно должен был начать приносить прибыли, однако этого не произошло – постоянно требовались новые инвестиционные вложения. Как итог через два года из-за разногласий с инвесторами руководители «Reksoft» Александр Егоров и Дмитрий Рудаков, стремившиеся к самостоятельному ведению бизнеса и статуса «владельцев» компании, но мнение, которых фактически не учитывалось, приняли решение покинуть пост и вернуться к «Reksoft». Зимой 2002 года Рудаков и Егоров продали свои пакеты «ru-Net Holdings», чтобы уладить конфликт в совете директоров и дать компании развиваться. С тех пор они занимались только сопровождением технической базы «Ozon». Принципиальность и стремление к независимости мужского правления также выражается в том, что

вернувшиеся к разработке под заказ, основатели «Ozon» решили запускать проекты только на свои деньги, не желая привлекать инвесторов извне.

Несмотря на опасения Рудакова и Егорова действия инвесторов позволили в 2003 году увеличить прибыль компании и повысить оборот компании до 12 миллионов долларов [5].

В последующие 15 лет онлайн-магазин значительно изменил свои ориентиры: сначала к книгам в ассортименте добавились диски и гаджеты, потом бытовая техника, одежда, товары для дома. Сегодня это магазин, в котором можно купить практически всё, а в 2019 этот список включил ещё и путешествия.

Руководством была выбрана тактика постоянного увеличения и наращивания объемов торговли – что требует немало финансовых вложений, которые «Ozon» активно привлекает через инвесторов. В 2014 году «Ozon» привлек рекордные на тот момент инвестиции для российского рынка электронной торговли (e-commerce): 150 миллионов долларов вложили поровну Акционерная финансовая корпорация «Система» (АФК «Система») и «Мобильные телесистемы» (МТС). В этом раунде компанию целиком оценили в 694,5 миллиона долларов, а спустя четыре года – уже в 814,2 миллиона долларов! «Возглавивший компанию в 2017 году бывший руководитель «Яндекса» Александр Шульгин говорил, что компания рассмотрит вариант с размещением IPO через два года, после того как нарастит долю на рынке и улучшит инфраструктуру» [7].

Несмотря на то, что вместо прибыли компания год за годом выбирает наращивание объемов продаж, лидером в своей сфере она так и не стала. По состоянию на 2019 год, согласно данным «Data Insight», «Ozon» занимал на рынке только третье место после «Wildberries» и «Ситилинка». Причем отрыв от «Wildberries» – более чем в два с половиной раза.

«Ozon» объявлен лауреатом премии «Большой оборот-2020» в номинации «Лучший работодатель». Достижение было достигнуто благодаря

начавшейся в 2018 году программе стажировки, предполагающей подготовку проверенных и обученных кадров для выполнения работы внутри компании. При этом количество стажеров ежегодно возрастает: в 2018 году стажировался 91 человек, а в 2019 году – уже 151 [10].

Однако, исходя из отзывов нынешних работников «Ozon» можно заключить, что многие из них недовольны большими объемами работы при сравнительно низкой, как они считают, заработной плате. Высокая интенсивность работы и возможность разрешать рабочие вопросы только через службу поддержки. Многие из сотрудников остались недовольны тем, что инструкции, выдаваемые при обучении, не дают должной информации для работы, а на собраниях они вынуждены слушать критику в свой адрес. Работники также считают, что план завышен, и выполнить его крайне сложно, что лишает их возможности получить премию. То есть, компания стремится стать комфортной для покупателей и продавцов, но свои собственные сотрудники трудятся в трудных условиях и при этом получают невысокий уровень заработной платы.

«Главное, чтобы рынок поверил в бизнес-модель. Тот же Amazon долго оставался убыточным, но разница, конечно, есть» – говорит главный аналитик венчурного фонда «iVenturer» Алексей Петровский. То есть компания привлекает все больше и больше инвестиций, сокращая при этом расходы на содержание сотрудников и управленческий персонал, что безусловно, вызывает их недовольство. В данной ситуации частая смена руководителей не является из ряда вон выходящей ситуацией. Рассчитывая на то, что такая крупная компания просто обязана приносить прибыль, многие руководители забывают, что у нее, помимо прибыли, есть также и обязательства перед инвесторами, которые который год «не дают» «Ozon» получать чистую прибыль. При этом каждый новый руководитель стремится «выжать всё» из компании, сокращая всевозможные издержки, что в свою очередь снижает

удовлетворенность сотрудников результатами своего труда и их мотивацию [8].

Компании стоит помнить, что сохранять у себя заинтересованных в работе и высоких результатах сотрудников – крайне полезная практика. Ведь из-за постоянной смены кадров больше денег выделяется на обучение нового персонала. Вместо этого можно было бы создать комфортные условия для нынешних сотрудников и добиться того, чтобы они в совершенстве овладели своим делом, что в будущем могло бы позволить им вырабатывать объемы двоих незаинтересованных сотрудников.

Обратимся теперь к стремительно развившейся компании «**Wildberries**», основательница которой, – многодетная мать Татьяна Бакальчук, – начинала свое дело как источник дополнительного дохода. Совместно с мужем Владиславом, Татьяна начала свое дело с продажи одежды из немецких каталогов. Офисом и одновременно складом стала квартира бизнесменов. При этом отличительной чертой стало отсутствие предоплаты. Ввиду отсутствия достойных конкурентов в сфере продаж одежды, компания активно развивалась, и со временем, предприниматели арендовали помещение, наняли программистов, операторов кол-центра и курьеров. Так, постоянно развиваясь, компания вскоре окупила вложенные в нее 700 долларов (!), и в 2019 году Татьяна Бакальчук стала второй женщиной-миллиардером в России. «По числу заказов Wildberries занимает почти треть (31%) всего российского интернет-рынка» [10].

Достижения «Wildberries» в 2020 году:

- Упрощен процесс регистрации новых предпринимателей. Теперь для этого необходимо зарегистрироваться на портале и принять договор оферты;
- Снижена торговая комиссия с 15% до 5% в отдельных категориях, что позволило оптимизировать операционные расходы предпринимателей;
- Выход на новые рынки. Запуск продаж на территории Европейского союза – в Польше и Словакии, а также в Белоруссии, Армении, Казахстане,

Киргизии, на Украине. Таким образом, российские предприниматели получили возможность реализовать свой экспортный потенциал. Однако из-за пандемии чистая прибыль сократилась по сравнению с 2019 годом и достигла уровня 2018 года.

Стиль управления Татьяны Бакальчук характеризуется демократичностью: «Мне кажется, в нашей стране вообще распространена история, когда бизнес ассоциируется исключительно с одним управленцем. На мой взгляд, это неправильно. Нельзя становиться узким горлышком и замыкать все на себе. Это такая ловушка, потому что, когда этот главный человек уходит, в компании начинается хаос. Самый лучший руководитель тот, чья воля не ощущается. Мы, наоборот, сейчас делаем все, чтобы вырастить такую команду, в которой сотрудники сами принимали бы решения».

Ранее упоминавшаяся черта женского управления, а именно стремление не столько к самому статусу руководителя, как к самому процессу организации, находит отражение в словах Татьяны Бакальчук: «Мне до сих пор очень сложно называть себя предпринимателем. У меня нет математического и экономического образования, я заранее ничего не просчитывала. Просто придумала и запустила. Со всеми возникающими проблемами и вызовами для меня лично и для бизнеса я разбиралась уже по пути, училась в процессе. Но потом мы почувствовали, что у нас есть гораздо больший потенциал. Шутили: а давайте станем интернет-магазином № 1 в России. Но это никогда не было основной целью. Мы работали, во-первых, чтобы улучшить сервис, потому что это залог развития, во-вторых – над экономикой бизнеса, оптимизировали свои расходы».

Даже внутри организации наблюдается непосредственная разница в женском и мужском управлении, замеченная самой Татьяной: «Мне кажется, что моя сильная сторона – это эмпатия, эмоциональный интеллект, я очень хорошо чувствую людей. Примерно года два назад мы с Владиславом по

случаю прошли на курсах в Институте Адизеса тест, который показал, что у него сильнее аналитика, а у меня – эмпатия. Это помогает и в коллективе, и с деловыми партнерами».

Сами же работники о работе в «Wildberries» отзываются неоднозначно – одни лестно говорят о стабильности заработной платы и социальном пакете, предоставляемом организацией, другие же недовольны все возрастающей системой штрафов, нежеланием старших сотрудников помогать.

Заметна тенденция увеличения негативных отзывов, начиная с 2019 года – тогда, люди, которые ранее были довольны стабильным источником дохода и работой в крупной компании, начали замечать, что требования к ним все возрастают и система штрафов отнимает все большую часть заработной платы. При этом многие из работников неоднократно упоминали, что прописанный распорядок не соблюдается и возникающие в ходе работы разногласия решаются отнюдь не в пользу работника. На местах руководителями становятся зачастую не люди, которые бы действительно подошли для этого места, а попросту знакомые.

Поэтому стремление Татьяны к построению «независимой» структуры управления, в которой каждое звено могло бы самостоятельно принимать решения, привело не только к положительным последствиям, но и к становлению «неконтролируемого руководства», а как следствие, – и к текучести кадров.

Таким образом, современная ситуация на онлайн-рынке доказывает, что современное положение женщины-руководителя не имеет прежнего явного разрыва ввиду гендерного признака. Но даже схожие организации в одной сфере отношений и управляемые женщиной и мужчиной имеют некоторое различие в управлении и самом отношении руководителя к своей высокой должности.

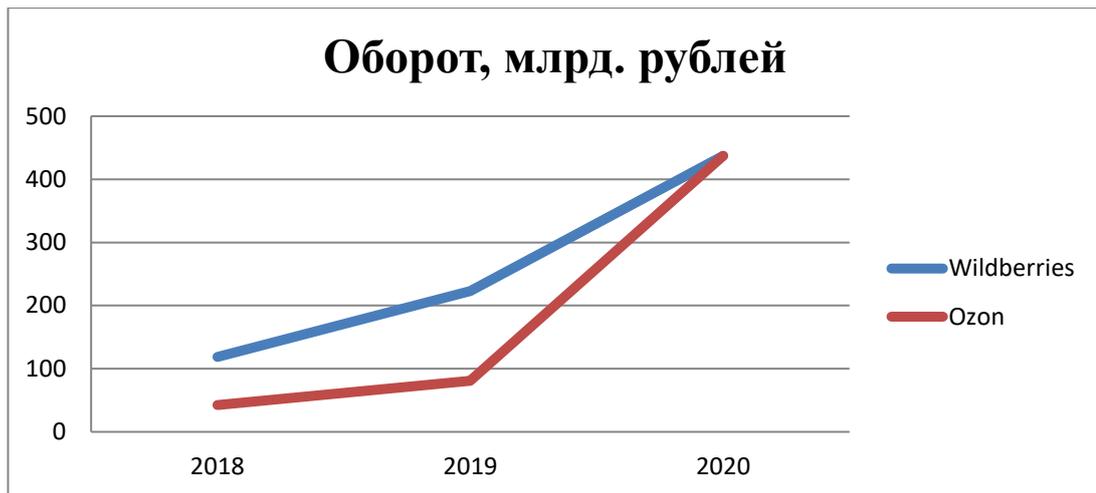


Рисунок 2. Сравнительная диаграмма оборота компаний

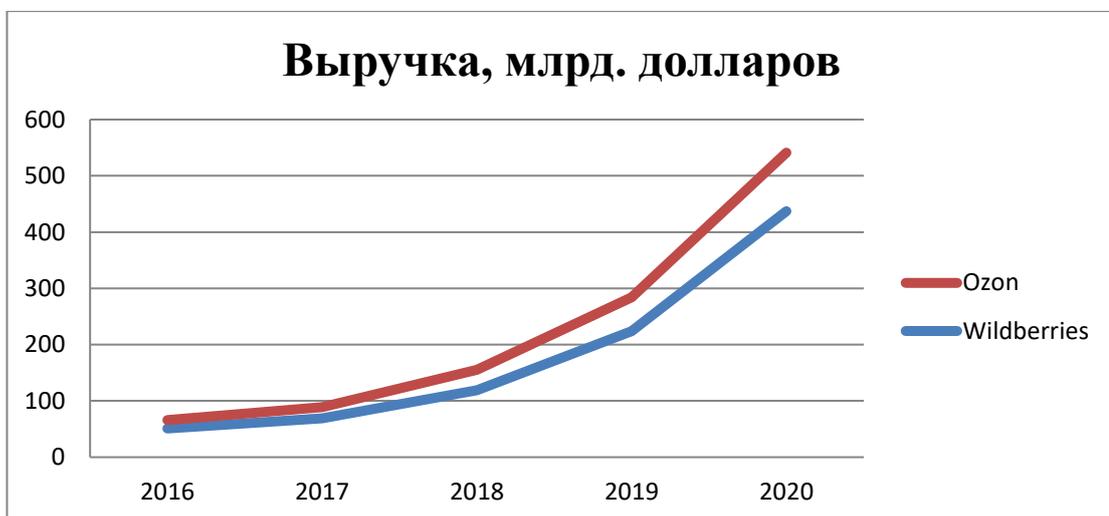


Рисунок 3. Сравнительная диаграмма выручки компаний



Рисунок 4. Сравнительная диаграмма чистой прибыли компаний

Так, например, созданный в 1998 году Александром Егоровым и Дмитрием Рудаковым «Ozon» уже несколько раз сменил руководителей, что служит, по нашему мнению, доказательством стремлением мужчины к наиболее выгодным условиям работы. В последнее же время компания все больше привлекает внешние инвестиции стремясь расширить товарную базу и ареал сбыта продукции. При этом компания занимает одно из лидирующих положений в рейтинге интернет-ритейлеров и получает награды за достижения в различных сферах своей деятельности.

В свою очередь, основанная в 2004 году компания Татьяны Бакальчук, набирающая огромные ежегодные темпы роста, тоже служит своеобразным примером женской организации управления. Сама Татьяна упоминала одну из важных черт своего управления – эмпатию. Основанная и «взращенная» с нуля компания воспринимается как неотъемлемая часть жизни, что мотивирует Татьяну и Владислава Бакальчук прикладывать все больше усилий для развития компании и не останавливаться на достигнутом. Однако, стоит обратить внимание, что с ростом и расширением ареала деятельности компании ее становится все сложнее контролировать, поэтому возникают спорные ситуации, в том числе с работниками, которых не устраивает стиль управления на местах. Также из-за лояльности к нижестоящим руководителям в компании начались проблемы с организацией труда на местах.

Несмотря на разницу в управлении компаниями, работников не устраивают примерно одинаковые вещи – недостаточная регламентированность деятельности (и вытекающие штрафы), низкий уровень оплаты труда, негативное отношение управляющего персонала. Это объясняется стремлением обеих компаний к наращиванию объемов прибыли и оборота, за счет повсеместной экономии. Стремясь сократить свои затраты, компании не могут создать комфортные условия труда. Возникающая текучесть кадров не приносит значительного ущерба, а кандидатов, желающих занимать должность в таких крупных компаниях еще очень много, поэтому

данный вопрос не стоит для компаний ребром в настоящий момент. Однако важно отметить, что необходимо не только стремиться к увеличению оборота компаний, но и следить за качеством работы и деятельностью локальных руководителей, и тогда будут довольны не только покупатели, но и работники магазинов. Ведь такие крупные интернет-площадки являются не только посредниками в цепи «покупатель-продавец», но и работодателями для множества людей.

### Список источников и литературы

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/rjJuT99V/trud11-okz\\_15-s.xls](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/rjJuT99V/trud11-okz_15-s.xls) (дата обращения: 15.04.2021).
2. Эксперты определили разницу в зарплатах мужчин и женщин в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/society/29/03/2019/5c9dffeb9a7947ad0de4c64f> (дата обращения: 15.04.2021).
3. *Болдырева Н.В.* Особенности управления персоналом на основе гендерных различий // Актуальные вопросы экономических наук. – 2012. – № 25-1. С. 219-223.
4. OZON.RU (ОЗОН.РУ) – история бренда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.brandpedia.ru/brand-1283.html> (дата обращения: 15.04.2021).
5. Инженеры, которые устали от ритейла [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/trade/76576-inzhenery-kotorye-ustali-ot-riteyla-pochemu-osnovateli-ozon-prodali-kompaniyu-i> (дата обращения: 18.04.2021).
6. Wildberries – история бренда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.brandpedia.ru/brand-1283.html> (дата обращения: 15.04.2021).
7. Amazon по-русски или чемодан без ручки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://thebell.io/amazon-po-russki-ili> (дата обращения: 15.04.2021).
8. «На меня будто плита упала» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/forbes-woman/393163-na-menya> (дата обращения: 15.04.2021).
9. Ягодки впереди: как «Wildberries» стала лидером на рынке e-commerce [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/26/09/2019/> (дата обращения: 15.04.2021).
10. Объявлены лауреаты премии «Большой оборот-2020» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://oborot.ru/news/> (дата обращения: 15.04.2021).

© Антонова Н.Л., Нурияхметова А.М., 2021



## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Антонова Надежда Леонидовна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и бизнеса, Сургутский государственный университет, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, г. Сургут, Россия.

**Глазкова Татьяна Андреевна** – студентка, Самарский государственный экономический университет, г. Самара, Россия.

**Данилушкина Инна Дмитриевна** – студентка, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва, Россия.

**Еременко Анастасия Андреевна** – студентка, Сургутский государственный университет, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, г. Сургут, Россия.

**Жеглатая Анна Павловна** – студентка II курса магистратуры, Факультет экономики и права, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва, Россия.

**Калмыкова Мария Александровна** – студентка, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва, Россия.

**Карпова Елена Геннадьевна** (Karpova Elena Gennadievna) – кандидат экономических наук, доцент кафедры сервисной и конгрессно-выставочной деятельности, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, Россия.

*Candidate of Economics, Associate Professor, Department of Service and Congress and Exhibition Activities, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia.*

**Корнева Олеся Юрьевна** – студентка, Самарский государственный экономический университет, г. Самара, Россия.

**Лямзин Александр Михайлович** – кандидат технических наук, доцент кафедры «Эксплуатация автомобильного транспорта» (ЭАТ), ФГБОУ ВО «Тюменский индустриальный университет», г. Тюмень, Россия.

**Нурияхметова Алсу Мударисовна** – студентка, Сургутский государственный университет, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, г. Сургут, Россия.

**Падерин Михаил Владимирович** – студент магистратуры ФГБОУ ВО «Тюменский индустриальный университет», г. Тюмень, Россия.

**Парасоцкий Максим Михайлович** – студент магистратуры ФГБОУ ВО «Тюменский индустриальный университет», г. Тюмень, Россия.

**Платонов Александр Михайлович** – студент, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, г. Санкт-Петербург, Россия.

**Соболевский Юрий Сергеевич** – студент IV курса, Факультет «Международная школа бизнеса и мировой экономики», ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва, Россия.

**Темякова Татьяна Витальевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры туризма и культурного наследия ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского», г. Саратов, Россия.

**Уточкина Людмила Александровна** – студентка III курса, специальность «Экономическая безопасность», Воронежский государственный университет, г. Воронеж, Россия.

**Хорева Любовь Викторовна** (Khoreva Lyubov Viktorovna) – доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления в сфере услуг, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, Россия.

*Doctor of Economics, Professor, Department of Economics and Management in the Service Sector, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia.*

**Христов Владислав Георгиевич** – студент кафедры «Управление бизнесом и сервисные технологии», Московский государственный университет пищевых производств, г. Москва, Россия.

**Чубарова Ирина Сергеевна** – студентка, Самарский государственный экономический университет, г. Самара, Россия.

**Эдилян Эрик Араевич** – студент, Самарский государственный экономический университет, г. Самара, Россия.

*Научное издание*

**ЭКОНОМИКА XXI ВЕКА –  
ЭКОНОМИКА НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ.  
Актуальные вопросы теории и практики  
экономики и управления  
*Сборник научных статей***

**Выпуск 2**

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов публикуемых статей. Все материалы отображают персональную позицию авторов. Ответственность за точность цитат, имен, названий и иных сведений, а также за соблюдение законодательства и за сам факт публикации несут авторы публикуемых материалов.

*Оригинал-макет*

А. И. Климин

*Оформление обложки*

П. Романов

---

Подписано в печать 23.06.2021. Формат 60x84 1/16. Гарнитура Таймс.  
Печать цифровая. Бумага офсетная. Объем 7,5 усл. печ. л. Тираж 500 экз.  
Заказ № 49

---

Отпечатано с готового оригинал-макета в ООО «Фора-принт»  
Россия, Санкт-Петербург, Васильевский остров, Средний пр., д. 4