

# СОДЕРЖАНИЕ

## **ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

ЛЯШЕНКО А. П. ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА  
LYASHENKO A. P. WAYS TO OPTIMIZE THE SOCIAL POLICY OF THE STATE

*стр. 5*

## **МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ ОРГАНИЗАЦИЙ**

АНДРЕЕВА Е.И. РАЗРАБОТКА ЭФФЕКТИВНОЙ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ  
ANDREEVA E.I. DEVELOPMENT OF AN EFFECTIVE ASSORTMENT POLICY OF THE ENTERPRISE

*стр. 11*

МИШИНЕВА К.А. РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В РАЗРАБОТКЕ  
ЭФФЕКТИВНОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ  
MISHINEVA K.A. THE ROLE OF MANAGEMENT CONSULTING IN THE DEVELOPMENT OF AN  
EFFECTIVE MARKETING STRATEGY

*стр. 16*

ПОКИДИНА А.Э. ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ МАРКЕТИНГОВОГО  
ИССЛЕДОВАНИЯ  
POKIDINA A.E. FORMATION OF THE INFORMATION POLICY OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE BASED  
ON THE USE OF MARKETING RESEARCH TOOLS

*стр. 21*

ХАРИТОНОВА С.В. РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В РАЗРЕШЕНИИ  
КОНФЛИКТОВ МЕЖДУ ПАРТНЕРАМИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
KHARITONOVA S.V. THE ROLE OF MANAGEMENT CONSULTING IN RESOLVING CONFLICTS BETWEEN  
PARTNERS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

*стр. 27*

## **ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЙ, ОТРАСЛЕЙ, КОМПЛЕКСОВ**

МИРОШНИЧЕНКО Е.А., ПИНЧУК П.А. ИССЛЕДОВАНИЕ ОСНОВНЫХ АСПЕКТОВ СИСТЕМЫ  
НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН  
MIROSHNICHENKO E.A., PINCHUK P.A. STUDY OF THE MAIN ASPECTS OF THE TAXATION SYSTEM OF  
FOREIGN COUNTRIES

*стр. 33*

ОРЕШИНА Д.М. ЗЕЛЁНАЯ ЛОГИСТИКА В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЯ КЛИМАТА В СОВРЕМЕННОЙ  
РОССИИ

ORESHINA D.M. GREEN LOGISTICS IN THE CONTEXT OF CLIMATE CHANGE IN MODERN RUSSIA

*стр. 38*

ПАХОМОВА Н.А., МАРКОВСКИЙ И.А. МЕТОДЫ И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬЮ  
КОРПОРАЦИИ

PAKHOMOVA N. A., MARKOVSKY I.A. METHODS AND STRATEGY OF CORPORATE PROFITABILITY  
MANAGEMENT

*стр. 44*

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ**

АЛИЕВА Д.А. ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
УЧРЕЖДЕНИЙ

ALIEVA D.A. PROBLEMS OF FINANCING PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTIONS

*стр. 53*

КОСТИКОВА А.С. РОЛЬ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ  
KOSTIKOVA A.S. THE ROLE OF FINANCIAL ANALYSIS IN MAKING MANAGEMENT DECISIONS

*стр. 58*

## СОДЕРЖАНИЕ

КСЕНЖУК А.Н. ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ ИХ  
ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

KSENZHUK A. N. FINANCIAL STABILITY OF ENTERPRISES AS A TOOL FOR ASSESSING THEIR  
INVESTMENT ATTRACTIVENESS

*стр. 62*

ЛЕБЕДЕНКО С.А., ЯКУШКО А.Д. НАПРАВЛЕНИЯ МИНИМИЗАЦИИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ  
РИСКОВ В ФИНАНСИРОВАНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

LEBEDENKO S.A., YAKUSHKO A.D. DIRECTIONS OF MINIMIZING FINANCIAL AND ECONOMIC RISKS  
IN FINANCING ENTERPRISE ACTIVITIES

*стр. 68*

ПЕЧЕНЮК Н. П. РОЛЬ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ В РАЗРАБОТКЕ ФИНАНСОВЫХ РЕШЕНИЙ  
PECHENYUK N. P. FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY  
DEVELOPMENT

*стр. 72*

ПОЛЯНСКАЯ С.К., УСМАНОВ Н.Ж. ПОНЯТИЕ И ФУНКЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО КРЕДИТА  
POLYANSKAYA S.K., USMANOV N.ZH. THE CONCEPT AND FUNCTIONS OF PUBLIC CREDIT

*стр. 79*

СИДОРЧЕНКО А.А. СУЩНОСТЬ, ФУНКЦИИ И ПРИНЦИПЫ ФИНАНСОВ ПРЕДПРИЯТИЙ  
SIDORCHENKO A.A. ENTITY, FUNCTIONS AND PRINCIPLES OF ENTERPRISE FINANCE

*стр. 83*

ЯКУБОВСКАЯ А.В. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО КРЕДИТА  
YAKUBOVSKAYA A.V. THEORETICAL FOUNDATIONS OF PUBLIC CREDIT

*стр. 88*

### **ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

БЕЛИК М.О. СОВРЕМЕННЫЕ ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ СКЛАДА  
BELIK M.O. MODERN DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE ORGANIZATION OF WAREHOUSE WORK

*стр. 95*

ГЛУШКО Ю.А., ФАСХУТДИНОВ Д.С. ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ИНТЕРНЕТ-  
МАРКЕТИНГА НА ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

GLUSHKO Yu.A., FASKHUTDINOV D.S. THE USE OF MODERN INTERNET MARKETING TOOLS IN  
COMMERCIAL ENTERPRISES

*стр. 100*

КОШЕЛЕЦ Е.А. УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ КАК ФАКТОР УСПЕШНОЙ ЦИФРОВОЙ  
ТРАНСФОРМАЦИИ ОРГАНИЗАЦИЙ

KOSHELETS E.A. MANAGEMENT CONSULTING AS A FACTOR OF SUCCESSFUL DIGITAL  
TRANSFORMATION OF ORGANIZATIONS

*стр. 107*





ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ГОСУДАРСТВЕННОГО  
И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

*JEL classification: A 13, H 55*

## ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА

**Ляшенко А. П.**

*студент бакалавриата кафедры теории управления и государственного администрирования, ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация*

**Аннотация:** в статье проанализировано понятие, сущность, и этапы формирования социальной политики государства. Рассмотрена система существующей социальной политики, предложены пути повышения ее эффективности, сформулированы рекомендации по совершенствованию и реализации.

**Ключевые слова:** социальная политика, государство, эффективность, пути оптимизации, совершенствование.

## WAYS TO OPTIMIZE THE SOCIAL POLICY OF THE STATE

**Lyashenko A. P.**

*Undergraduate student of the Department of Management Theory and Public Administration, Donetsk Academy of Management and Public Administration, Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation*

**Abstract:** the article analyzes the concept, essence, and stages of the formation of social policy of the state. The system of the existing social policy is considered, ways to increase its effectiveness are proposed, recommendations for improvement and implementation are formulated.

**Keywords:** social policy, state, efficiency, ways of optimization, improvement.

**Постановка проблемы в общем виде.** Сегодня изучение социальной политики государства и путей ее оптимизации заключается не только в исследовании ее сущностных составляющих на современном этапе, но и в поиске путей повышения её эффективности, в особенности на этапе активной интеграции Донецкой Народной Республики в государственную систему Российской Федерации, что наиболее важно.

**Цель исследования** – на основе анализа механизмов функционирования социальной политики государства определить наиболее эффективные стратегии ее оптимизации для повышения результативности, доступности и справедливости.

**Изложение основного материала.** Опыт зарубежных стран в вопросах формирования реализации социальной политики

исследованы такими авторами как Л.АБатурин, В.И.Бутов, В.Г.Игнатов, П.Д.Павлёнок, Ю.В.Пешихонов, С.В. Водопьянов, А. Шаронов. Модели социальной политики разрабатывались М.В. Фирсовым и Е.Г. Студёновой, а механизмы реализации – анализируются в работах Е.И. Холостовой и А.С. Сорвиной.

По мнению многих исследователей состояния функционирования государственной социальной политики, итоги экономического роста зависят от степени достижения целей социального развития. При этом, рассматривая социальную политику с точки зрения функционирования экономической системы, следует отметить, что она играет двоякую роль. С одной стороны, создание благоприятных условий в социальной сфере являться целью экономической деятельности страны. С другой – социальная политика –

фактор экономического роста. Как известно, если рост экономики не подкрепляется повышением благосостояния населения, то это население теряет мотив к дальнейшей интенсивной работе по развитию государства. При этом не следует забывать, что, чем выше экономический рост государства, тем выше требования к людям, которые его обеспечивают: к их знаниям, культуре, эффективности труда и т.д.

Сущность социальной политики состоит в поддержании отношений как между социальными группами, слоями общества, так и внутри них, в обеспечении средств для роста благополучия, уровня и условий жизни членов общества, в создании социальных гарантий для участия в общественном производстве.

Содержание социальной политики, ее цели и задачи раскрываются в системе функций – относительно самостоятельных, но тесно связанных видов политической деятельности.

Важнейшими из них являются:

- защита, согласованность интересов социальных групп и слоев общества, отдельных его членов;
- приемлемое решение общественных конфликтов в социальной среде, осуществление преимущественности между гражданами и государством;
- интеграция различных слоев населения, оптимизация их интересов, поддержание целостной общественной системы, стабильности и порядка;
- прогностическая;
- социальная защита населения;
- управление социальными процессами и др.

С помощью этих функций обеспечивается главная цель социальной политики – гармонизация общественных отношений, руководство социальным развитием общества.

Классическими сферами социальной политики, финансируемыми за счет бюджетов различных уровней, считаются: занятость, здравоохранение, образование, жилищно-коммунальное хозяйство, социальное обеспечение и страхование (пенсионное обеспечение и индивидуальные социальные услуги).

Кроме этого, социальная политика направлена на решение ряда задач:

- регулирование жизненного уровня населения и недопущение глобальной бедности;

- подавление роста безработицы и финансовая поддержка безработных, а также подготовка трудовых ресурсов соответствующего размера и качества, которые отвечают потребностям общественного производства;

- поддержание устойчивого уровня реальных доходов населения путем внедрения антиинфляционных мер и индексации доходов;

- развитие отраслей социальной области (образование, здравоохранение, жилищное хозяйство, культура и искусство).

Объектом социальной политики государства выступают трудовые отношения, отношения в области науки, культуры, образования, здравоохранения, спорта и др. Эти отношения оказывают непосредственное влияние на воспроизведение социальных (человеческих) ресурсов общества, качество жизни населения, его общественное поведение.

В ходе анализа эффективности социальной политики удалось выявить пути повышения эффективности социальной политики государства в целом. Для решения наиболее значимых социальных проблем необходимо проведение структурных реорганизаций в области социального обеспечения, в результате которых и произойдет перераспределение социальных затрат в пользу наиболее малообеспеченных групп населения.

Социальная защита населения, ориентированная в течении нескольких лет на оперативное адресное решение наиболее кризисных жизненных ситуаций отдельных категорий населения на заявительной основе, была наиболее оптимальной на определенном этапе. Однако, в настоящее время является очевидным тот факт, что данный подход приносит лишь кратковременный результат, поскольку не предусматривает профилактику возможных повторений сложных жизненных ситуаций, не нацелен на долгосрочную социальную защиту конкретного человека, и населения в целом.

Кроме того, стоит более тщательно подходить к выявлению проблем социального плана каждого человека, увеличивать размеры материальных выплат семьям с учетом инфляции.

Проведенный анализ показал, что социальная политика государства должна осуществляться по нескольким направлениям:

- первое – заключается в регулировании доходов, уменьшении степени социального

расслоения, борьбе с малообеспеченностью.

- второе – свидетельствует о том, что значительная часть доходов, которые получает население, зависит от качества и количества труда. Мероприятия, связанные с этим направлением социальной политики, ориентированы на регулирование занятости трудовых ресурсов;

- третье – учитывает тот факт, что некоторые слои населения не могут в конкретное время не имеют возможности получать иной доход, кроме социальных выплат.

Не секрет, что на данный момент существует ряд недоработок в социальной политике ДНР. Сегодня ведется активная работа по их устранению, изучению опыта зарубежных государств, проводится работа по разработке и повышению эффективности законодательной правовой базы по проблемам социального обеспечения. Внедрение описанных технологий оптимизации социальной защиты населения сделает данную систему более доступной, а главное – позволит наладить обратную связь с населением, что, в свою очередь, будет способствовать развитию введенных мер и проверке их эффективности.

Необходимость создания единого доступного информационного поля в сфере социальной политики государства ощущается наиболее остро и требует принятия оперативных мер со стороны государства. Данная система позволит пользоваться единой базой данных, а также – документированной информацией. Кроме того, с ее помощью станет возможным использовать аналитические данные о состоянии социальной сферы и процессе реализации программ по социальному обеспечению различных категорий населения.

На сегодняшний день все чаще звучит понятие социального государства. Современное социальное государство осуществляет такие функции:

- предоставление каждому члену общества социального обеспечения без учета его возраста, состояния здоровья и т.д.;
- образование и здравоохранение являются доступными для всех членов общества;
- предоставление социальной защиты тем членам общества, которые не имеют собственных средств производства и является наемным работником;
- уменьшение социального

неравенства в обществе, создание равных условий жизни и благосостояния людей;

- создание полной занятости населения;
- предоставление необходимого набора социальных услуг;
- проведение отвечающей интересам государства комплексной социальной политики.

Среди ведущих направлений совершенствования сферы социальной политики государства на региональном уровне являются такие задачи как:

- 1) продолжение работы по повышению благосостояния граждан Российской Федерации, обеспечению народосбережения, защите материнства и детства, поддержке семей, имеющих детей, для достижения национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года;

- 2) принятие мер по достижению целевых показателей национальных проектов в социальной сфере и входящих в их состав федеральных проектов;

- 3) осуществление мониторинга процесса назначения и выплаты ежемесячного пособия в связи с рождением и воспитанием ребенка, а также исполнения консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации в части со финансирования обязательств по выплате указанного пособия;

- 4) контроль реализации мероприятий национального проекта «Здравоохранение» и региональных программ модернизации первичного звена здравоохранения медицинскими организациями, расположенными в отдаленных районах сельской местности и малых городах;

- 5) проведение анализа исполнения плановых объемов высокотехнологичной медицинской помощи в разрезе ее видов, не включенных в базовую программу обязательного медицинского страхования;

- 6) постоянный контроль соответствия законодательно установленного минимального размера оплаты труда современным реалиям и законодательное урегулирование этого вопроса;

- 7) рассмотрение вопроса о разработке дополнительных мер по привлечению работодателей к участию в планировании (прогнозировании) объемов и структуры потребности в подготовке кадров для ведущих отраслей экономики, а также к организации стажировки обучающихся в образовательных

организациях высшего образования в крупных российских компаниях, с возможностью их последующего трудоустройства;

8) решение вопроса о дополнительном финансировании мероприятий по предоставлению жилых помещений детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, а также лицам из их числа за счет средств федерального бюджета в целях завершения указанных мероприятий в субъектах Российской Федерации до 2030 года;

9) рассмотрение вопросов о продлении срока реализации программы «Земский учитель», а также об увеличении объемов ее финансирования;

10) продолжение работы по совершенствованию инфраструктуры профессиональных образовательных организаций, включая модернизацию учебно-производственной базы, в целях подготовки квалифицированных кадров для рынка труда;

11) проведение общенациональной информационно-коммуникационной кампании, направленной на повышение мотивации семьи к рождению детей, формирование позитивного образа многодетной семьи у детей, подростков, молодежи.

На основе проведенного исследования мы пришли к выводу о том, что государственная социальная политика – это механизм различных мероприятий, проводимых государством через региональные и местные органы власти, направленный на обеспечение эффективности использования бюджетных средств в социальных целях. Кроме того, социальная политика понимается и как взаимодействие главных составных частей социальной инфраструктуры государства: общностей, классов, различных социальных групп в рамках преобразования и изменения социального кластера населения. Главной задачей социальной политики государства является создание условий для обеспечения потребностей для каждого индивида, что обеспечивает равенство возможностей и устанавливает равновесие социальной справедливости.

Также мы пришли к выводу о том, что для успешного функционирования механизмов государственной социальной политики необходима реализация ряда законодательных инициатив, направленных на снижение уровня безработицы и

усиление мер социальной поддержки отдельных групп населения. Необходимым условием успешной реализации комплекса мер по дальнейшему совершенствованию государственной социальной политики является согласованность основных мероприятий, принимаемых решений и действий органов власти на всех уровнях: федеральном, региональном и местном.

**Выводы.** По результатам проведенного анализа состояния государственной социальной политики были предложены пути повышения её эффективности. Исследование понятия и сущности рассматриваемого явления на федеральном уровне, позволило сформулировать рекомендации касательно дальнейшего развития региональной социальной политики Донецкой Народной Республики в целях ее оптимизации.

#### Список литературы

1. Ходусов, А.А. Проблемы социальной политики в условиях рыночной экономики / А.А. Ходусов // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Юриспруденция. – 2017. – № 4. – С. 100-107
2. Шамшурин, В.И. Социальная политика государства и гражданское общество / В.И. Шамшурин // Гражданское общество и общество граждан: вопросы теории и практики. 2014. – Т. 6. Вып. 1- С.22-37.
3. Асланова, С. Х. Современные проблемы социальной политики государства и пути их совершенствования / С. Х. Асланова. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2015. – № 9 (89). – С. 511-514.
4. Николаева, И.П. Экономическая теория: Учебник для вузов/ И.П. Николаева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 510 с.
5. Смирнов, В.В. Организация эффективного социально-экономического развития Чувашской Республики (необходимое условие) / В.В. Смирнов // Вестник Чувашского университета. 2009. № 4. С. 483-492.
6. Плюхина, А.А. Социальная политика современной России: проблемы и тенденции развития / А.А. Плюхина // Экономический журнал. – 2019. – № 4. – С. 36–42.
7. Зябликов, Д.В. Социальная политика РФ и ее роль в повышении уровня жизни населения / Д.В. Зябликов // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. – 2018. – №1 – С. 141-150.
8. Самойлов, В.В. Государственно-правовое регулирование социально-экономических и политических процессов: Учебник. / Под ред. В.В. Самойлова. – М.: Юнити, 2013. – 272 с.



# МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ ОРГАНІЗАЦІЙ

УДК 338.38

JEL classification: M 31

## РАЗРАБОТКА ЭФФЕКТИВНОЙ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

### Андреева Е.И.,

обучающаяся магистратуры кафедры маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: rozental01@list.ru

### Лунина В.Ю.,

канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
Email: touki@ya.ru

**Аннотация:** Статья посвящена разработке эффективной ассортиментной политики предприятия как ключевого элемента его успешной деятельности. Результаты исследования могут быть полезны менеджерам, маркетологам и предпринимателям, заинтересованным в повышении эффективности своей работы на основе правильно выбранной ассортиментной стратегии. Даны рекомендации по совершенствованию ассортиментной политики розничных предприятий. Проанализирована ассортиментная политика розничного предприятия «Пятерочка». Методика разработки ассортиментной политики может быть использована любым розничным предприятием с целью оптимизации ассортимента, получения дополнительной прибыли и повышения рентабельности.

**Ключевые слова:** ассортиментная политика, стратегия, оптимизация ассортимента, маркетинг, инновации, конкурентоспособность.

## DEVELOPMENT OF AN EFFECTIVE ASSORTMENT POLICY OF THE ENTERPRISE

### Andreeva E.I.,

Master's student of the department of Marketing and Logistics,  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: rozental01@list.ru

### Lunina V.YU.,

Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics,  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: touki@ya.ru

**Annotation.** The article is devoted to the development of an effective assortment policy of an element of its successful activity. The results of the study can be useful for managers, marketers and entrepreneurs interested in increasing the efficiency of their work based on a correctly chosen assortment strategy. Recommendations are given for improving the assortment policy of retail enterprises; The assortment policy of the retail enterprise «Pyaterochka» is analyzed. The methodology for developing an assortment policy can be used by any retail enterprise in order to optimize the assortment, obtain additional profit and increase profitability.

**Keywords:** assortment policy, strategy, assortment optimization, marketing, innovation, competitiveness.

**Постановка проблемы в общем виде.** На фоне динамично развивающегося рынка, жесткой конкуренции и постоянно меняющегося потребительского спроса одной из важнейших задач для компаний является разработка эффективной ассортиментной политики, способствующей достижению конкурентных преимуществ и устойчивого роста. Ассортимент товаров и услуг является основой бизнес-стратегии компании, поскольку оказывает непосредственное влияние на объем продаж, удовлетворенность потребителей, финансовые результаты и репутацию компании.

Однако на практике многие компании сталкиваются с рядом проблем в области управления ассортиментом продукции, которые требуют разработки адаптируемой и высокоэффективной ассортиментной политики. Эти проблемы связаны в первую очередь с неоптимальным ассортиментом продукции, неадекватным распределением ресурсов и недостаточной гибкостью в реагировании на изменения потребительских предпочтений и конкурентной среды.

В результате компании могут столкнуться с избытком или нехваткой товаров, низкой удовлетворенностью клиентов, высокими затратами на логистику и упущенными возможностями получения прибыли и доли рынка.

Множество известных исследователей и практиков в области маркетинга занимались этой проблемой, предлагая различные подходы и методики. Среди них можно выделить несколько известных личностей, чьи работы оказали значительное влияние на теорию и практику управления ассортиментом: Ф. Котлер, Г. Мерфи, Ким Р. Уильямс.

Однако в настоящее время отечественные ученые продолжают развивать как теоретические аспекты управления ассортиментной политикой предприятия, так и исследуют практические методы ее разработки. Среди таких ученых следует отметить Захарова А.А. [1], Ильенкову К.М. [2], в работе которых изучены задачи управления ассортиментной политикой и методика применения категорийного менеджмента в данном процессе. В исследовании Синьковой Ю.Н. и Куприяновой Л.М. [3] освещены практические аспекты проведения управленческого

анализа при разработке ассортиментной и ценовой политики.

При этом, продолжающиеся изменения в поведении потребителей, возрастающей конкуренции делают необходимым изучать вопросы разработки эффективной ассортиментной политики.

**Целью исследования** данной статьи является исследование процессов разработки эффективной ассортиментной политики предприятия, выявление факторов, влияющих на её формирование, а также анализ основных методов и стратегий, которые могут быть использованы для оптимизации ассортимента.

**Изложение основного материала исследования.** В настоящее время основным направлением обеспечения конкурентоспособности и устойчивости компаний на целевых рынках становится эффективная ассортиментная политика, направленная на усиление способности ассортимента продукции адекватно удовлетворять текущий и будущий потребительский спрос по качеству и сортности.

Для эффективного формирования ассортиментной политики для розничных компаний предлагается следующий алгоритм [1-3].

На первом этапе разработки ассортиментной политики необходимо решить, соответствует ли текущий ассортимент товаров розничной торговли спросу целевой группы потребителей. Этот этап требует глубокого изучения покупательского спроса и анализа групповой структуры товарного ассортимента.

Следующий шаг в процессе создания ассортимента - анализ расположения товаров в торговом зале. Процесс позиционирования товара включает в себя, в том числе, определение зон выкладки товара. Зонирование выкладки товаров – это продуманная последовательность их представления в торговом зале. При этом необходимо тщательно учитывать психологию потребителя, реальный спрос на товар, наличие и расположение торговых площадей [2].

Следующий этап ассортиментной политики – определение потенциального спроса на товары. Этот этап осуществляется на основе оценки потребителем товарного ассортимента

ритейлера и может быть реализован в двух форматах - в виде опроса потребителей и в виде глубокого интервью.

Анкетный опрос – наиболее традиционный и экономически эффективный способ выявить и проанализировать факторы, влияющие на потребительский выбор, то есть понять, на что в первую очередь обращают внимание покупатели при выборе того или иного товара.

Глубокие интервью с потребителями – дорогостоящий, сложный и длительный процесс, но в то же время более эффективный, чем анкетирование. Это диалог с потребителем на заранее сформулированную тему.

С помощью интервьюирования можно выяснить, как покупатели формируют свои потребительские предпочтения, какими им кажутся характеристики товара и какие концепции обслуживания они хотят получить от конкретного ритейлера.

Одновременно с вышеперечисленными мероприятиями необходимо учитывать потребности потребителей. Для этого можно использовать комплекс рекламных мероприятий и разработать программу лояльности для розничной организации.

Для коммерческой организации стимулирующая реклама имеет особое значение, так как использует любой подход для снижения цены на товар, а средствами размещения информации являются флаги, плакаты, рекламные брошюры и т. д.

Программа лояльности клиентов, используемая розничной компанией, также формирует покупательский спрос и способствует росту продаж. Программа лояльности клиентов – это система поощрений для постоянных покупателей.

Для формирования потребительского спроса необходимо еженедельно анализировать показатели товарного ассортимента (полноту, широту, стабильность и новизну), долю рекламных мероприятий в сумме затрат на дистрибуцию и общего объема продаж, а также прирост валового дохода за счет мероприятий по стимулированию спроса.

Следующим этапом ассортиментной политики является анализ достигнутых результатов, за которым должен последовать следующий основной этап – разработка корректирующих мероприятий.

Во-первых, необходимо проанализировать данные о потребительском спросе, то есть возраст, пол, доход, образование и даже увлечения ваших клиентов. Следующий шаг – изучение предложений конкурентов, так как вы можете упустить одну или две группы товаров, которые есть у ваших конкурентов, и тем самым потерять потенциальных клиентов [3].

Последующие корректировки товарной матрицы должны осуществляться путем введения новых продуктов с лучшими потребительскими характеристиками, а также путем сокращения или исключения из товарной матрицы продуктов с низким уровнем оборота.

Для того чтобы убрать из ассортимента товары, пользующиеся низким спросом, принято проводить скидочные акции. Если запланированные мероприятия по корректировке ассортиментной политики в течение планового периода не привели к желаемому результату, весь цикл следует повторить.

Использование данного алгоритма для формирования ассортиментной политики в практической деятельности розничных предприятий позволит принимать объективные и рациональные управленческие решения.

В соответствии с приведенной методикой была проанализирована и оценена эффективность ассортимента газированных напитков крупной розничной компании ООО «Агроторг», магазин «Пятерочка» [4].

Чтобы проанализировать и оценить ассортиментную политику газированных напитков в сети магазинов «Пятерочка», необходимо учесть несколько ключевых аспектов. Были рассмотрены ассортимент, позиционирование товара, конкурентоспособность, стратегия бренда, предпочтения потребителей и влияние внешних факторов на выбор товара.

Газированные напитки – одна из крупнейших категорий на рынке безалкогольных напитков. Они включают в себя различные типы, такие как: газированные напитки с сахаром (классические колы, лимонады и другие сладкие напитки), диетические напитки (средства с подсластителями), минеральные воды с газом и газированные воды, энергетические напитки, газированные напитки с натуральными фруктовыми и ягодными соками.

Магазины «Пятерочка» ориентированы на массового потребителя, и в их

ассортименте обычно представлен широкий выбор товаров для разных категорий покупателей [4]. Рассмотрим некоторые аспекты, которыми можно охарактеризовать ассортимент газированных напитков в этом магазине. В «Пятёрочке» представлен широкий ассортимент газированных напитков, который включает основные бренды газированных напитков: Черноголовка кола, Добрый фанта, 7up и т.п.; продукты с различными вкусами (лимон, вишня, апельсин, экзотические фрукты и т.д.); диетические версии напитков (например, Coca-Cola Light или Pepsi Diet); минеральные воды с газом: Doctor Wasser, Кавказская минеральная вода и т. д.; лимонады и напитки с натуральными добавками: напитки с соками, чайные газированные напитки; энергетики: Red Bull, Monster, Burn [3].

Глубина ассортимента в отдельных категориях обычно включает несколько размеров упаковки (например, 0,5 л, 1,5 л, 2 л и т. д.). Также могут быть предложены различные форматы упаковки – пластиковые бутылки, банки, стеклянные бутылки. Такой выбор позволяет магазинам ориентироваться на разные группы потребителей в зависимости от их потребностей (например, на покупателей, которые хотят купить напиток для всей семьи, или на тех, кто выбирает что-то для собственного употребления).

Основной аудиторией для газированных напитков являются: молодежь (18-35 лет) – активные покупатели, предпочитающие сладкое; семьи с детьми – покупатели, которые ищут продукты для употребления в больших объемах; покупатели эконом-сегмента – люди, ориентированные на более доступные варианты газированных напитков; потребители здорового питания – небольшая группа людей, которая ищет товар с более полезным составом.

В целом ассортимент газированных напитков «Пятёрочки» хорошо сбалансирован для массового рынка. Это дает возможность привлечь различные категории покупателей. Однако в следующих аспектах все еще есть возможности для улучшения: увеличение ассортимента натуральных и органических газированных напитков, расширение предложений с инновационными вкусами или продуктами с минимальным содержанием сахара.

Ценовая политика сети «Пятёрочка» ориентирована на массовый сегмент потребителей. В плане цен: для брендов премиум-сегмента (Coca-Cola, Pepsi и т. д.) цена, как правило, выше, но они предлагают более разнообразные форматы (в том числе диетические версии), для более доступных товаров (например, отечественных лимонадов и газированных напитков) цена может быть значительно ниже, что делает их доступными для покупателей с ограниченным бюджетом. Ценовые предложения также могут включать акции и скидки, например, при покупке нескольких бутылок или скидки на товары для постоянных клиентов [4].

В последние годы потребители стали больше знать о влиянии продуктов, которые они потребляют, как влияют на здоровье, что привело к росту спроса на эти продукты: диетические и безсахарные напитки, газированные напитки с натуральными ингредиентами, такие как минеральные воды с газом, а также напитки с добавлением экзотических фруктов и трав, продукция с низким содержанием калорий или на основе натуральных подсластителей.

Позиционирование сети «Пятёрочка» в данном контексте вполне удовлетворяет большинство запросов, но можно улучшить ассортимент в рамках этих трендов, предложив больше натуральных напитков, например, газированных вод с добавлением ягод, лимона или мяты.

Сеть «Пятёрочка» имеет удобное расположение магазинов, что делает газированные напитки доступными для большинства потребителей. Продукция легко доступна в торговых точках, а также можно покупать напитки через интернет-магазин.

На рынке газированных напитков «Пятёрочка» конкурирует с рядом других розничных сетей (например, «Магнит», «Дикси», «Лента»), которые предлагают схожий ассортимент. Однако благодаря широкому охвату сети и большим объемам продаж «Пятёрочка» сохраняет высокую конкурентоспособность.

На основе проведенного анализа можно предложить следующие рекомендации для повышения эффективности ассортиментной политики газированных напитков:

– увеличить долю напитков с натуральными ингредиентами. Учитывая растущий интерес =

к здоровому питанию, следует рассмотреть возможность расширения ассортимента газированных напитков с натуральными добавками (фрукты, ягоды, минералы, травы);

- внедрить инновационные вкусы и продукты: продукты с необычным вкусом или уникальными ингредиентами (например, экзотические фрукты, суперфуды) могут привлечь новых покупателей;

- увеличить доли напитков без сахара и с низким содержанием калорий: это важно с учетом тенденции к снижению потребления сахара и перехода к диетическому питанию;

- предлагать небольшие упаковки: разнообразие небольших упаковок (например, банок объемом 250-330 мл) будет удобно для потребителей, которые не хотят покупать большие бутылки.

- увеличить количества акций и скидок на газированные напитки для стимулирования спроса и привлечения внимания к конкретным брендам или категориям.

Предлагаемые мероприятия по формированию ассортиментной политики помогут создать такую структуру ассортимента, при которой «Пятерочка» будет функционировать достаточно устойчиво.

Таким образом, для повышения эффективности ассортиментной политики газированных напитков в магазине «Пятерочка» требуется комплексный подход, включающий анализ спроса, конкурентной среды, оптимизацию цен и обновление ассортимента в соответствии с тенденциями рынка.

#### **Выводы по проведённому исследованию.**

Разработка эффективной ассортиментной политики – важный инструмент для обеспечения устойчивого развития компании в условиях жесткой рыночной конкуренции. Анализ конкурентов предоставляет информацию об их информационных стратегиях, что позволяет предприятию дифференцировать свою маркетинговую информационную политику.

Процесс формирования ассортимента требует комплексного подхода, включающего анализ внешних и внутренних факторов, выбор стратегии и регулярную адаптацию ассортимента.

В конечном итоге успешная ассортиментная политика способствует не только

удовлетворению потребностей потребителей, но и максимизации прибыли, повышению репутации и конкурентоспособности компании.

#### **Список литературы**

1. Захаров, А.А. Ассортиментная политика, ее цели и задачи. – Текст : электронный. – URL: <https://www.calltouch.ru/blog/glossary/assortimentnaya-politika> (дата обращения: 28.10.2024).
2. Ильенкова, К.М. Методика управления ассортиментной политикой компании на основекатегорийного менеджмента в розничной торговой сети: разработка и апробация / К.М. Ильенкова // Вестник Пермского университета. Сер. «Экономика». – 2020. – Том 15. – № 1. – С. 150–172. doi: 10.17072/1994-9960-2020-1-150-172. – Текст : электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-upravleniya-assortimentnoy-politikoj-kompanii-na-osnove-kategoriynogo-menedzhmenta-v-rozничnoy-torgovoy-seti-razrabotka-i> (дата обращения: 28.10.2024).
3. Синькова Ю.Н., Куприянова Л.М. Практические аспекты проведения управленческого анализа ассортиментной и ценовой политики / Ю.Н. Синькова, Л.М. Куприянова // Прогрессивная экономика. – 2021. – № 8. С. 27-41. – Текст: электронный. – <https://cyberleninka.ru/article/n/prakticheskie-aspekty-provedeniya-upravlencheskogo-analiza-assortimentnoy-i-tsenovoy-politiki> (дата обращения: 28.10.2024).
4. Ассортимент товара «Пятерочка». – Текст: электронный. – URL: <https://5ka.ru/news/> (дата обращения: 28.10.2024).

JEL classification: M 31

## РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В РАЗРАБОТКЕ ЭФФЕКТИВНОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

**Мишинева К.А.,**

магистрант кафедры Международного менеджмента,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: kristinamishineva08@gmail.com

**Дедаева Л.М.,**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры Менеджмента непроизводственной сферы,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: k\_mns@mail.ru

**Аннотация:** В статье рассматривается роль управленческого консультирования в процессе разработки эффективной маркетинговой стратегии для современных организаций. Подчеркивается важность интеграции экспертного мнения и профессиональных навыков консультантов в стратегическое планирование. Анализируются ключевые аспекты, такие как диагностика текущего состояния бизнеса, выявление целевых аудиторий, конкурентный анализ и формирование уникального предложения. Обоснованы методы и инструменты, консалтинга для оптимизации маркетинговых процессов.

**Ключевые слова:** управленческое консультирование, маркетинговая стратегия, международные отношения, конфликт, конкурентоспособность, консультант.

## THE ROLE OF MANAGEMENT CONSULTING IN THE DEVELOPMENT OF AN EFFECTIVE MARKETING STRATEGY

**Mishineva K.A.,**

Undegraduate student of the Department of International Management,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: kristinamishineva08@gmail.com

**Dedyayeva L.M.,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Non-Industrial Management,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: k\_mns@mail.ru

**Annotation.** The article examines the role of management consulting in the process of developing an effective marketing strategy for modern organizations. The importance of integrating the expert opinion and professional skills of consultants into strategic planning is emphasized. Key aspects are analyzed, such as diagnostics of the current state of the business, identification of target audiences, competitive analysis and the formation of a unique offer. The methods and tools used by consultants to optimize marketing processes are also discussed.

**Keywords:** management consulting, marketing strategy, international relations, conflict, competitiveness, consultant.

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном мире в условиях глобализации рынка компании вынуждены сталкиваться с рядом проблем, включающих постоянное изменение потребительских предпочтений и технологические инновации.

Немаловажным в данном вопросе являются культурные и экономические различия между странами. Это дает толчок для разработки маркетинговых стратегий, которые смогут обеспечить высокую конкурентоспособность на международной арене.

Однако многие компании не в состоянии справиться с разработкой данных стратегий в одиночку и прибегают к помощи консультантов. Эксперты, обладая необходимыми знаниями и опытом, предоставляют помощь не только в разработке стратегии, но и могут способствовать разрешению конфликтов, что является немаловажным для успешного сотрудничества на международной арене.

**Целью исследования.** Обоснование роли и методов управленческого консультирования в

разработке и внедрении эффективных маркетинговых стратегий.

**Изложение основного материала исследования.** В повышении конкурентоспособности и эффективности

бизнеса ключевую роль играет управленческое консультирование, способствуя компаниям адаптироваться к изменениям и достигать своих целей.

Управленческое консультирование – процесс, в ходе которого решаются различные управленческие проблемы и достигаются стратегические цели путем привлечения профессиональных консультантов с набором требуемых навыков и знаний.

Работа ведется непосредственно с руководством компании, чтобы проанализировать текущие процессы, выявить слабые места и разработать план действий по изменению стратегии, структуры, процессов или даже культуры организации [1].

Управленческое консультирование является незаменимым инструментом для организаций, стремящихся к развитию и процветанию (Табл. 1).

**Таблица 1**

**Значение управленческого консультирования**

Преимущества	Содержание	Применение
1. Экспертиза	Специализированные знания и опыт в самых различных областях	Консультант может внедрять успешные стратегии из личного опыта работы в других успешных компаниях
2. Объективный взгляд	Предоставление независимой оценки	Консультант дает независимую оценку текущих процессов и проблем компании, не поддаваясь влиянию внутренних факторов
3. Ускорение изменений	Более быстрая реализация изменений благодаря использованию	Внедрение Agile-методологии для ускорения разработки продуктов.
4. Оптимизация ресурсов	Более эффективное использование ресурсов, снижение затрат и повышение производительности	Консультанты разрабатывают более оптимизированную цепочку поставок, что поможет значительно снизить операционные расходы
5. Поддержка в кризисных ситуациях	Стратегии выхода из сложных ситуаций и восстановление бизнеса	Разработка плана действий в условиях экономического спада
6. Разработка стратегий	Формирование и реализация долгосрочных стратегий	Создание долгосрочного плана для выхода на новые рынки
7. Обучение и развитие	Обучение сотрудников и руководителей новым навыкам и подходам	Проведение консультантами различных тренингов для развития внутреннего потенциала компании

Рассмотрев ключевые преимущества применения услуг консультантов на предприятии, выясним какое влияние они оказывают на одну из самых важных областей бизнеса – маркетинговые стратегии.

Маркетинговые стратегии способствуют росту и устойчивости бизнеса путем четкого определения целевой аудитории. Если компания будет точно понимать потребности и предпочтения своих клиентов, она сможет быстро адаптировать свои предложения под них. Это, в свою очередь, приведет к увеличению уровня удовлетворенности клиентов.

Установление уникального торгового предложения также играет важную роль. Когда компания четко определяет свое уникальное предложение, ей становится проще выделить основных конкурентов. Проведение анализа конкурентной среды позволяет компании выделиться, привлечь новых клиентов и удержать уже имеющихся.

Кроме того, умение эффективно донести свои сообщения до потребителей является ключевым аспектом успешной маркетинговой стратегии. Формирование положительного имиджа и повышение узнаваемости бренда возможны только при наличии четкой и эффективной коммуникации с целевой аудиторией.

Таким образом, разработка маркетинговой стратегии с помощью консультантов будет способствовать росту компании и помогать адаптироваться к изменениям на рынке и потребительским предпочтениям.

Следует отметить, что эффективная маркетинговая стратегия включает некоторые ключевые элементы, которые действуя в синергии будут давать лучший результат для достижения целей.

Важным шагом на начальном этапе является анализ рынка. Необходимо четко отслеживать текущие тенденции, а также динамику рынка, правильно оценивать сильные и слабые стороны конкурентов, давать оценку собственным сильным и слабым сторонам компании, а также имеющимся возможностям и угрозам.

Еще одним ключевым аспектом является определение целевой аудитории. Для этого проводится сегментация рынка по определенным характеристикам

и потребностям покупателей, а также исследование предпочтений целевой аудитории для создания более актуального предложения.

Ключевую роль играет создание уникального имиджа продукта или услуги, другими словами, позиционирование товара на рынке. То есть важно определить отличительные характеристики товара или услуги, четко сформулировать ценность, которую продукт сможет приносить клиентам и почему он должен выбрать именно его, и самое главное, уметь эффективно передать позиционирование продукта через маркетинговые каналы.

Однако, следует акцентировать внимание не только на отличительные характеристики товара и его ценность для клиентов, но и целостный подход к его продвижению. Здесь ключевым элементом выступает комплекс маркетинга (marketing mix), включающий четыре ключевых компонента: продукт (характеристика, качество, дизайн и т.д.), цена (стратегии ценообразования, скидки, условия оплаты), место (каналы распределения) и продвижение (реклама, PR, социальные сети, контент-маркетинг). Для наиболее эффективного достижения поставленных целей эти компоненты должны быть взаимосвязаны и действовать согласованно.

Непосредственно после внедрения маркетинговой стратегии важным аспектом является мониторинг – оценивание ее эффективности и внесение необходимых корректировок если они требуются. Для оценки результатов используют ключевые показатели эффективности и обратную связь со стороны клиентов. По результатам проведенного анализа вносятся изменения в текущую стратегию.

Для проведения более глубокого и качественного анализа рынка на помощь приходят консультанты, которые используя свои знания и опыт помогут выявить основные тенденции и факторы, влияющие на отрасль, что и позволит компании лучше понять свою позицию на рынке в данный момент, а также с какими угрозами они могут столкнуться и какие возможности перед ними открываются.

Такого рода анализ невозможен без применения определенных методов и инструментов, основными выступают такие

методы, как: SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ потребительского поведения. Сбор и анализ данных позволяет принимать только обоснованные решения, для этого консультанты используют такие аналитические инструменты и технологии, как: бизнес-аналитика и машинное обучение, это помогает глубже изучить рынок, предсказать тренды и оптимизировать стратегии, что способствует повышению конкурентоспособности и эффективности бизнеса [2].

В современном мире компании все чаще прибегают к помощи консалтинговых организаций, так как они помогают быстро и эффективно достигать стратегических целей путем оптимизации процессов, внедрения инновационных технологий и повышения конкурентоспособности. Проанализируем несколько примеров успешного сотрудничества консалтинговых компаний с известными брендами и определим каких результатов они добились благодаря полученным консультациям (Табл. 2).

Таблица 2

Результаты сотрудничества консалтинговых фирм с крупными компаниями [3]

Консалтинговая фирма	Компании	Оказание услуг	Результаты
1. Deloitte	Starbucks	Улучшение цифровых технологий и стратегий (внедрение аналитики данных и оптимизации клиентского опыта через мобильное приложение)	Увеличение пользователей мобильного приложения и программы лояльности, рост продаж, улучшение взаимодействия с клиентами
2. Accenture	Procter & Gamble	Цифровая трансформация, автоматизация процессов, оптимизация цепочек поставок	Сокращение времени вывода новых продуктов, улучшение управления запасами, снижение затрат и увеличение прибыли
3. KPMG	Coca-Cola	Внедрение новых технологий для улучшения экологии упаковки	Значительное снижение количества пластика в упаковке и увеличение использования переработанных материалов, благодаря этому повысился имидж компании и удовлетворенность клиентов
4. EY	Unilever	Внедрение новых бизнес-моделей и оптимизация операционных процессов с акцентом на устойчивое развитие	Увеличение рыночной доли и привлечение инвесторов
5. PwC	Nestle	Цифровая трансформация и внедрение новых технологий для улучшения анализа данных и управления цепочками поставок	Улучшение прогнозирования спроса и оптимизации запасов, снижение операционных затрат и увеличение эффективности

Как свидетельствуют данные таблицы, консалтинговые компании играют важную роль в трансформации бизнеса и создании конкурентных преимуществ. Внедрение новых технологий (ИИ, машинное обучение), которые способствуют созданию более точных прогнозов и улучшению персонализации предложений для потребителей.

Немаловажным преимуществом привлечения консультантов в компанию

является обучение внутренней команды новым методам и инструментам, которые позволят обеспечить устойчивое внедрение инноваций и развитие маркетинговых навыков внутри компании.

Что же касается важности технологий в маркетинговых стратегиях, ее трудно переоценить. Именно технологии позволяют собирать и анализировать данные для создания персонализированных предложений,

отслеживать эффективность маркетинговых компаний для последующего внесения корректив и оптимизации стратегии. В современном мире большое распространение получили такие технологии как чат-боты, CRM-системы, которые позволяют предоставлять мгновенные ответы и поддержку клиентам. Стоит отметить, что в настоящее время технологии также способствуют созданию контента (видео, подкасты и т.д.) что делает маркетинговые кампании более привлекательными и эксклюзивными. А чтобы расширить охват и увеличить вовлеченность аудитории, ведется взаимодействие с клиентами через социальные сети и создание мобильных приложений.

На современном рынке внедрение инноваций и технологий является ключевым фактором успешного продвижения [4]. Однако, чтобы наладить продуктивное сотрудничество, которое поможет адаптироваться и внедрять инновации, а также получить конкурентное преимущество, необходимо тщательно подойти к выбору консалтинговой компании. Для этого следует пройти следующие этапы:

1. Четкое определение задач и целей;
2. Изучение отзывов от предыдущих клиентов, достижений и опыта в данной отрасли;
3. Убедиться в достаточной квалификации и опыте консультантов;
4. Узнать методы и подходы, которые использует консалтинговая компания;
5. Четко установить бюджет, временные рамки и ожидаемые результаты от совместной работы;
6. Определить цели и ключевые показатели эффективности, которые помогут отследить прогресс и результаты сотрудничества;
7. Поддерживать вовлеченность обеих сторон путем установки регулярных встреч для обсуждения текущих результатов.

В целом, системный подход к развитию маркетинговых стратегий, основанный на обучении, инновациях и взаимодействии с клиентами, создаст прочную основу для успешного продвижения компании и достижения её бизнес-целей [5].

**Выводы.** Ключевую роль в разработке эффективной маркетинговой стратегии играет управленческое консультирование,

обеспечивая компаниям доступ к экспертным знаниям и лучшим практикам.

Чтобы формировать более точные и адаптированные стратегии, консультанты помогают выявить сильные и слабые стороны, анализировать рыночные тенденции и конкурентную среду при помощи определённого набора инструментов. Кроме того, благодаря консультированию устанавливается регулярная обратная связь с клиентами, что помогает своевременно реагировать на их потребности и предпочтения и как следствие повышает лояльность и укрепляет позицию на рынке.

Таким образом, управленческое консультирование обеспечивает компании необходимые ресурсы и знания для достижения устойчивого роста и конкурентных преимуществ. В условиях современного бизнеса, где изменения происходят с высокой скоростью, сотрудничество с консультантами становится не просто желательным, а необходимым для успешного развития.

#### Список литературы

1. Блинов А. О. Управленческое консультирование: учебник / А.О. Блинов, В. А. Дресвянников. – М.: Дашков и Ко. – 2014. – 212 с.
2. Гончарова, А. С. Маркетинговая стратегия и ее роль в развитии организации / А. С. Гончарова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2022. — № 21 (416). — С. 380-382. — URL: <https://moluch.ru/archive/416/92250/> (дата обращения: 22.10.2024).
3. The economist. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.economist.com/leaders/2024/10/24/its-not-just-obesity-drugs-like-ozempic-will-change-the-world> (дата обращения: 24.10.2024).
4. Тошбоев, Б. Б. Роль и значение консалтинга в экономике / Б. Б. Тошбоев, Б. Ф. Янгибоев. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 11 (115). — С. 1024-1027. — URL: <https://moluch.ru/archive/115/28497/> (дата обращения: 22.10.2024).
5. Черных, А.В. Основы управленческого консультирования: учебно-методическое пособие / А.В. Черных, Л.Л. Кифа. – Тольятти: ТГУ, 2011. – 220с.

УДК 339.138

JEL classification: M 31

## ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ МАРКЕТИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

**Покидина А.Э.,**

обучающаяся бакалавриата кафедры маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: angelina.pokidina2110@gmail.com

**Лунина В.Ю.,**

канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
Email: touki@ya.ru

**Аннотация:** В статье рассмотрена роль информационной политики для промышленного предприятия. Рассмотрена сущность информационной сферы предприятия. Определено понятие «политика» применительно к системе маркетинговых взаимодействий, а также обозначены целевые приоритеты информационной политики предприятия. Проведён анализ роли инструментов маркетингового исследования в определении стратегических направлений формирования информационной политики промышленного предприятия. Рассмотрены основные принципы и методы маркетингового анализа, адаптированные для потребностей промышленных предприятий. Сделаны выводы о возможностях, предоставляемых инструментарием маркетинговых исследований, как для достижения бизнес-целей, так и для осуществления эффективной информационной политики предприятия.

**Ключевые слова:** информационная политика, маркетинг, предприятие, маркетинговое исследование, инструменты анализа, конкурентоспособность.

## FORMATION OF THE INFORMATION POLICY OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE BASED ON THE USE OF MARKETING RESEARCH TOOLS

**Pokidina A.E.,**

Bachelor student of the department of Marketing and Logistics  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: angelina.pokidina2110@gmail.com

**Lunina V.YU.,**

Candidate of Economics, Associate Professor Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics,  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: touki@ya.ru

**Annotation.** The article examines the role of information policy for an industrial enterprise. The essence of the information sphere of the enterprise is considered. The concept of «policy» is defined in relation to the system of marketing interactions, and the target priorities of the information policy of the enterprise are identified. The analysis of the role of marketing research tools in determining strategic directions for the formation of information policy of an industrial enterprise is carried out. The basic principles and methods of marketing analysis adapted to the needs of industrial enterprises are considered. Conclusions are drawn about the opportunities provided by the marketing research tools, both to achieve business goals and to implement an effective information policy of the enterprise.

**Keywords:** information policy, marketing, enterprise, marketing research, analysis tools, competitiveness.

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях стремительного развития технологий и глобализации, предприятия вынуждены адаптироваться к постоянно меняющейся информационной среде, что требует чётко выстроенной и продуманной информационной политики. Такая политика должна не только учитывать внутренние потребности предприятия в обработке и хранении данных, но и интегрироваться с внешними требованиями рынка и регуляторов.

Промышленное предприятие, активно функционирующее в сегодняшних реалиях, сталкивается с необходимостью обрабатывать большие объёмы данных, выявлять и анализировать тренды, а также следить за конкурентами и рынками сбыта. Без чёткой информационной политики невозможно эффективно организовать эти процессы, что может привести к стратегическим просчётам и потере конкурентных преимуществ.

Использование инструментов маркетингового исследования позволяет промышленным предприятиям объективно оценивать рыночную ситуацию, выявлять потребности потребителей и разрабатывать эффективную информационную политику. Маркетинговые исследования помогают определить целевую аудиторию, выбрать оптимальные каналы коммуникации и разработать сообщения, которые будут соответствовать потребностям и интересам потребителей.

Проблемами в формировании информационной политики на предприятии занимались российские учёные: Желтенков А.В. и Федотова М.А. [1], Мухсинова М. [2] и др. Исследователи и практики признают, что традиционные подходы, основанные на интуиции и субъективных оценках, больше не соответствуют требованиям современного динамичного рынка. Необходим современный подход, способный учесть постоянно изменяющиеся рыночные условия хозяйствования.

**Целью исследования** является изучение современных методов и инструментов маркетингового исследования для создания эффективной информационной политики на промышленном предприятии.

**Изложение основного материала исследования.** Концепция информационной рыночные условия хозяйствования.

**Целью исследования** является изучение современных методов и инструментов маркетингового исследования для создания эффективной информационной политики на промышленном предприятии.

**Изложение основного материала исследования.** Концепция информационной политики предприятия тесно связана с проблемой идентификации информационной сферы предприятия.

Характерной особенностью этой сферы является то, что она редко рассматривается как отдельная, относительно независимая компонента системы маркетинга и внутрифирменного управления.

Несмотря на признание важности информации для деятельности предприятия, информационные подразделения обычно занимаются сбором и обработкой данных, не уделяя достаточного внимания пониманию самой природы информации и ее роли в жизнедеятельности фирмы.

Такое «невнимание» к информационным аспектам управления связано с тем, что в сознании руководителей объект и информация об объекте представляются практически неразличимыми. В результате сферы управления и маркетинга работают не с самими объектами, а с их информационными образами.

При работе с информацией руководитель фактически взаимодействует с самими объектами, забывая об информационной природе того, с чем он имеет дело. В связи с этим возникает вопрос об идентификации информационной сферы и возможности ее отделения от сферы предметной деятельности [1].

Авторы приходят к выводу, что информационная сфера внешне ничем не отличается от совокупной деятельностной сферы предприятия. Это затрудняет ее идентификацию и является источником многих ошибок и заблуждений в области практического маркетинга и управления. Различие между деятельностной и информационной сферами предприятия заключается в способе их взаимного сопоставления. Деятельностную сферу следует рассматривать как первичный источник информации, представленной в виде различных текстов (материальных результатов деятельности). Информационная сфера, в свою очередь, является вторичным источником информации и базой коммуникативной

активности системы управления. Различие также заключается в возможности воспринимать информационную сферу как «параллельную реальность», имеющую информационную природу и подчиняющуюся иным законам.

При рассмотрении информационной политики предприятия в условиях рыночной конкуренции необходимо уточнить понятие «политика» применительно к системе маркетинговых взаимодействий. Политика определяется как «искусство взаимодействия субъектов, преследующих собственные интересы». Таким образом, политика проявляется в маркетинге как принцип действия, обеспечивающий достижение фундаментальных приоритетов. Политика также может рассматриваться как категория знания, включающая в себя концептуальную и операционную компоненты. К основным атрибутам понятия политики относятся полнота, самодостаточность и самооценность. Оно одновременно отражает сущность и идею (онтологический аспект) и стратегию, методологию и план (технологический аспект), обеспечивающие реализацию этой идеи.

Сущностные целевые приоритеты информационной политики предприятия включают в себя следующие аспекты [1]: активное использование информации и знаний для достижения, поддержания и развития конкурентоспособности фирмы в локальном, региональном и глобальном экономическом пространстве; поддержание уровня информационной активности, обеспечивающего участие предприятия в решении государственных и общественных проблем посредством экономической деятельности; создание информационных процессов, расширяющих сферу информационной активности фирмы и направленных на включение предприятия в систему межсубъектных взаимодействий; придание информационным процессам определенной направленности, соответствующей целям и долгосрочным интересам фирмы; упреждающая интерпретация важных событий и явлений на основе использования информационных

технологий и современных коммуникаций; создание схем действий, в рамках которых операционная активность предприятия становится коммуникативно-ориентированной; оценивание и использование в интересах предприятия информационных процессов, происходящих в локальном и глобальном рыночном пространстве, а также в системе взаимодействия с элементами макро- и микроокружения.

Таким образом, информационная политика рассматривается как средство выражения естественно развивающейся социально-экономической субъектности предприятия, которая заявляет о себе посредством своей практической деятельности.

Особое место информационная политика занимает при осуществлении инновационной деятельности современных предприятий, когда необходимо установить новый способ взаимодействия между создателями и потребителями, учитывая их обоюдные интересы. Разработчики инновационных идей и производители новых продуктов и услуг должны предугадывать спрос на инновации, стимулировать потребителей к принятию новых технологий и продуктов. Поэтому инновационная стратегия предприятия требует использования эффективного инструмента – маркетинга инноваций. Этот подход включает в себя использование современных методов и технологий маркетинга на всех этапах разработки инновационной политики предприятия [2].

Маркетинг играет значимую роль в стратегии инновационного развития корпораций, эффективно гармонизируя спрос и предложение инновационных продуктов, технологий и сервисов через продуктивное взаимодействие с потребителями. Применение маркетинговых инструментов и методов при формировании инновационной стратегии предприятия рассматривается как средство предварительного проектирования новых продуктов на базе аналитики маркетинговых исследований, что имеет критическое значение для эффективного внедрения концепции маркетингового подхода к производству востребованных товаров на рынке. С использованием маркетингового подхода возможно

проведение предварительной стадии реализации маркетинговой концепции в проектировании нового продукта, создаваемого процессе создания товаров, ожидаемых по итогам маркетингового исследования; рынком [2]. Данный подход может важность этого подхода проявляется в быть представлен на рисунке 1.

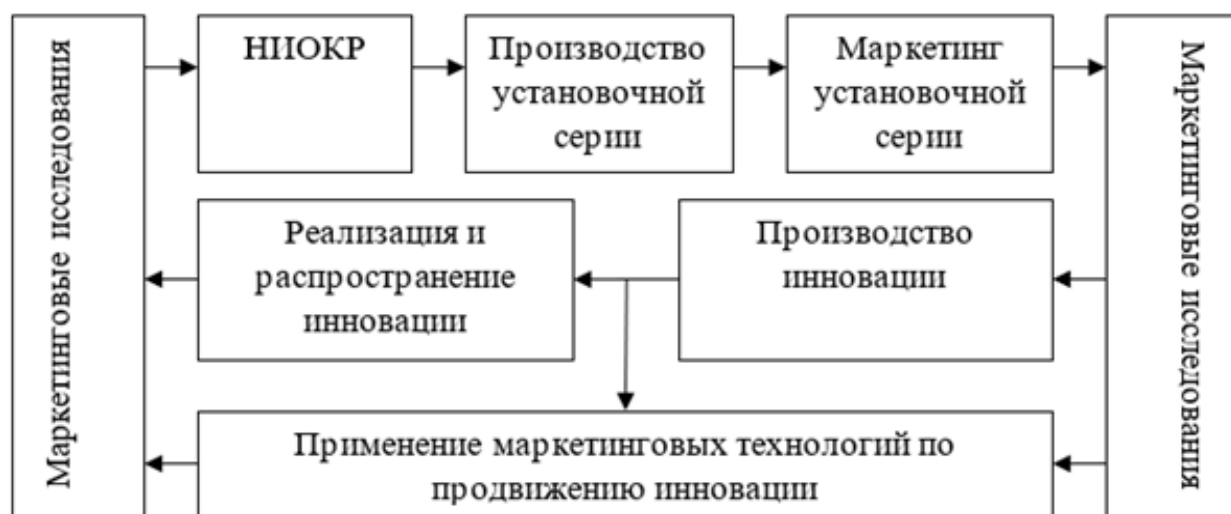


Рис. 1. Применение маркетингового подхода к инновационному процессу

Текущие угрозы, стоящие перед предприятием, связаны с появлением конкурирующих компаний в соседних регионах, дороговизной инновационной продукции на фоне ограниченного заказов, и сложности связей с потребителями. Финансовые сложности приобретения импортного оборудования, экономическая нестабильность и увеличение числа конкурентов также составляют угрозы.

С учетом указанных характеристик и направлений по развитию инноваций, компании используют разнообразные маркетинговые инструменты в своей информационной политике. Каждый элемент маркетингового комплекса определяется определенным набором инструментов, что требует точного комбинирования для достижения запланированного воздействия выведенных инноваций. Успех инновационной политики современного предприятия напрямую зависит от эффективного использования маркетинговых инструментов, которые определяют философию инновационного бизнеса. В свете этого использование маркетинговых инструментов становится ключевым элементом формирования информационной политики предприятия, и от них зависит эффективность внедрения и адаптации инноваций на рынке.

Системный подход в управлении основан на теории систем, которая рассматривает любую

систему как комплекс взаимосвязанных компонентов, функционирующих для достижения определенной цели. Согласно Людвигу фон Берталанфи, основоположнику теории систем, эффективность системы зависит от ее взаимодействия с внешней средой и адаптации к изменяющимся условиям. Э. Тастин, Дж. Форрестер и другие исследователи изучили открытые системы управления, которые взаимодействуют с внешним окружением. Эти системы характеризуются неравновесным состоянием и обратной связью, которая регулирует их поведение [3].

Дж. Форрестер предложил кибернетическую концепцию для моделирования сложных систем, таких как промышленные предприятия. Его модель включает шесть взаимосвязанных потоков, представляющих различные аспекты деятельности предприятия [4]. Информационный поток служит связующим звеном между этими потоками, обеспечивая координацию и регулирование всей системы. В рамках системного подхода к изучению информационных процессов необходимо уточнить взаимосвязанные понятия: информационное обеспечение, информационная система и система информации. Информационное обеспечение представляет собой процесс удовлетворения информационных потребностей пользователей

посредством применения методов и средств сбора, обработки, хранения и выдачи информации в удобной для использования форме.

Информационная система – это система, обеспечивающая обмен информацией. Она включает в себя источники информации, каналы передачи, методы обработки и хранения информации, а также средства ее использования.

Система информации является наиболее широким понятием и представляет собой комплекс взаимосвязанных информационных процессов, выполняемых в организации для поддержки принятия решений и достижения ее целей.

Для обработки информации в информационной системе используется банк методов – совокупность методик, позволяющих осуществлять арифметические, графические и статистические операции с данными, а также

оценивать их с статистическую надежность. Банк методов должен быть удобным в использовании и иметь возможность комбинировать различные методы.

Банк моделей включает в себя модели, разработанные на предприятии или приобретенные извне. Система управления банком моделей оказывает помощь пользователям в выборе подходящих методов обработки и моделей, а также в интерпретации результатов.

В подходе, представленном на рисунке 2, маркетинговые инструменты применяются после завершения разработки инновационного продукта. Однако в современных условиях и на современном рынке происходит переход от технического к маркетинговому подходу, поскольку потребители предъявляют все более высокие требования к инновационным продуктам [4].



Рис. 2. Применение технического подхода при формировании информационной политики

Статистический банк и банк моделей являются основой системы анализа принятия решений в управленческих информационных системах.

Статистический банк представляет собой совокупность статистических методов, позволяющих анализировать данные, выявлять взаимосвязи и оценивать их статистическую надежность.

Банк моделей включает в себя модели, разработанные на предприятии или приобретенные извне. Эти модели могут использоваться для прогнозирования, оптимизации и других задач принятия решений. Банк методов и банк моделей тесно взаимосвязаны, что позволяет пользователям выбирать и применять наиболее подходящие методы и модели для решения конкретных задач анализа принятия решений.

Данные методики статистической обработки информации описаны во многих нормативных источниках. Маркетинговый анализ в широком смысле связан с проверкой гипотез о маркетинговой ситуации на рынке по результатам внутренней и внешней отчетности. Если информация о связях внутри переменных модели носит количественный характер, то и саму модель можно выразить математической функцией, простейшим

примером которой является регрессионная модель [4]:

$$Y = \alpha + \beta X_1 + U \quad (1)$$

где зависимая переменная  $Y$  представляет собой линейную функцию от объясняющей переменной (регрессора)  $X$  и случайной  $U$ .

Корреляционный анализ тесно связан с регрессионным, позволяющим количественно оценивать связи между большим числом взаимодействующих маркетинговых компонентов. Его применение делает возможным проверку различных маркетинговых гипотез о наличии и силе связи между двумя явлениями и группой явлений. Две случайные величины  $A$  и  $U$  называются корреляционно связанными, если математическое ожидание одной из них меняется в зависимости от изменения другой. Если теснота связи  $R(Y, X)$  равна 0, то величины  $X$  и  $U$  не коррелируют, если  $R(Y, A)$  равна 1, то имеется функциональная зависимость. Направление многомерного анализа маркетинговой информации, исследующего структуру матриц ковариаций и корреляций, используется в факторном анализе. Пусть наблюдаемые случайные величины подчиняются многомерному нормальному распределению с матрицей ковариации. В

факторном анализе основным предположением является равенство [5]:

$$Y = \sum_{r=1}^k l_{ir} f_r + e_i, (i=1, 2, \dots, n) \quad (2)$$

где:  $g$ -й простой фактор,  $k$  - число необходимых факторов,  $e$  - остатки, представляющие собой источник отклонений и действующие только на  $Y$ ;  $l$  - коэффициент нагрузки  $g$ -го фактора и  $i$ -й переменной или нагрузки  $i$ -й переменной  $g$ -м фактором.

Дисперсия случайных величине обозначается через  $V$ . Все средние предполагаются равными 0. Определение значений параметров, а также  $V$  составляет основу факторного анализа. Во многих маркетинговых ситуациях зависимые переменные являются больше классификационными, чем числовыми. В этом случае применяется дискриминантный анализ. Чтобы найти дискриминантные (распознавательные) переменные, их необходимо объединить в предсказывающие группы. Этот метод может быть использован для выявления релевантности критериев сегментации рынка, изучения поведения покупателей и другие [5].

Банк моделей включает набор математических моделей, способствующих принятию оптимальных решений деятелями рынка. Каждая модель состоит из совокупности взаимосвязанных переменных, представляющих некую реальность, существующую систему, реально существующий процесс или результат. Современная наука о маркетинге создала огромное количество моделей, призванных помогать руководителям лучше справляться с маркетинговой деятельностью. Прежде чем перейти к той или иной модели, необходимо собрать необходимые данные.

**Выводы по проведённому исследованию.** Инструменты маркетингового исследования играют важную роль в формировании эффективной информационной политики промышленного предприятия. Исследование рынка позволяет выявить информационные потребности клиентов, конкурентов и других заинтересованных сторон, а также предвидеть будущие потребности. Сегментация рынка помогает разрабатывать целевые информационные сообщения для конкретных групп потребителей.

Анализ конкурентов предоставляет информацию об их информационных стратегиях, что позволяет промышленному предприятию дифференцировать свою

маркетинговую информационную политику. Мониторинг эффективности информационной политики с помощью маркетинговых исследований позволяет оценить ее влияние на достижение бизнес-целей предприятия. Результаты мониторинга могут использоваться для корректировки информационной политики на основе актуальных данных о рынке и информационных потребностях заинтересованных сторон.

Также, хотелось бы подчеркнуть, что использование инструментов маркетингового исследования обеспечивает промышленным предприятиям возможность принимать обоснованные решения в области информационной политики, что способствует повышению их конкурентоспособности и прибыльности. В процессе формирования информационной политики промышленного предприятия особую важность приобретает эффективное использование маркетинговых методов для оптимизации информационного взаимодействия с целевой аудиторией.

#### Список использованных источников

1. Желтенков, А. В., Федотова, М. А. Задачи информационной политики формирования устойчивой деловой репутации промышленной организации // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. – 2021. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zadachi-informatsionnoy-politiki-formirovaniya-ustoychivoy-delovoy-reputatsii-promyshlennoy-organizatsii> (дата обращения: 04.10.2024).
2. Мухсинова, М. Информационное обеспечение инновационного развития промышленного предприятия // Теория и практика современной науки. – 2020. – №4 (58). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obespechenie-innovatsionnogo-razvitiya-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 05.10.2024).
3. Сафронов А.С. Комплексный анализ инновационных предприятий: учеб. пособие / А.С. Сафронов. – 2-е изд. – Самара: Изд-во СГАУ, 2015. – 64 с.
4. Акулич, М.В. Статистические методы, используемые в маркетинговых исследованиях, ИИСРидеро.–2020.–78с.–ISBN978-5-4485-7940-0
5. Баврина, А.П., Борисов, И.Б. Современные правила применения корреляционного анализа // Медицинский альманах. – 2021. – №3 (68). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-pravila-primeneniya-korrelyatsionnogo-analiza> (дата обращения: 05.10.2024).

JEL classification: D 74

## РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В РАЗРЕШЕНИИ КОНФЛИКТОВ МЕЖДУ ПАРТНЕРАМИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Харитоновна С.В.,**

магистрант кафедры Международного менеджмента,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: im.sophia@mail.ru

**Дедаева Л.М.,**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры Менеджмента непродуцированной сферы,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: k\_mns@mail.ru

**Аннотация:** Международные торговые отношения, несмотря на свой потенциал для роста и развития, нередко сопровождаются конфликтами. В статье рассмотрены причины возникновения конфликтов между участниками внешнеэкономической деятельности. Обоснована необходимость привлечения консалтинговых компаний к их разрешению. Предложен алгоритм разработки решений по урегулированию конфликтов. Показано, что, используя методы переговоров и медиации, консультанты формируют эффективную стратегию управления конфликтами, создают прочную основу для долгосрочного сотрудничества.

**Ключевые слова:** управленческое консультирование, консультант, международные отношения, конфликт, медиация, медиатор.

## THE ROLE OF MANAGEMENT CONSULTING IN RESOLVING CONFLICTS BETWEEN PARTNERS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

**Kharitonova S.V.,**

Undegraduate student of the Department of International Management,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: kristinamishineva08@gmail.com

**Dedyayeva L.M.,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Non-Industrial Management,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: k\_mns@mail.ru

**Annotation.** International trade relations, despite their potential for growth and development, are often accompanied by conflicts. The article examines the causes of conflicts between participants in foreign economic activity. The necessity of involving consulting companies in their resolution is substantiated. An algorithm for developing solutions for conflict resolution is proposed. It is shown that using negotiation and mediation methods, consultants form an effective conflict management strategy and create a solid foundation for long-term cooperation.

**Keywords:** management consulting, consultant, international relations, conflict, mediation, mediator.

**Постановка проблемы в общем виде.** В настоящее время все больше компаний выходят на международный рынок, что способствует росту международного партнерства и сотрудничества. Вместе с тем, серьезной проблемой в развитии партнерства между субъектами внешнеэкономической деятельности являются санкции, которые ограничивают доступ к рынкам других государств и, как следствие, ведут к сокращению объемов торговли. Сокращается количество внешнеэкономических контрактов, заключаемых с контрагентами государств, которые применяют санкции.

Современные международные сделки часто характеризуются высокой степенью сложности и многообразием участников, что увеличивает риск возникновения недоразумений и спорных ситуаций. Многие компании не имеют достаточного опыта и знаний в области международного правового регулирования, медиации и переговоров, что усложняет разрешение конфликтов.

В этом контексте возрастает роль управленческого консультирования в разрешении конфликтов между партнерами внешнеэкономической деятельности. Консультанты могут предложить компаниям экспертные знания и практические инструменты для предотвращения, разрешения и минимизации последствий конфликтов. Успешное разрешение конфликтов с помощью консультантов может укрепить отношения с партнерами внешнеэкономической деятельности и создать прочную основу для долгосрочного сотрудничества.

**Целью исследования.** Обоснование роли управленческого консультирования в разрешении конфликтов между партнерами внешнеэкономической деятельности.

**Изложение основного материала исследования.** Управленческое консультирование играет ключевую роль в разрешении конфликтов между партнерами в сфере внешнеэкономической деятельности, особенно в контексте медиативных практик. В условиях санкций и усиления конкурентной борьбы между организациями необходимость эффективного управления конфликтными ситуациями становится как никогда актуальной. Консультанты выступают не

только как нейтральные посредники, но и как стратегические партнеры, помогающие выявить истоки конфликтов, анализировать интересы всех сторон и находить оптимальные решения.

Конфликты между партнерами во внешнеэкономической деятельности (ВЭД) — это разногласия или противоречия, возникающие между сторонами, участвующими в международной торговле, инвестициях или совместных проектах. Исследование показало, что в процессе внешнеэкономической деятельности предприятий довольно часто возникают конфликты и споры. К причинам конфликтов можно отнести: недостаточную согласованность и противоречивость институциональных норм, регулирующих внешнеторговые отношения субъектов внешнеторговой деятельности различных стран, в частности, различия, а иногда и противоречия во внешнеторговом законодательстве стран;

различные, в том числе противоположные по направленности, существенные факторы кросскультурных коммуникаций, определяющие этноисторические и этнопсихологические особенности делового общения, присущие той или иной стране; наличие конкурентной борьбы между субъектами внешнеторговой деятельности различных стран, не соответствующей нормам международного торгового права; стремление к захвату зарубежных рынков; межличностные конфликты между представителями субъектов внешнеторговой деятельности - владельцами и руководителями предприятий и внешнеторговых организаций, ответственными работниками органов государственной власти, занимающимися регулированием внешнеторговой деятельности. Эти конфликты возникают не в силу проявления объективных обстоятельств, а в результате их неправильного субъективного восприятия и оценки [4, с. 304].

Сравнительно с политическими конфликтами, экономические конфликты на международном уровне характеризуются значительно большим числом участников. В эту категорию входят не только сами предприятия, но и их торговые партнеры, а также различные международные экономические организации [3].

Особое внимание следует уделить транснациональным корпорациям, поскольку они имеют широкие интересы как на региональном, так и на глобальном уровне. В этой связи международные экономические конфликты часто возникают в результате столкновения интересов конкретных компаний или групп компаний, особенно при попытках контролировать ресурсы в разных частях мира.

В конкурентной борьбе на национальных рынках на стадии сбыта готовой продукции принимают участие как местные, так и зарубежные компании, а также государственные организации. Конкуренция на международном рынке представляет собой взаимодействие и взаимозависимость между производителями и поставщиками, что включает соревнование за лучшие условия производства и сбыта. Поэтому компании нередко приходят к заключению о том, что их национальные интересы оказываются ущемленными. Это подталкивает их к формированию нового порядка в международной торговле, таможенных и налоговых правилах, что, в свою очередь, может привести к возникновению конфликтов.

Кроме того, одним из ключевых условий повышения эффективности внешнеэкономических связей является поиск новых направлений для торгово-экономического сотрудничества и привлечение новых контрагентов, что, безусловно, может привести к возникновению рискованных и конфликтных ситуаций [5, с. 385].

В таких условиях участники внешнеэкономической деятельности должны сосредоточиться на поиске и определении роли альтернативных методов разрешения споров, таких как медиация, которая

зарекомендовала себя как эффективный инструмент в других странах, применяющий участие нейтральной стороны — медиатора.

Медиация — это процесс, в котором нейтральная третья сторона, то есть медиатор, организует переговоры между сторонами, помогая им самим прийти к соглашению. Медиатор в управленческом консультировании — это специалист, который помогает сторонам конфликта найти взаимоприемлемое решение. [6, с. 170].

Консультанты могут выступать в роли медиатора. Они предлагают компаниям практические рекомендации по решению конкретного конфликта учитывая специфику отрасли и культурные особенности участников. Их нейтральность позволяет действовать независимо и объективно. Комплексное решение консультантов должно включать анализ причин конфликта, разработку стратегии переговоров и медиации, управление репутацией и минимизацию финансовых потерь.

Таким образом, субъекты внешнеэкономической деятельности, активно взаимодействующие между собой, заключающие договоры в различных сферах деятельности могут разрешать возникающие правовые споры и межличностные конфликты посредством применения процедуры медиации. Ведь действительно, различия в правовом регулировании одних и тех же операций и отношений являются зачастую причиной конфликта между партнерами.

Возможные причины конфликтов между партнерами во внешнеэкономической деятельности представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Возможные причины конфликтов между партнерами ВЭД.

Существует целый ряд консалтинговых компаний, которые предлагают комплексный подход по урегулированию конфликтов, например, компания «McKinsey & Company», которая осуществляет консалтинговую деятельность в различных сферах, включая стратегическое управление и разрешение конфликтов. Международная консалтинговая компания «PricewaterhouseCoopers» предлагает профессиональные консультации по управлению спорами. Специалисты идентифицируют их коренные причины, оценивают ущерб и разрабатывают рекомендации по разрешению конфликта.

Разработка консультантами стратегий переговоров и медиации играет ключевую роль в успешном разрешении конфликтов.

Рассмотрим алгоритм действий консультантов в ходе медиации. В начале важно провести оценку ситуации, которая включает анализ контекста, понимание природы конфликта и выявление позиций и интересов каждой из сторон. Это может быть достигнуто посредством интервью и сбора информации, что позволит лучше

понять мнения и ожидания участников.

Далее консультанты формируют позиции участников, выявляя их потребности и интересы, что поможет определить возможные точки соприкосновения. Определяются цели и планируются будущие результаты переговоров. На основе этой информации происходит выбор стратегии ведения переговоров и подходов к медиации. Важно определить стиль переговоров, который может быть, например, компромиссным, в зависимости от конкретной ситуации [5, с. 51].

Подготовка к переговорам включает разработку четкого плана действий, где прописаны возможные варианты решений и альтернативы. На этом этапе полезно провести репетиции переговоров, чтобы участники могли подготовиться к обсуждению. При проведении самих переговоров необходимо создать конструктивную атмосферу, которая способствует доверию и безопасному общению. Консультанты должны предоставить несколько вариантов решений, которые смогут удовлетворить обе стороны. Разработка решений по урегулированию конфликта производится поэтапно (Табл. 1).

Таблица 1

Алгоритм действий консультанта по урегулированию конфликтов

Этап	Содержание	Действия консультанта
Анализ причин конфликта	Культурные различия	Помощь консультантов в понимании культурных нюансов и их влияния на восприятие, договоры, переговоры.
	Языковой барьер	Обеспечение точного перевода и интерпретации позиции договора для избежания недопонимания.
	Отличия в правовых системах	Анализ правовых форм обеих стран и обеспечение соответствия договора законодательству.
	Экономические факторы	Анализ различий в экономическом развитии, валютных курсах, инфляции и других факторах, влияющих на конфликт.
	Политические и геополитические факторы	Анализ политических рисков и влияние международной политической ситуации на отношения.
Разработка стратегий переговоров и медиации	Подготовка к переговорам	Формирование сильной переговорной позиции, учитывая культурные особенности и цели компании.
	Выбор подходящей стратегии	Подбор стратегии переговоров, учитывая конкретную ситуацию и цели компании.
	Медиация	Помощь в достижении взаимоприемлемого решения и восстановление отношений.
	Юридическое сопровождение	Сопровождение переговоров и решение споров с юридической точки зрения.
Долгосрочное управление отношениями	Построение долгосрочных отношений	Создание прочных отношений между конфликтующими сторонами, основанных на взаимном уважении, доверии и понимании.
	Разработка механизмов управления рисками	Создание системы управления рисками для минимизации конфликтов в будущем.
	Постоянный мониторинг	Мониторинг динамики отношений и помощь в реагировании на конфликтную ситуацию.

При разрешении конфликта консультанты должны учитывать следующие факторы:

- наличие достоверных данных о конфликтной ситуации;
- имеющиеся потенциальные ресурсы сторон;
- реакцию окружающей среды;
- цели и задачи договора;
- объективные и субъективные причины возникновения конфликта;
- отношения между конфликтующими сторонами.

После обсуждения достигаются соглашения, которые могут включать совместное принятие решений, максимально выгодных для всех участников. Документирование этих соглашений в письменной форме важно для обеспечения их выполнения. После завершения переговоров необходимо оценить результаты, получив обратную связь от участников процесса и его результатах, а также проанализировать эффективность предложенных рекомендаций, что позволит выявить возможности для улучшения в будущем.

Поддержка выполнения соглашений подразумевает мониторинг их выполнения и определение механизмов контроля. Регулярные проверки позволяют обсуждать прогрессивность корректировки в действия, если это необходимо.

**Выводы.** В условиях конкурентной борьбы на национальных и международных рынках, где участники внешнеэкономической деятельности сталкиваются с различиями в правовом регулировании и сложностями в торговом взаимодействии, медиация становится важным инструментом для разрешения конфликтов. Участие нейтральной стороны — консультанта в роли медиатора — позволяет сторонам найти взаимоприемлемые решения в процессе переговоров, что может снизить риски и предотвратить эскалацию конфликтов.

Консультанты, обладая независимым и объективным подходом, разрабатывают комплексные решения, учитывая специфику конкретного конфликта, культурные особенности участников и отраслевые характеристики. Их услуги, включающие анализ причин конфликтов, стратегию медиации и управление репутационными рисками, способствуют минимизации финансовых потерь и улучшению условий

сотрудничества. Таким образом, эффективное применение медиации и других альтернативных методов разрешения споров может значительно повысить эффективность внешнеэкономических связей и способствовать стабильному развитию международной торговли.

### Список литературы

1. Внешнеэкономическая деятельность: Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Е.Ф. Прокушев, А.А. Костин; под ред. Е.Ф. Прокушева. — 9-е изд. перераб. и допол. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 537 с.
2. Соловьева А.С. Процедура медиации при разрешении внешнеэкономических споров /А.С. Соловьева // Таможенное дело. — 2020. — № 3. — С. 33—35.
3. Кочергина, Т.Е. Международные экономические конфликты: сущность, структура и методы разрешения [Электронный ресурс]: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnye-ekonomicheskie-konflikty-suschnost-struktura-i-metody-razresheniya>
4. Петросян, А.Д. Управление внешнеторговыми конфликтами как инструмент формирования имиджа страны на мировом рынке [Электронный ресурс]: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-vneshnetorgovymi-konfliktami-kak-instrument-formirovaniya-imidzha-strany-na-mirovom-rynke>
5. Костина, О.В. Медиация — инновационный подход к разрешению споров / О.В. Костина // Третейский суд. — 2022. — № 1. — С. 168—172.



ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЙ,  
ОТРАСЛЕЙ, КОМПЛЕКСОВ

УДК336.22  
JEL classification: F00; E62

## ИССЛЕДОВАНИЕ ОСНОВНЫХ АСПЕКТОВ СИСТЕМЫ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН

**Мирошниченко Е.А.,  
Пинчук П.А.,**

*обучающиеся бакалавриата кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: mariya.goncharova.00@mail.ru*

**Аннотация:** В статье рассматриваются ключевые аспекты налогообложения в зарубежных странах, основные типы налогов, а также особенности налогового администрирования, налогового планирования; приводится сравнительный анализ налоговых систем и их влияния на экономическое развитие государства. Проанализированы налоговые системы РФ, США, Германия, Великобритания и стран с развивающейся экономикой, выделены положительные и отрицательные стороны.

**Ключевые слова:** налогообложение, зарубежные страны, налоговая система, налоговое администрирование, налоговое планирование.

## STUDY OF THE MAIN ASPECTS OF THE TAXATION SYSTEM OF FOREIGN COUNTRIES

**Miroshnichenko E.A.,  
Pinchuk P.A.,**

*bachelor's degree student of Department of Foreign Economic Activity Management, FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration», Donetsk, Donetsk Public Republic, Russian Federation  
E-mail: mariya.goncharova.00@mail.ru*

**Abstract:** The article examines key aspects of taxation in foreign countries, the main types of taxes, as well as the features of tax administration, tax planning; a comparative analysis of tax systems and their impact on the economic development of the state is provided. The tax systems of the Russian Federation, the USA, Germany, Great Britain and countries with developing economies are analyzed, positive and negative aspects are highlighted.

**Keywords:** taxation, foreign countries, tax system, tax administration, tax planning.

**Постановка проблемы в общем виде.** Исторически сложилось, что в современном мире для формирования бюджета какого-либо государства, в его основу ложатся налоги. Как и в любом другом государстве, налоговая политика Российской Федерации формируется под влиянием разнообразных сложившихся экономических, политический и социальных факторов. Налоги каждой отдельной страны имеют множество национальных особенностей и всевозможные вариации форм и видов налоговой системы. Страны имеют разные уровни

налогообложения, что может влиять на международную конкурентоспособность. Проблема налогообложения зарубежных стран требует комплексного подхода, учитывающего как экономические, так и социальные факторы. Необходимы меры по улучшению налогового администрирования, борьбе с уклонением от уплаты налогов и обеспечению справедливости в налогообложении.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Анализ финансового состояния предприятия и международной

конкурентоспособности уделили внимание в своих работах такие ученые и исследователи, как: Рустамов А. З., Алиев Б. Х., Султанов Г. С., Кузнецов Л. Д., Миллер Н. В. и другие.

**Цель статьи:** Изучить и проанализировать ключевые аспекты налогообложения в зарубежных странах, выявить их влияние на экономическое развитие, социальное неравенство и международные отношения, а также предложить рекомендации по улучшению налоговой политики и сотрудничества между государствами.

**Изложение основного материала.** Налоговая система - это некая система, которая представляет собой единую совокупность однородных элементов, объединенных в единое целое и выполняющих единую задачу - изъятие налогов и сборов с субъектов налога в соответствующие бюджеты и внебюджетные фонды территориальных образований. Налоговая система страны представляет собой совокупность налогов и сборов, установленных законодательством и собираемых компетентными государственными органами с налогоплательщиков.

Рассмотрим подробнее налоги по механизму формирования, которые делятся на прямые и косвенные. Прямые налоги — это налоги на имущество, прибыль и доходы. Такие налоги взимаются с доходов или прибыли физических лиц. Косвенные налоги взимаются с товаров, и бремя налога может быть разделено между покупателем и продавцом. Согласно трактовке, Дж. С. Миллю, прямой налог — это «налог, взимаемый с тех самых лиц, которые, как предполагается или желательно, должны его платить. Косвенные налоги — это налоги, взимаемые с одного лица в расчёте на то, что он возместит их за счёт другого» [2].

Налоги играют важнейшую роль в стимулировании экономического роста и развития, предоставляя правительствам необходимые средства для инвестиций в важнейшие товары и услуги. Эти инвестиции способствуют общему процветанию и функционированию общества. Налоговые поступления используются для строительства и обслуживания критически важной инфраструктуры, такой как дороги, мосты и системы общественного транспорта. Хорошо развитая инфраструктура необходима для привлечения бизнеса,

развития торговли и повышения экономической производительности [2].

При системе налогообложения по месту жительства страна облагает налогом физических лиц в соответствии с их общим доходом. Такие страны, как Индия, Австралия, Канада, Великобритания, Южная Африка, Япония, Германия, Россия, Франция, Ирландия и европейские страны, используют систему налогообложения по месту жительства. Налоговая система, основанная на гражданстве при налоговой системе, основанной на гражданстве, страна облагает налогом доходы своих граждан по всему миру, независимо от того, где они проживают. При условии, что налогоплательщик будет жить и работать в другой стране, он всё равно обязан отчитываться и потенциально платить налоги в своей родной стране.

Соединенные Штаты и Эритрея использовали налогообложение на основе гражданства. Если говорить о налоговой системе. Основанной по территориальному признаку, то при такой системе страна облагает налогом физических и юридических лиц в зависимости от доходов, полученных в пределах её границ, а не от доходов по всему миру, независимо от гражданства или статуса проживания. Другими словами, налогообложению подлежит только доход, полученный на территории страны. Доход, полученный за пределами страны, не облагается налогом. Такие страны, как Сингапур, Малайзия, Китай, Гонконг, Таиланд, использовали территориальную систему налогообложения. Страны с нулевым налогообложением Некоторые страны не взимают подоходный налог, например: Багамы, Каймановы острова, Монако, Бруней, Бахрейн Страны Ближнего Востока (ОАЭ, Кувейт, Саудовская Аравия, Дубай, Оман) и другие не взимают подоходный налог с физических лиц, но взимают корпоративный налог. Налоговое законодательство каждой страны устанавливает правила для определения статуса проживания физического лица. Однако статус гражданства регулируется законодательством страны, а не налоговым законодательством [2].

Исходя из вышеперечисленного, можно определить, что налоговая ставка в разных странах, абсолютно разная. Если говорить о самых высоких ставках, то десятку стран с самым высоким уровнем налогообложения в мире входят Дания, Франция, Бельгия,

Швеция, Италия, Австрия, Финляндия, Куба, Норвегия и Нидерланды — все они являются европейскими странами, за исключением Кубы. В Дании самый высокий уровень налогообложения — 46,34%, за ней следует Франция с показателем 45,4%. Бельгия занимает третье место с налоговым бременем в 42,92. В Дании установлена наивысшая налоговая ставка в мире. Это объясняется разветвленной системой социальной поддержки, которая предлагает выплаты как семьям, так и отдельным гражданам, а также финансирует инфраструктуру и ключевые услуги, такие как медицина, образование и общественный транспорт [3].

Граждане Дании уплачивают налоги на свои доходы, потребление и приобретение недвижимости, причем те, кто зарабатывает больше, вносят больший вклад благодаря прогрессивной системе налогообложения. Также в стране существует налог на наследство в размере до 15% на имущество свыше 155 000 евро. Кроме того, налог на прибыль организаций в Дании за последние годы увеличился, достигнув 22% в 2020 году.

Такие высокие налоги позволяют жителям Дании находиться под системой социальной защиты. Она включает не только бесплатное образование от начальной школы до университета, щедрые выплаты по беременности и родам, но и пособия по уходу за детьми. Медицинская помощь доступна всем жителям, независимо от уровня дохода или гражданства, кроме этого, предусмотрены щедрые пенсионные программы. Главная цель этих налогов — обеспечить социальное равенство, предоставляя общий доступ к основным ресурсам, необходимым для блага общества.

В десятку стран с самыми низкими налогами, расположенных в порядке возрастания налогового бремени, входят Объединённые Арабские Эмираты, Кувейт, Ирак, Оман, Бахрейн, Нигерия, Экваториальная Гвинея, Восточный Тимор, Эфиопия и Индия. Объединённые Арабские Эмираты (ОАЭ) часто называют местом с самыми низкими налогами в мире. С налоговым бременем всего в 1%, ОАЭ привлекают частных лиц и компании, стремящихся сократить свои налоговые обязательства, становясь популярной налоговой юрисдикцией. Налоговая система

ОАЭ строится на принципе нейтральности, что подразумевает, что налоги не служат источником доходов для государства, а направлены на содействие экономическому росту и развитию.

На налоговую систему могут влиять не только экономические факторы, но и культурные. По итогам мировых исследований, индивидуальные ценности каждого человека, связаны с более высоким налоговым духом, в то время как отдаление от власти и избегание процессов, происходящих в государстве связаны с более низким налоговым духом. Эти показатели уже длительный период остаются неизменными в разных регионах и группах, указывая на важность учета культуры общества и индивидуальных ценностей при разработке политики по улучшению соблюдения налогового законодательства.

Кроме того, было обнаружено, что степень постматериализма в обществе объясняет уровень прямых налоговых поступлений, подчёркивая влияние культурных установок на налогообложение. Чем лучше государство будет понимать взаимосвязь между личными ценностями и налоговой культурой может, тем проще будет создавать более устойчивую налоговую систему. Все это говорит о том, что культурный аспект важно и нужно учитывать при изучении соблюдения налогового законодательства и разработке стратегий по его улучшению [2].

Необходимо рассмотреть различия в налоговых ставках для физических и юридических лиц. В сентябре 2022 года в России действует шесть систем налогообложения [1]:

- общая система налогообложения — ОСНО;
- упрощённая система налогообложения — УСН;
- единый сельскохозяйственный налог — ЕСХН;
- патентная система налогообложения — ПСН;
- налог на профессиональный доход — НПД;
- автоматическая система налогообложения — АУСН.

Компании могут работать только на четырёх режимах: ОСНО, УСН, ЕСХН и АУСН. ИП могут работать на всех шести. Физические лица без оформления ИП могут применять только НПД.

Принципы налогообложения по налогу на прибыль изложены в главе 25 Налогового кодекса Российской Федерации. Основная ставка такого налога составляет 20%, из которых 2% идет в федеральный бюджет (3% в 2017 - 2024 годах), возможно, что 0% для отдельных категорий налогоплательщиков. Остальные 18% идут в бюджет субъекта РФ (17 % в 2017 - 2024 годах). Законодательные органы субъектов РФ могут понижать ставку налога для отдельных категорий налогоплательщиков, но не более чем до 13,5% (12,5 % в 2017 - 2024 годах). Понимание «ставок НДС по странам» включает в себя знание о пониженных ставках НДС, на которые могут влиять

временные факторы, такие как политические нестабильности, мировые кризисы и пандемии.

Многие страны вводят многократно сниженные ставки НДС для различных услуг или продуктов. Основная цель этих сниженных ставок НДС - облегчить финансовое бремя потребителей, особенно в отношении товаров первой необходимости. Применяя более низкую налоговую ставку, правительства стремятся повысить доступность товаров по цене, особенно для лиц с более низким доходом. Типичные товары, облагаемые по сниженной ставке НДС для повышения доступности, включают продукты питания, детскую одежду и книги.

Сравнительный анализ мировых ставок НДС представлен в таблице 1.

Таблица 1

Мировые ставки НДС

Страна	Стандартная ставка	Сниженная ставка
Канада	Стандартная ставка федерального налога на товары и услуги составляет 5%	Сниженная ставка НДС в размере 10% применяется к размещению в гостиницах и туристическому сектору
ОАЭ	НДС взимается в размере 5% в Объединенных Арабских Эмиратах (ОАЭ)	
Индия	Основные ставки НДС в Индии составляют 0.25%, 1.5%, 3%, 5%, 12%, 18% и 28%	
Аргентина	Стандартная ставка НДС составляет 21%. (повышенная ставка в 27% для нескольких счетчиков коммунальных услуг)	Сниженная ставка составляет 10,5%
Китай	Стандартная ставка НДС составляет 13%, 9%, 6%	Сниженные ставки на 5%, 2%, 3%, 1.5% и 0,5% соответственно.
Япония	Стандартная ставка (Налог на потребление) составляет 10%	Сниженная ставка 8 %
Южная Корея	Стандартная ставка НДС составляет 10%	
США	В США НДС нет. Государственные ставки налога с продаж и использования в США варьируются от 2,9% до 7,25%	Для продажи определенных продуктов предлагаются сниженные ставки.

Самая высокая стандартная ставка НДС (налога на добавленную стоимость) в мире составляет 27% в Венгрии. В некоторых других странах, таких как Швеция, стандартная ставка НДС составляет 25%. В Андорре самая низкая ставка НДС в мире — 4,5%. Ставки НДС в ЕС должны соответствовать директивам ЕС. Например, стандартная ставка НДС не может быть ниже 15%, в то время как в странах за пределами ЕС мы часто можем встретить ставки ниже 15%, например, в Бахрейне,

где ставка НДС составляет 5%.

Акцизный налог — это форма косвенного налога, при которой налог взимается со всех видов производства товаров, продажи товаров и услуг. Этот налог взимается не напрямую с индивидуальных потребителей, а непосредственно с производителей товаров и услуг до того, как товар поступит в продажу.

Некоторые примеры акцизных налогов: Моторное масло. В США на бензин применяется федеральный налог в размере 0,183 доллара США за галлон. Кроме того,

многие штаты накладывают свои собственные налоги на бензин [5].

Табачная продукция. Например, федеральный налог на пачку сигарет — 1,01 доллара США. В некоторых штатах могут быть дополнительные налоги: в Нью-Йорке, например, 4,35 доллара США за пачку [5].

Алкоголь. Например, федеральный налог на пиво — 3,50 доллара США за баррель для первых 60 000 баррелей. Индустриальные товары. Например, импортная сталь облагается налогом, когда пересекает границу. Производители и ритейлеры затем включают эту пошлину в розничную цену, которую косвенно платит потребитель.

Налоговые льготы и стимулы — это меры, направленные на поддержку определённых видов деятельности или категорий налогоплательщиков. Они могут быть направлены на стимулирование экономического роста, развитие инноваций, создание рабочих мест и т. д.

**Выводы.** Изучение аспектов налогообложения зарубежных стран позволяет выявить общие тенденции и особенности налоговых систем разных государств. Это может быть полезно для понимания международного налогового законодательства и развития налоговой политики в собственной стране.

Анализ налоговых систем зарубежных

стран помогает определить эффективные подходы к налогообложению и их применимость в условиях конкретной страны. Кроме того, это способствует развитию международных экономических отношений и привлечению инвестиций.

#### Список литературы:

1. Рустамов А. З., Алиев Б. Х., Султанов Г. С. Проблемы налогообложения прибыли в России и в зарубежных странах //Фундаментальные исследования. – 2015. – №. 9-2. – С. 370-373.
2. Миллер Н. В. Теоретические аспекты налогообложения недвижимости //Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2011. – №. 4. – С. 191-197.
3. Аксенова А. А. Налог на доходы физических лиц: европейская практика администрирования налога //Вестник евразийской науки. – 2014. – №. 3 (22). – С. 3
4. Мочалова А. С. и др. Сравнительный анализ налоговых систем стран Европы // Современные научные исследования и инновации. – 2019. – №. 8. – С. 32-32.
5. Кузнецов Л. Д. Правовая характеристика налоговой системы США // Вопросы российского и международного права. – 2017. – Т. 7. – №. 9А. – С. 222-231.

УДК 504.03

JEL classification O 13

## ЗЕЛЁНАЯ ЛОГИСТИКА В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЯ КЛИМАТА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

**Орешина Д.М.,**

студент бакалавриата кафедры маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: gogolmogol352@gmail.com

**Аннотация:** В статье рассматривается применение зеленой логистики как решение проблемы изменения климата в России. Определена основная концепция и задачи зеленой логистики. Выявлены мировые лидеры в применении зеленой логистики, а также рассмотрены существующие практики внедрения в логистику зеленых технологий на примере Российских предприятий. В следствие изучения темы выделены основные проблемы и тенденции внедрения эко-технологий в логистику России.

**Ключевые слова:** зелёная логистика, экология, климат, глобальное потепление, окружающая среда.

## GREEN LOGISTICS IN THE CONTEXT OF CLIMATE CHANGE IN MODERN RUSSIA

**Oreshina D.M.,**

bachelor student of Department of Marketing and Logistics  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk Public Republic, Russian Federation  
E-mail: gogolmogol352@gmail.com

**Abstract:** The article considers the application of green logistics as a solution to the problem of climate change in Russia. The main concept and tasks of green logistics are defined. The world leaders in the application of green logistics are identified, as well as the existing practices of implementation of green technologies in logistics on the example of Russian enterprises are considered. As a consequence of studying the topic the main problems and trends in the introduction of eco-technologies in logistics in Russia are highlighted.

**Keywords:** green logistics, ecology, climate, global warming, environment.

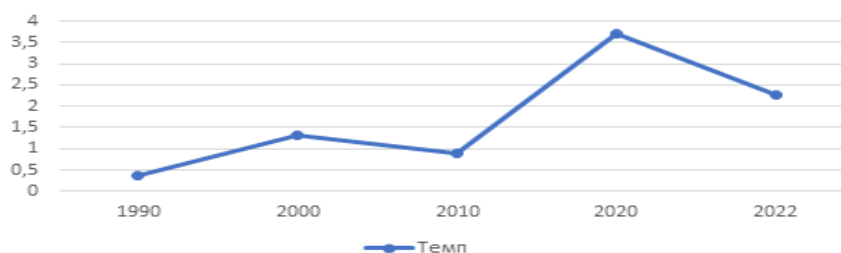
**Постановка проблемы в общем виде.** В современных условиях глобальных изменений климата становится особенно актуальным переход к устойчивым практикам в сфере логистики. Зелёная логистика представляет собой концепцию, направленную на оптимизацию логистических процессов с целью минимизации негативного воздействия на окружающую среду. В России, как одной из стран, активно испытывающих последствия изменения климата, вопрос устойчивого развития логистических систем приобретает особую значимость. Таким образом, акцент на важности применения зелёной логистики в условиях изменения климата позволит не только снизить экологические

риски, но и повысить конкурентоспособность российских компаний на глобальной арене.

**Целью** данной статьи является анализ климатических условий и существующих подходов к реализации зелёной логистики в контексте климатических изменений.

**Изложение основного материала.** Рассматривая проблемы изменения климата в России, можно сказать, что за последние три года наблюдается стремительный рост температуры. Исходя из отчетов Росгидромета (госорганизация занимающейся мониторингом погодных условий в России), изменение климата в России связано с глобальным потеплением. Начиная с 1970х годов температура по России увеличивалась со средней скоростью 0,43°C

за десятилетие. По информации Росгидромета, температура воздуха в России повысилась в среднем более чем на 3 °С зимой и почти на 2,5 °С летом.



**Рис. 1. Темп роста температуры с 1990 г.- 2022 г.**

Несмотря на то, что к 2022 году температура воздуха снизилась примерно на 1 градус, год оставался одним из самых жарких по словам научного руководителя Гидрометцентра Романа Вильфанда.

На период 2024 года был побит новый мировой рекорд по количеству экстремальных температур. В большинстве регионов РФ температура была на 3-5 градусов выше нормы [1].

Данные изменения несут существенные ущербы как людям, так и окружающей среде. Основными причинами глобального потепления выделяют:

1. Циклическое климатическое явление Эль-Ниньо. Этот погодный феномен является главной причиной на данный момент. Он приводит к необычному потеплению вод Тихого океана, что в итоге ведет к повышению температуры воздуха и увеличению количества осадков.

2. Выработка электроэнергии. Производство электроэнергии и тепла путем сжигания угля, нефти, природного газа, - источник значительной части глобальных выбросов. Огромное количество электроэнергии по-прежнему производится из ископаемого топлива; только около четверти приходится на возобновляемые источники энергии, такие как ветер или солнце.

3. Использование транспорта. Большинство автомобилей, кораблей и самолетов работают на ископаемом топливе. Это делает транспорт одним из основных источников парниковых газов, особенно CO<sub>2</sub>. Сейчас наибольшая часть приходится на автомобильные транспортные средства, но выбросы от кораблей и самолетов со временем также продолжают расти.

4. Избыточное потребление. У каждой

произведенной вещи есть свой «углеродный след» — совокупность выбросов в атмосферу, которая происходит в течение всего цикла жизни предмета. Сначала — ее производство (и выбросы газов на заводе), затем — логистика (и выбросы газов транспорта), затем ее использование и, наконец, утилизация — зачастую неправильная (свалки и полигоны — мощные источники вредных выбросов в атмосферу). Поэтому избыточное потребление — значимый фактор в процессе изменения климата.

Исследование Всемирного экономического форума показало, что 5,5 % глобальных выбросов парниковых газов приходится на логистическую деятельность. На транспортировку, складирование, хранение и другие логистические операции, связанные с обработкой груза, приходится 10–11% выбросов углекислого газа.

Большинство автомобилей, кораблей и самолетов работают на ископаемом топливе, что делает транспорт одним из основных источников парниковых газов, особенно CO<sub>2</sub>. Увеличение количества выбрасываемых газов усиливает парниковый эффект, который становится причиной роста температуры на Земле.

Говоря о влиянии изменения климата на логистику проявляется, например, в следующих аспектах:

1. Увеличение числа экстремальных погодных явлений. Волны тепла, засухи, наводнения, штормы и ураганы могут нанести ущерб транспортной инфраструктуре, такой как дороги, мосты, железные дороги, порты и аэропорты, а также нарушить передвижение людей и товаров.

2. Изменения температуры и режима

осадков. Более высокие температуры могут сократить срок службы и долговечность транспортной инфраструктуры, увеличить риск теплового стресса для участников дорожного движения и пассажиров, а также повлиять на топливную экономичность транспортных средств и выбросы.

Зелёная логистика может помочь смягчить последствия изменения климата за счёт сокращения выбросов углекислого газа от логистических операций. Прежде всего, концепция зелёной логистики заключается в обеспечении движения материального и других сопутствующих ему потоков с учётом экологических аспектов и ориентации на предотвращение нанесения ущерба окружающей среде.

Основными задачами зелёной логистики являются:

1. Использование в производственных процессах экологически чистых и безопасных материалов.

2. Минимизация загрязнения окружающей среды через использование в процессе производства природной энергии.

3. Увеличение масштабов использования производственных отходов в качестве вторичного сырья.

4. Обеспечение экологически безопасных технологий складирования и транспортировки продукции [2].

Мировой рынок зелёной логистики стремительно развивается. Эко-направление становится все более актуальным и привлекательным для компаний. Потребительский спрос на устойчивые продукты и методы растёт. По мере того, как растёт осведомленность об экологических проблемах, потребители предпочитают компании, которые демонстрируют экологическую ответственность. Этот сдвиг в поведении потребителей побуждает компании внедрять зелёную логистику, чтобы соответствовать ожиданиям, улучшать имидж своего бренда и завоевывать лояльность клиентов. Интегрируя экологически чистые методы в свои логистические операции, компании могут привлекать и удерживать экологически сознательных клиентов, что поддерживает рост рынка и конкурентоспособность.

Выделяют мировых лидеров по

внедрению эко-технологий на предприятия:

1. Китай. Страна вкладывает значительные средства в высокотехнологичные и экологичные сектора энергетики. Например, планирует запустить собственный трансграничный углеродный налог.

2. США. В качестве основных направлений развития зелёной экономики в стране выбрали альтернативную энергетику. К 2030 году с помощью солнечных установок планируется производить 65% энергии, потребляемой страной, и 35% — тепла.

3. Европейский союз. Практически во всех странах ЕС разработаны «зелёные» меры в сфере энергетики, развития общественного транспорта и инфраструктуры, строительства эко-посёлков, а также систем утилизации. Российская Федерация также стоит на пути к внедрению экологически чистых технологий и развитию устойчивой экономики, однако её позиция и методы отличаются от лидеров.

Исходя из имеющихся данных на 2024 год, логистика в России находится на этапе доработки в сторону экологичности. Ученые из НИУ ВШЭ выяснили, что лишь 18,5% крупнейших российских компаний заявляют в своих миссиях, что занимаются вопросами экологии [3].

Замедление внедрения зелёной логистики на российские предприятия определяется такими факторами:

1. Низкий уровень информированности и заинтересованности общества в решении вопросов о снижении уровня деструктивного воздействия на природу и рационального потребления природных ресурсов.

2. Ориентация российского бизнеса на получение прибыли в краткосрочной перспективе, что делает невыгодным внедрение дорогостоящих эко-технологий.

3. Сложности в оценке потенциального объёма эко-воздействия логистических процессов.

4. Отсутствие запроса со стороны потребителей на экологичные товары и услуги. Конечный потребитель при выборе между более экологичным товаром, но по более высокой цене, и менее экологичным товаром той же категории по более низкой цене выберет последний.

Тем не менее законодательство в области охраны окружающей среды ужесточается. Так, летом 2021 года Госдума приняла закон

о регулировании выбросов парниковых газов. На форуме ПМЭФ-2021 заявили, что к 2030 году в рамках нацпроекта «Экология» в стране планируют перерабатывать 100% отходов, а объемы захоронений твердых бытовых отходов сократить вдвое [3].

На данный момент Россия активно участвует в международных экологических соглашениях и стремится уменьшить углеродный след. Например, в рамках Парижского соглашения страна обязалась сократить выбросы парниковых газов на 30% к 2030 году по сравнению с уровнем 1990 года. Для достижения этих целей Россия разрабатывает стратегии по развитию возобновляемых источников энергии (ВИЭ), таких как солнечная и ветряная энергия.

Выделяют такие меры достижения целей:

- возобновляемая энергия. К 2024 году доля ВИЭ в энергетическом балансе

страны может достичь 4.5%. Такой целевой показатель установлен правительством страны. Это может соответствовать примерно 20 ГВт установленной мощности, что значительно ниже, чем в ЕС или США, но уже является шагом в правильном направлении.

- экологические инициативы. Программа «Экология» на 2018-2024 годы включает в себя инвестиции на сумму около 300 миллиардов рублей в проекты по модернизации очистных сооружений, утилизации отходов и восстановлению природных систем. К 2024 году предполагается, что будет переработано не менее 60% твердых коммунальных отходов, что значительно улучшит экологическую ситуацию в наиболее загрязненных регионах.

- технологические стартапы. В России также растет число стартапов, занимающихся разработкой экологически чистых технологий.

Таблица 1

**Примеры российских предприятий, использующих «зелёную» логистику**

Предприятие	Меры
АО «Пассажирский порт Санкт-Петербург»	Организация контролирует качество поверхностных и хозяйственно-бытовых сточных вод, принимает особые судовые отходы с пассажирских судов и направляет их на переработку с последующей утилизацией полезных компонентов.
ПАО «Аэрофлот»	В 2021 году «Аэрофлот» совместно с «Газпром нефтью» и Airbus инициировал создание Евразийского биотопливного альянса с целью продвижения использования «зелёного» топлива в России. Компания каждый год разрабатывает программу повышения топливной эффективности, что позволило снизить удельный расход топлива на 9,6% за последние 5 лет, а удельный выброс CO <sub>2</sub> — на 9,5%
S7 Airlines	Компания старается сократить негативное воздействие на окружающую среду, постоянно обновляя свой воздушный парк и включая в него более эффективные и экологичные самолёты нового поколения.
ПАО «Газпром»	Компания имеет крупнейший корпоративный газомоторный автопарк, включающий более 6500 автомобилей, работающих на газовом топливе. Также «Газпром» заключил долгосрочные соглашения с «Росмоторпортом» о заправке сниженным природным газом паромов. «Газпром нефть» разработало план с учетом климата Северо-Запада. Таким образом, использование сниженного природного газа поможет снизить расходы на топливо и сделать перевозки экологичнее.
ОАО «РЖД»	Реализует концепцию «зеленой» логистики и эффективно использует водные и энергетические ресурсы планеты. В целях сокращения выбросов углерода компания разработала собственную модель углеродного следа. Интеграция модели в рабочий процесс позволяет совершенствовать технологию доставки продукции путем выбора оптимальных видов перевозок, маршрутов следования, а также контролировать эффективность использования и загрузки подвижного состава.
ООО «Экологистика»	Это юридическое лицо, обязанностью которого является организация и осуществление деятельности по сбору, транспортированию, обезвреживанию, утилизации и размещению всех ТКО, образующихся в зоне его деятельности, строго в соответствии с действующим законодательством.

По данным, опубликованным в 2022 году, количество стартапов в области зеленых технологий увеличилось на 15% по сравнению с предыдущим годом, что свидетельствует о росте заинтересованности бизнеса в этой сфере.

Таким образом некоторые предприятия постепенно внедряют «эко-направление».

Исходя из данных, можно сделать вывод, что российские предприятия начинают осваивать зелёную логистику и внедрять соответствующие меры, что является шагом в сторону более устойчивого и ответственного бизнеса. Такие инициативы не только способствуют улучшению экологической ситуации, но и могут повысить конкурентоспособность компаний на международной арене.

На период 2024 года можно заметить, что зелёная логистика становится новым трендом года, который подразумевает более разумное планирование перевозок, снижение экологического следа от транспортных цепей.

Основные меры «зеленой логистики», которые выделяют сейчас:

1. Сокращение бумажного документооборота. Переход на электронный документооборот экономит ресурсы, сокращая потребление бумаги и чернил, а также позволяет ускорить процесс оформления документов.

2. Доставка в ночное время. Выбор ночного времени для доставки не только ускоряет процесс доставки, но и разгружает дороги, уменьшая количество пробок на пути.

3. Экологичная упаковка. Все чаще тару для перевозок производят из переработанного материала. Это позволяет в несколько раз сократить объем выбросов пластика и резины.

4. Экологичный транспорт. Является самой действенной мерой в попытке достижения целей зеленой логистики - переход на более экологичные виды транспорта. Разработка электро-грузовиков, использование водных видов транспорта уменьшает количество выбросов углерода в атмосферу.

**Выводы.** Анализ внедрения зелёной логистики в России и за рубежом демонстрирует значительные различия в подходах, в процессе реализации и результатах. В то время как ведущие страны, такие как Китай, США и государства Европейского Союза, активно развивают

экологически чистые технологии и интегрируют их в свои экономические системы, Россия сталкивается с различными вызовами, замедляющими данный процесс. Основные отличия заключаются в следующем:

1. Законодательство и стандарты. В зарубежных странах активно принимаются законы и регуляции, направленные на стимулирование бизнеса к снижению углеродного следа. В России, несмотря на усилия, такие как принятие закона о регулировании выбросов парниковых газов, данные инициативы пока реализуются на начальном этапе и часто имеют недостаточную степень детализации и контроля.

2. Осведомленность и потребительский спрос. В иностранных экономиках высокий уровень осведомленности потребителей о проблемах экологии приводит к устойчивому спросу на «зеленые» продукты и услуги. В России уровень информированности о значимости экологических практик остается низким, что затрудняет формирование устойчивого спроса на экологически чистые товары и услуги.

3. Экономические приоритеты. В зарубежных странах существующие программы по внедрению зелёной логистики поддерживаются государственными дотациями и инвестициями в новые технологии. В России преобладает ориентация бизнеса на краткосрочную прибыль, что делает инвестиции в дорогостоящие технологии менее привлекательными.

4. Технологические стартапы и инновации. За рубежом наблюдается высокая активность в сфере стартапов на базе эко-технологий и решений. В России такая активность все еще на начальной стадии, хотя правильно направленные инвестиции в эту сферу могут создать положительный эффект.

Таким образом, внедрение зелёной логистики в России сталкивается с множеством препятствий, включая недостаток осведомленности, ориентацию на краткосрочную прибыль и менее развитую законодательную базу по сравнению с зарубежными странами. Однако, активное участие России в международных экологических соглашениях, рост числа стартапов в области экологии и программы

по модернизации инфраструктуры нацелены на улучшение ситуации.

Для эффективного внедрения зелёной логистики в России необходимо ужесточение законодательных норм, развитие программы информирования и населения, а также стимулирование бизнеса через налоговые льготы и субсидии на экологически чистые технологии. Осуществление этих мер позволит России не только соответствовать международным стандартам, но и активно участвовать в глобальной борьбе с изменением климата.

#### Список использованных источников

1. Кухмарь, К. В России 2022 год стал вторым среди самых теплых за всю историю метеонаблюдений/ К. Кухмарь. –ТАСС. - 2023. - URL: <https://tass.ru/obschestvo/16747389> (дата обращения: 24.10.2024). - Текст: электронный.
2. Е. А. Белова, И. Ф. Жевтун, А. В. Карбышев «Зеленые» технологии в логистике и управлении цепями поставок. - Вестник Академии знаний. - 2021. - №2 (43). - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zelenye-tehnologii-v-logistike-i-upravlenii-tsepyami-postavok> (дата

обращения: 24.10.2024). - Текст: электронный.

3. Бабаева, Р. Что такое глобальное потепление и чем оно опасно/ Р. Бабаева. – РБК Тренды. - 2023. - URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/641402fe9a7947520b87e078> (дата обращения: 24.10.2024). - Текст: электронный.

4. ВМО: площадь морского льда в Антарктике в феврале достигла исторического минимума // Новости ООН. 2023. - URL: <https://news.un.org/ru/story/2023/03/1438542> (дата обращения: 24.10.2024). Текст: электронный.

5. Зелёная логистика — эффективные и экологически устойчивые методы организации транспортировки и хранения товаров – Логистика - URL: <https://logistics.by/blog/zelyonaya-logistika-effektivnye-i-ekologicheski-ustojchivye-metody-organizacziitransportirovki-i-hraneniya-tovarov> (дата обращения: 24.10.2024). - Текст: электронный.

6. Романенко, В. А. Изменения климата в России. Причины и последствия/ В. А. Романенко. —Молодой ученый.—2019.—№7(245).—С. 1-5. — URL: <https://moluch.ru/archive/245/56484/> (дата обращения: 24.10.2024). - Текст: электронный.

УДК: 336.01

JEL classification: G 31

## МЕТОДЫ И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬЮ КОРПОРАЦИИ

**Пахомова Н.А.,  
Марковский И.А.,**

студенты магистратуры кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

**Аннотация:** В статье рассматривается формирование определенной системы и результативного управления прибылью, создание детального эффективного анализа ее группировки показателей, которые являются основным обеспечением финансово-хозяйственного процесса, обеспечивая непрерывный процесс деятельности корпорации. С помощью использования показателей рентабельности существует возможность произвести оценку различных вспомогательных величин, согласно которым корпорация может функционировать в современной экономике, учитывая тактический план в будущих периодах, в том числе отражение основной рыночной систематизации функционирования.

**Ключевые слова:** баланс, показатель, рентабельность, прибыль, величина, уровень, анализ, исследование, результат, корпорация, предприятие, деятельность, производство, характеристика, увеличение, уменьшение.

## METHODS AND STRATEGY OF CORPORATE PROFITABILITY MANAGEMENT

**Pahomova N. A.,  
Markovsky I.A.,**

students of the EP «Master» department of Finance,  
FSBEI HE «DONAMPA»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

**Abstract:** The article considers the application of green logistics as a solution to the problem of climate change in Russia. The main concept and tasks of green logistics are defined. The world leaders in the application of green logistics are identified, as well as the existing practices of implementation of green technologies in logistics on the example of Russian enterprises are considered. As a consequence of studying the topic the main problems and trends in the introduction of eco-technologies in logistics in Russia are highlighted.

**Keywords:** balance sheet, indicator, profitability, profit, value, level, analysis, research, result, corporation, enterprise, activity, production, characteristic, increase.

**Постановка проблемы в общем виде.** Основной задачей абсолютно для любого современного предприятия или корпорации является сформированная составная часть финансово-хозяйственной деятельности, которая может обеспечить получение экономической устойчивости, подразумевается непосредственно безубыточности, но и также накапливать доход в несколько раз. В этом случае существует анализ показателей финансовых результатов, планирование

и прогнозирование финансового результата в будущем. Обоснованно следует отметить, что результат заключается в поставленных целях роста и развития финансово-хозяйственной деятельности предприятия либо корпорации и, следовательно, существует необходимость сформировать управление с эффективной системой. Чаще всего самым важным является планирование и анализ финансовых коэффициентов, которые непосредственно влияют на

уровень рентабельности.

Специалисты в области экономики считают, что анализируя финансовые показатели, не могут складываться на результатах абсолютных коэффициентов различных видов прибыли, ко всему это существует необходимость включения расчетов структуры относительных показателей, в которых присутствует характеристика целесообразности применения всевозможных видов ресурсов корпорации, вдобавок реализации производственного либо торгового процесса.

Так, по мнению С. М. Степановой, Н. П. Широковой отмечают «Прибыль не может рассматриваться в качестве единственного и универсального показателя финансовых результатов. Для оценки интенсивности и эффективности производственного развития организации в практике экономической работы широко используется система показателей рентабельности» [4].

Во мнении Г. Г. Гоника, Р. Н. Дарецкого отражено: «С нашей точки зрения, выделяют два главных показателя эффективности деятельности – прибыль и рентабельность. Первый показатель определяет цель деятельности предприятия – получение прибыли. Второй показатель помогает определить уровень производства организации в целом и в разрезе некоторых видов деятельности» [5].

Исследования показателей рентабельности является важнейшей системой управления на разных экономических уровнях. Во взглядах В. А. Семыкина значится: «Рентабельность экономики – основа для модернизации и инновационного развития хозяйств и отраслей, улучшения материально-технической базы и социальной инфраструктуры предприятий и регионов, перехода на полное самофинансирование. Она способствует повышению эффективности и конкурентоспособности экономики, социальному и экологическому прогрессу» [9].

Н.Н.Быкова в своем исследовании указывает:

«Рентабельность предприятия – это ключевой индикатор и показатель экономической эффективности хозяйствующей деятельности организации. Его сущность заключается в том, что идет оценка прибыльности от использования каждого рубля при производстве продукции и ее реализации» [10].

На основании перечисленных мнений ученых можно сделать вывод, что в экономических условиях можно определить основные показатели (коэффициенты) рентабельности: рентабельность продаж, рентабельность капитала, экономическая рентабельность, рентабельность деятельности производства, чистая рентабельность активов, рентабельность текущих активов.

Кроме вышеперечисленного порядка проведения исследования прибыли и анализа рентабельности корпорации, преимущественно с точки зрения экономики более обоснованным и полноценным является факторный анализ, которому свойственно рассматривать и оценивать разнородную по сложности модель рентабельности. Факторный анализ проводится на основании показателей бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. В предложенных исследованиях данный аспект отражен, не в полной мере, что не является достаточным исследованием.

**Целью исследования** является анализ при применении различных методов повышения уровня рентабельности, определении стратегии управления корпорации в получении эффективных результатов уровня рентабельности.

**Изложение основного материала исследования.** Основным и соответствующим показателем жизнедеятельности любой корпорации является прибыль, но она не всегда может являться в полной мере отчетливой в части результативности и величины экономического роста финансово-хозяйственной деятельности. В связи с этим, имеется необходимость производить полноценную характеристику корпорации не только по показателям прибыли, но и по относительным показателям, таким как уровень рентабельности, еще называют коэффициентами рентабельности.

Рентабельностью является показателем финансово-хозяйственной деятельности корпорации, который характеризует соотношение уровня прибыли и выражает в масштабе отдачи запасов, которые применяются в производстве. Коэффициенты рентабельности ассортимента продукции подразумевают, что от производимых и

реализуемых товаров корпорации должна поступать прибыль. Если прибыль не поступает, то корпорация является не рентабельной. Каждое предприятие стремится к максимальному значению прибыли и повышения уровня рентабельности соответственно. Коэффициенты рентабельности, в том числе, показывают целесообразность и значение применяемой производительности ресурсов корпорации, которые выражаются в материальном, трудовом, денежном соотношении и прочих ресурсах корпорации. Поэтому рентабельность входит в число критериев качественного управления, так как тесно связан с показателями такими как: себестоимость производимой продукции, фондоотдача и фондоемкость, ликвидность.

Исследование рентабельности содержит расчеты плановых показателей рентабельности в разных направлениях функционирования жизнедеятельности корпорации, прогноз оказывающий влияние на изменения в структуре показателей рентабельности корпорации, факторный анализ изменений концепции шкалы, оценивающей результативность функционирования субъектов хозяйствования, исследование формирования запасов увеличения рентабельности в корпорациях [2].

В увеличении рентабельности каждого хозяйствующего субъекта в существующих условиях конъюнктуры рынка является работа по сбережению ресурсов – это чрезвычайно первоочередный и основательный показатель, от которого зависит уменьшение себестоимости производимой продукции, уменьшение издержек и в результате увеличению прибыли. В общей сложности, можно сказать, что для роста рентабельности характерны важные аспекты такие как повышение суммы прибыли от реализованной продукции и уменьшение себестоимости продукции.

Повышение суммы прибыли от реализованной продукции подразумевает рост выпускаемой продукции, что приводит к росту издержек, увеличению масштабов реализации, и как следствие может способствовать на динамичность рыночных цен, в том числе и на величину прибыли. В связи с этим аспектом такое направление не самое приемлемое для корпорации, так как уровень рентабельности может меняться как в положительную, так и в отрицательную сторону.

Уменьшение себестоимости достигается в основном при условии роста эффективности основных фондов, экономии материальных запасов, увеличение трудопроизводительности. Если в составе продукции, которая реализуется, растет удельный вес гораздо рентабельных видов изделий, то в таком случае увеличивается показатель рентабельности реализации. Увеличение разного рода направления показателя рентабельности находится в зависимости от развития концепции управления.

Управление рентабельностью заключается, как вынужденной мерой, особый контроль бизнес-процессов, для того чтобы максимально позаботиться о сбережении дохода и увеличения рентабельности корпорации. Это означает, что взаимозависимые мероприятия либо задачи, которые направлены на формирование соответствующей продукции или услуги для потребителей.

Можно также выделить для повышения уровня рентабельности усовершенствование процессов производства. Оптимизация эффективности процессов в производстве приводит к уменьшению издержек увеличению показателей рентабельности. Для достижения положительных результатов в данном направлении необходимо стремление к развитию трудового прогресса, оптимизация применяемого оборудования, снижение на время производства и усовершенствование качественных свойств продукции. Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что данный метод можно считать эффективным [1].

Кроме того, важную роль для повышения уровня рентабельности играет введение инноваций. Каждое предприятие либо корпорация на постоянной основе должна стремиться к развитию производимых товаров либо услуг, введению инновационных технологий, усовершенствованию процессов и систем менеджмента. Внедрение инновационных технологий может способствовать корпорации повысить свой рыночный уровень, тем самым привлекая новых покупателей и клиентов, также вполне возможно создание дополнительного источника дохода [6].

Следует отметить, что существует необходимость учета управлением рисками. Чтобы помочь предприятию либо корпорации снизить вероятные убытки и увеличить

рентабельность нужно эффективное управление рисками. Для этого корпорация должна проводить анализ рисков, осуществлять разработку тактик и мер для их снижения, в том числе иметь системный механизм контроля и прогноз рисков. В общей сложности, увеличение уровня рентабельности на корпорации нуждается в совокупности методов, которые включают совершенствование издержек, повышение выручки, совершенствование процессов производства, инновационных технологий и развитие, а также эффективное управление рисками. Все перечисленные меры являются вспомогательными факторами для достижения более высокого уровня рентабельности и обеспечения благополучного развития.

В настоящее время для успешной деятельности предприятия уделяется большое внимание. Определение эффективности работоспособной деятельности предприятия и возможными перспективами развития являются финансовые показатели, такие как прибыль, убыток, рентабельность.

Не зависимо, какие именно показатели характеризуют рентабельность, в целом все виды показывают отношение целесообразного эффективного использования соответствующих средств, запасов и ресурсов, каждый из которых представляет картину в целом в различных направлениях финансово-

хозяйственной деятельности корпорации.

В рамках научного исследования выступает предприятия по производству одежды ООО «Фабрика одежды» на основании бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. Источником данных является Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой отчетности).

На практике выделяют финансовые и экономические показатели рентабельности.

Под экономической рентабельностью понимается показатель, который рассчитывается на основании исходных данных предполагаемой прибыли, которая отражена в бизнес-плане инвестиционного либо инновационного проекта.

Расчет финансовой рентабельности производится на основе бухгалтерской отчетности, в которую включена фактическая прибыль.

Показатели финансовой рентабельности делятся на две основные группы, которые зависят от используемой базовой модели.

Коэффициенты рентабельности имущества и капитала основываются в соответствии со значениями статей отчета о финансовых результатах и бухгалтерского баланса, отражающие прибыль, которая получена на одну единицу стоимости капитала или активов [4].

Данные бухгалтерского баланса ООО «Фабрика одежды» отражены в табл. 1.

Таблица 1

**Данные бухгалтерского баланса ООО «Фабрика одежды»**

Наименования показателя	Код строки	на 31.12.2021	на 31.12.2022	на 31.12.2023
<b>АКТИВ</b>				
Внеоборотные активы	1100	1105	761	607
Оборотные активы	1200	5336	7132	9816
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>6441</b>	<b>7893</b>	<b>10423</b>
<b>ПАССИВ</b>				
Капитал и резервы	1300	3480	3899	4289
Долгосрочные обязательства	1400	0	0	0
Краткосрочные обязательства	1500	2961	3994	6124
<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>6441</b>	<b>7893</b>	<b>10423</b>

Значения статей основываются в отчете о финансовых результатах, которые являются показателями рентабельности

функционирования предприятия.

Основные показатели доходов, расходов и финансовых результатах представлены в табл. 2.

Таблица 2

Данные бухгалтерского баланса ООО «Фабрика одежды»

Наименования показателя	Код строки	2021	2022	2023
Выручка	2110	11692	15159	20543
Себестоимость продаж	2120	(10994)	(12922)	(19203)
Валовая прибыль (убыток)	2100	698	2237	1340
Прибыль (убыток) от продаж	2200	208	740	802
Прочие доходы	2340	0	0	0
Прочие расходы	2350	(0)	(216)	(302)
Прочие (убыток) до налогообложения	2300	110	524	500
Текущий налог на прибыль	2410	(22)	(105)	(100)
Чистая прибыль	2400	88	419	400

На основании данных приведенных в табл.1 и табл. 2 необходимо произвести анализ основных показателей рентабельности:

Рентабельность совокупных активов и совокупного капитала относится к виду рентабельности имущества и капитала, рассчитывается по формулам:

$$P_{\text{сов.активы}} = \frac{\text{стр.2300 ф.2}}{(\text{стр.1600 ф.1}_{\text{нач.пер.}} + \text{стр.1600 ф.1}_{\text{кон.пер.}})/2} \times 100\% \quad (1)$$

$$P_{\text{собств.капитал}} = \frac{\text{стр.2400 ф.2}}{(\text{стр.1300 ф.1}_{\text{нач.пер.}} + \text{стр.1300 ф.1}_{\text{кон.пер.}})/2} \times 100\% \quad (2)$$

Группа показателей, отражающие эффективность деятельности и операционной деятельности относится к рентабельности деятельности:

Первая группа – общая рентабельность рассчитывается по формуле:

$$P_{\text{общ}} = \frac{\text{стр.2400 ф.2}}{\text{стр.2110 ф.2}} \times 100\% \quad (3)$$

Вторая группа – расчет рентабельности продукции:

$$P_{\text{прод}} = \frac{\text{стр.2200 ф.2}}{\text{стр.2120 ф.2}} \times 100\% \quad (4)$$

Анализ обобщенных показателей рентабельности ООО «Фабрика одежды» сведены в табл. 3, при которых будет видно в процентном и в какой мере применяется стратегия управления прибылью, от которой зависит рентабельность.

Таблица 3

Аналитические показатели рентабельности

Показатель	Норматив	2021, %	2022, %	2023, %	Отклонения 2022 к 2016 в %
Рентабельность имущества и капитала					
Рентабельность совокупных активов	>0, увеличение	1,53	5,73	5,93	4,4
Рентабельность собственного капитала	>0, увеличение	1,19	5,12	5,15	3,96
Рентабельность деятельности					
Общая рентабельность	>0, увеличение	0,75	2,76	1,95	1,2
Рентабельность продукции	<0, уменьшение	-1,89	-5,73	-4,18	-2,29

Про проведенному анализу можно сказать то, что в 2023 году показатели рентабельности совокупных активов, рентабельности собственного капитала и общей рентабельности существенно увеличивались

в сравнении с 2021 годом, кроме этого данные показатели имеют положительную динамику и соответствуют в пределах нормативных значений. В 2023 году рентабельность совокупных активов по отношению к 2021 году

возросла на 4,4%, что является положительной динамикой для предприятия. Данный показатель подразумевает то, что увеличились продажи, снизились расходы, возросли оказания услуг.

Рентабельность собственного капитала незначительно возросла и составила 5,15%, что на 0,003% больше, чем в 2022 году. С точки зрения доходности небольшое увеличение собственного капитала влияет на положительную динамику эффективности использования собственных средств.

Общая рентабельность предприятия в сравнении с 2022 годом, в 2023 году снизилась на 0,81%. Если рентабельность предприятия снизилась, это говорит о том, что на предприятии уменьшается часть прибыли и с каждым годом предприятие работает неэффективно, большая часть средств уходит на расходы и существует риск работы предприятия в убыток. Можно считать, что предприятие через некоторый промежуток времени может оказаться на пути банкротства, если не принять оперативные меры по снижению расходов на налогообложение, на выбор оптимальных методов и эффективного стратегического управления выручкой, чистой прибылью, получению доходов от продаж с помощью регулирования цен на рынке спроса.

Рентабельность продукции в 2023 году значительно снизилась на 2,29% по отношению к 2021 году. Самое большое снижение произошло в 2022 году и составило 5,73%. Это говорит о том, что предприятие не эффективно прорабатывает распределение расходов и использует нецелесообразную стратегию ценообразования, также такая отрицательная динамика отражается вследствие повышенного уровня производственных расходов. Все перечисленные факторы в выявленных проблемах требуют оперативного принятия мер эффективной оптимизации бизнес-процессов.

Подводя итоги анализа можно говорить о предложениях повышения уровня рентабельности предприятия ООО «Фабрика одежды».

На протяжении производственного цикла предприятия существуют факторы, влияющие на уровень рентабельности, которые делятся на внешние – относятся к воздействию на рыночную деятельность, государства, географическое положение; внутренние – делятся на производственные и непроизводственные.

Для улучшения деятельности

предприятия ООО «Фабрика одежды» можно рассмотреть непроизводственные факторы, которые включают в себя:

деятельность обеспечения сбыта – это значит, что своевременно и в полной мере присутствует необходимость выполнения обязательств перед предприятием поставщиками и покупателями, т.е. минимизировать их удаленность от предприятия, также уменьшить затраты на транспортировку товаров до места назначения; обеспечение грамотного управления финансовой деятельностью предприятия, т.е. пересмотреть, произвести оценку распределения собственного и заемного капитала, также определить необходимость во взаимодействии с другими предприятиями родственными по отрасли для обмена опытом в механизме применения методов повышения уровня прибыли и рентабельности.

Очевидно, что производственный процесс включает в себя три основных элемента – средства труда, предметы труда, трудовые ресурсы. Они тесно связаны с производственными факторами, формирующие уровень прибыли и рентабельности, т.е. предприятию необходимо повышать уровень качества производимой продукции за счет своевременной замены оборудования на более современное с более высокой производительностью, использовать новаторские технологии при изготовлении изделий, максимизировать ускорение оборачиваемости материалов, проводить квалификационную подготовку сотрудников, уменьшить трудоемкость производимой продукции, усовершенствовать организационную структуру труда.

Крайне важным фактором для повышения уровня прибыли рентабельности является сбережение ресурсов, в таком случае это приведет к уменьшению себестоимости производимой продукции и снижению издержек, как следствие, прибыль должна расти. Кроме этого необходимо увеличить объемы реализации готовой продукции улучшенного качества с увеличением рыночных цен с учетом уровня инфляции, проводить улучшение политики сбыта, т. е. на товар, который не особо пользуется спросом разработать программу скидок и дисконтов.

Дополнительной мерой может выступать поиск новых рынков для расширения реализации готовой продукции за счет маркетинговой политики.

Следовательно, при соблюдении предложенных мер предприятие может снизить риски банкротства и увеличить свой рост прибыли и рентабельности за счет рационального использования оборотных активов, заемного и собственного капитала, снижения расходов на запасы, увеличения объемов реализации продукции.

**Выводы.** Соотношение прибыли с издержками и авансированным капиталом определяется при помощи показателей рентабельности. С помощью коэффициентов рентабельности можно точно произвести оценку уровня развития корпорации в целом и с различных сторон. При управлении рентабельностью применяются различные методы, с помощью которых определяется стратегия получения эффективных финансовых результатов, влияющих на уровень работоспособности корпорации. При исследовании рентабельности на примере предприятия выявлены недостатки в стратегии правильности и рациональности по управлению прибыли и рентабельности соответственно, предложены методы и меры для повышения уровня финансовых показателей. Грамотное управление рентабельностью является необходимостью при получении показателей более выгодных финансовых результатов.

### Список литературы

1. Кожушко, Е. А. Методики расчета и анализа рентабельности как одного из основных показателей эффективности деятельности предприятия / Е. А. Кожушко. // Молодой ученый. 2022. № 48 (443).
2. Авдеенко, И.А. Факторы повышения рентабельности / И.А. Авдеенко, Ю.А. Каев // Новая наука: от идеи к результату. 2016. № 5-1 (84).
3. Билалова, Л.А. Анализ показателей рентабельности предприятия / Л.А. Билалова, З.Т. Насретдинова //Международный студенческий научный вестник. 2018. № 5-5.

4. Степанова, С.М. Анализ рентабельности продаж торговых организаций / С.М. Степанова, Н.П. Широкова // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение». 2019. №2 (58).

5. Гоник, Г.Г. Рентабельность и пути её повышения / Г.Г. Гоник, Р.Н. Дарецкий // Коллоквиум-журнал. 2020. №13(65). С.128-132.

6. Деминова, С.В. МОНИТОРИНГ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА / С. В. Деминова, Н. А. Сучкова, Е. А. Кирпиченко – Форпост науки. – 2021. – № 2. – С. 51-56. – ISSN 2076-5347. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/347936> (дата обращения: 22.01.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

7. Александрова, К.С. Антикризисные меры по улучшению финансового состояния организации / К.С. Александрова // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2019. №1-1.

8. Корсаков, Г.Г. Анализ ликвидности бухгалтерского баланса как инструмент стратегического менеджмента / Г.Г. Корсаков, А.С. Шеханова, М.Е. Анохина // Научные исследования: от теории к практике. 2016. № 1.

9. Семькин, В.А. Социально-экономическая и институциональная природа и роль рентабельности в рыночной экономике / В.А. Семькин, Т.Н. Соловьева, В.В. Сафронов, В.П. Терехов // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2017. №4. С.52-56.

10. Быкова, Н. Н. Понятие рентабельности предприятия / Н. Н. Быкова // Молодой ученый. 2016. № 29 (133).

**Научный руководитель:**

**Одинцова Н. А., канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансов ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**





# ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ

УДК: 336.4

JEL classification: G38

## ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

**Алиева Д.А.,**

обучающаяся бакалавриата кафедры теории управления и государственного администрирования,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: k\_am@donampa.ru

**Грязева М.С.,**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: marinapristupina@rambler.ru

**Аннотация:** Одним из основных конституционных прав граждан Российской Федерации является право на образование. Известно, что государства с высокими темпами экономического роста ставят образование и повышение грамотности в число своих приоритетов в государственной политике. В развитых странах, особенно в Европе, включая Россию, среднее и высшее образование стали общепринятой нормой, даже если их востребованность на рынке труда вызывает сомнения. Трудно представить, что еще в конце XIX века образование считалось привилегией, а концепция дошкольного образования вообще не существовала. В настоящее время дошкольное образование представляет собой первую и одну из ключевых ступеней в образовательной системе.

**Ключевые слова:** образование, финансы, дошкольное образовательное учреждение, государственный бюджет.

## PROBLEMS OF FINANCING PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTIONS

**Aliyeva D.A.,**

Undergraduate student of the Department of Management Theory and Public Administration,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: k\_am@donampa.ru

**Gryazeva M.S.,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Finance Department,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: marinapristupina@rambler.ru

**Annotation.** One of the basic constitutional rights of citizens of the Russian Federation is the right to education. It is known that States with high rates of economic growth place education and literacy among their priorities in public policy. In developed countries, especially in Europe, including Russia, secondary and higher education have become the accepted norm, even if their relevance in the labor market is questionable. It is difficult to imagine that even at the end of the 19th century, education was considered a privilege, and the concept of preschool education did not exist at all. Currently, pre-school education is the first and one of the key stages in the educational system.

**Keywords:** education, finance, preschool educational institution, state budget.

**Постановка проблемы в общем виде.**

Несмотря на то, что дошкольное образование является важнейшим этапом в развитии ребенка и основой для дальнейшего обучения и самореализации, в современной России дошкольные образовательные учреждения сталкиваются с серьезными проблемами финансирования.

Недостаток финансирования в ДОУ является сложной и многогранной проблемой. Он негативно сказывается на качестве образовательных услуг, материально-техническом оснащении учреждений, условиях труда воспитателей и, в конечном итоге, на развитии детей.

**Целью исследования.** Целью исследования является систематизация и углубление понимания существующих проблем финансирования дошкольных образовательных учреждений в Российской Федерации и выработка рекомендаций по решению этих проблем.

**Изложение основного материала исследования.** В современной России общественный интерес к образованию приобретает совершенно иной характер, отражая глубокие изменения в социально-экономической сфере и информационном пространстве.

Если раньше образование воспринималось как преимущественно государственная функция, направленная на формирование граждан с определенным набором знаний и навыков, то сейчас внимание переключается на индивидуальные потребности и перспективы каждого человека.

Трансформации во всех сферах российского общества выдвигают новые запросы к системе образования, его администрированию и к руководителям образовательных учреждений для детей дошкольного возраста.

Современный этап трансформации образовательной системы характеризуется её модернизацией. Изменения затрагивают множество аспектов работы учебных заведений: от парадигмы обучения до содержания целей, а также организационных и процессуальных структур и технологий. Эволюция также затрагивает финансовую сферу дошкольных учреждений. Система дошкольного образования, учитывая сложность

решаемых задач и объемы собственных ресурсов - материальных, трудовых и финансовых, представляет собой важный сектор экономики любого современного государства. К числу насущных вопросов управления финансами дошкольных образовательных учреждений (далее ДОУ) относится проблема обеспечения финансирования всей системы дошкольного образования.

В России дошкольное образование является одним из звеньев общего образования, его фундаментом. Основными принципами дошкольного образования являются:

- полное проживание ребенком всех периодов детства (младенчество, ранний и дошкольный возраст);
- формирование образовательного процесса с учетом индивидуальных особенностей каждого ребенка, где он становится активным участником в выборе содержания своего обучения, что делает его субъектом образования;
- содействие и взаимодействие между детьми и взрослыми, признание ребенка как полноценного участника образовательного процесса;
- сотрудничество образовательных учреждений с семьями;
- введение детей в социокультурные традиции и нормы их семьи, общества и государства;
- развитие у детей познавательных интересов и активностей в разных видах деятельности [1].

Основным каналом финансирования ДОУ выступают средства из бюджета и родительские взносы. Бюджетные ассигнования идут как от местных органов власти, так и от бюджета субъекта Российской Федерации. Государственные расходы на ДОУ в 2021 году составили 1030.2 млрд. руб. [2].

В Российской Федерации внедрено нормативное подушевое финансирование образовательных учреждений. Основными принципами механизма бюджетного финансирования для ДОУ являются:

- обеспечение финансирования учредителем в соответствии с муниципальным заданием;

- финансирование производится в соответствии с нормативами субъектов федерации и местными правилами, определяемыми на душу населения (подушевое финансирование) для конкретного типа и категории дошкольного учебного заведения.

Подушевое финансирование выступает как современный инструмент финансово-экономической политики в сфере образования. Его преимущество заключается в акценте на предоставлении образовательных услуг, а не на финансирование учреждения как такового. Однако у данной модели есть и некоторые недостатки. Например, введение оценки эффективности в расходовании бюджетных средств, основанной на соотношении количества детей на одного воспитателя, может не улучшить качество образовательных услуг, а наоборот, привести к увеличению числа детей на одного специалиста, что способно привести к снижению уровня образования.

Финансирование деятельности учреждения осуществляется за счет городских субсидий, предназначенных для компенсации нормируемых затрат, связанных с исполнением муниципального задания по предоставлению образовательных услуг. Дошкольное учреждение обязано выполнять муниципальное задание, у него отсутствует право отказаться от его выполнения. Это задание должно соответствовать как объему, так и качеству оказываемых услуг, а также соответствовать финансированию из муниципального бюджета, выделяемого на эти цели.

Следовательно, при разработке муниципального задания необходимо: провести оценку потребностей в услугах дошкольного образования; проанализировать доступные ресурсы системы дошкольного образования; определить критерии для выбора размещения задания.

Поскольку дошкольное образование является важной составляющей в жизни государства, всё чаще многие родители, да и сами работники детских образовательных учреждений сталкиваются с проблемами в области финансирования, которые препятствуют развитию детей дошкольного возраста.

Множество детских садов остро нуждаются в капитальном ремонте, новой мебели и физкультурном инвентаре,

игрушках, соответствующих современным требованиям, дидактических материалах и музыкальных инструментах. Процесс информатизации дошкольного образования объективен и необходим. В учреждениях создается новая образовательная среда с высокими технологиями, что вызывает интерес у педагогов к новым инструментам. Тем не менее, многие учителя не владеют современными информационно-коммуникационными технологиями, что затрудняет их применение в работе с детьми и родителями. Поэтому дошкольным учреждениям стоит искать дополнительные источники финансирования.

К таким аспектам можно отнести, к примеру, дополнительные платные услуги или пожертвования от бизнеса и частных лиц. Одной из актуальных проблем является задолженность по оплате, связанная с родительскими взносами за присмотр и уход за детьми в муниципальных образовательных учреждениях, которые предлагают программы дошкольного образования.

Основным шагом на пути к решению этой проблемы выступает инициирование претензионной работы с родителями или законными представителями ребенка. Если у родителей не возникает реакции на поданное требование, далее ситуация может быть решена через судебные инстанции.

Альтернативным способом урегулирования данной проблемы является погашение задолженности с использованием средств материнского капитала, что возможно на текущий момент. В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», государство предоставляет компенсацию на оплату присмотра и ухода за детьми в следующих размерах: 1) 20% — для первого ребенка, 2) 50% — для второго ребенка, 3) 70% — для третьего и последующих детей [3].

Переход детских садов к финансовой самостоятельности привел к изменениям в их управлении. Теперь многое зависит от профессиональной подготовки и навыков заведующих, а также от эффективного распределения бюджетных средств. Бюджетные ассигнования устанавливаются главными распорядителями кредитов на основе сметы расходов, что подчеркивает

важность грамотного управления ресурсами для улучшения образовательного процесса [4].

Для повышения эффективности использования бюджетных средств необходимо внедрить меры по экономии энергоресурсов, установив соответствующие измерительные приборы. Рекомендуется создать автоматизированный пункт контроля, что позволит сократить затраты на отопление. Также следует регулярно проводить профилактическое обслуживание оборудования и продлить его срок службы, чтобы минимизировать неожиданные расходы в будущем. Чтобы увеличить бюджетные поступления, можно внедрить дополнительные платные услуги, такие как

занятия по хореографии или индивидуальные уроки с логопедом и психологом. Экономленные средства можно направить на улучшение материально-технической базы детских садов, обновление устаревшего оборудования, ремонт игровых площадок и повышение квалификации сотрудников дошкольных учреждений.

Система оплаты труда работников детских учреждений должна учитывать значительную зависимость уровня зарплаты от качества работы педагогов. Повышение заработной платы педагогов является одной из приоритетных задач для улучшения качества дошкольного образования.



Средняя заработная плата педагогических работников ДОУ в Российской Федерации составляет 67910,4 рублей. Наиболее высокая средняя заработная плата отмечается в Ямало-Ненецком и Чукотском округа. Наиболее низкая средняя заработная плата отмечается в Республике Чечня и Республике Дагестан [5].

Роль заработной платы в стимулировании сотрудников возрастает благодаря внедрению дополнительных выплат, ориентированных на качество и результаты работы. Механизмы стимуляции (увеличение ставок, установление надбавок и премий) реализуются в соответствии с законодательными актами региона и муниципалитета, при этом учитываются различные факторы, такие как:

- результаты аттестации и аккредитации образовательного учреждения, а также соблюдение лицензии;
- физическое и психическое здоровье воспитанников, основываясь на мониторинге;
- формирование позитивного психологического климата в учебном заведении, согласно данным мониторинга;

- активное участие образовательных учреждений в мероприятиях на уровне района, области и всей страны, а также их успехи в этих мероприятиях;

- уровень удовлетворенности родителей качеством услуг, предоставляемых образовательным учреждением [6].

**Выводы.** Современное дошкольное образование в России на данный момент считается одним из ключевых приоритетов национальной образовательной политики. Однако, к сожалению, существующий уровень образовательных услуг оставляет желать лучшего и нуждается в значительных трансформациях.

Главной причиной неэффективности функционирования образовательной системы является, прежде всего, недостаток финансирования. Это приводит к негативным последствиям, таким как ухудшение материально-технической базы учреждений и использование вертикальной модели административного финансирования в образовательной сфере. Кроме того,

существуют ограничения как в объемах, так и в структуре ассигнований, выделяемых из бюджетов различных уровней.

Таким образом, работа системы образования нуждается в переосмыслении и улучшении финансирования, чтобы обеспечить качественное и доступное дошкольное образование для всех детей.

### Список использованной литературы

1. Приказ Минобрнауки России № 1155 от 17 октября 2013 г. «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» – Текст: электронный // КонсультантПлюс. – 2024. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_154637/1ad1a834f2604827f926f8d5c5e7251c500a26cd/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154637/1ad1a834f2604827f926f8d5c5e7251c500a26cd/)
2. Образование в цифрах: 2023 : краткий статистический сборник / Т. А. Варламова, Л.М. Гохберг, О. К. Озерова и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2023. – 132 с. – 350 экз. – ISBN 978-5-7598-3004-7.
3. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»– Текст: электронный // КонсультантПлюс. – 2024. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)
4. Грязева, М. С. Финансы как инструмент регулирования экономики региона / М. С. Грязева, Д. В. Хомчик // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2023. – № 32. – С. 61-67. – DOI 10.5281/zenodo.10429980. – EDN ERULMQ.
5. Федеральная служба государственной статистики – Текст: электронный – URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/02-23-01.xlsx>
6. Вифлеемский, А. Модели новой системы оплаты труда педагогических работников дошкольных образовательных учреждений / А. Вифлеемский // Бюджетные учреждения образования: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2008. - №10.

УДК 330

JEL classification: G 30, G 32

## РОЛЬ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

**Костикова А.С.,**

студент ОУ магистр кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: nastyaspb2023@gmail.ru

**Грязева М.С.,**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: marinapristupina@rambler.ru

**Аннотация:** Финансовый анализ является необходимой частью в управлении, поскольку можно дать оценку текущему финансовому состоянию предприятия, определить проблемные зоны и риски, а также спрогнозировать будущие финансовые результаты. Основные методы и инструменты финансового анализа, такие как анализ финансовых коэффициентов, горизонтальный и вертикальный анализ отчетности, анализ движения денежных средств и другие. Особое внимание практическому применению последствий анализа для постановки стратегий и принятия управленческих решений, целенаправленных на повышение эффективности, рентабельности и финансовой устойчивости бизнеса. В статье рассмотрены вопросы организации процесса финансового анализа на предприятии, распределение обязанностей и ответственности между финансовыми службами и руководством компании. Подчеркнута важность регулярного мониторинга финансовых показателей и своевременной корректировки управленческих решений с учетом изменяющихся условий рынка.

**Ключевые слова:** финансовый анализ, управленческие решения, финансовое планирование, финансовые риски, финансовая устойчивость, мониторинг финансовых показателей, финансовый менеджмент, управление финансами, принятие решений.

## THE ROLE OF FINANCIAL ANALYSIS IN MAKING MANAGEMENT DECISIONS

**Kostikova A.S.,**

Master of Finance Department,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
e-mail: nastyaspb2023@gmail.ru

**Gryazeva M.S.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Finance Department,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: marinapristupina@rambler.ru

**Annotation.** Financial analysis is a necessary part in management, because it is possible to evaluate the current financial condition of the enterprise, to identify problem areas and risks, as well as to predict future financial results. The main methods and tools of financial analysis, such as the analysis of financial ratios, horizontal and vertical analysis of statements, cash flow analysis and others. Special attention is paid to the practical application of the

*consequences of the analysis for setting strategies and making managerial decisions aimed at improving the efficiency, profitability and financial stability of the business. The article deals with the organization of the process of financial analysis at the enterprise, distribution of duties and responsibilities between financial services and company management. The importance of regular monitoring of financial indicators and timely adjustment of management decisions taking into account changing market conditions is emphasized.*

**Keywords:** *financial analysis, management decisions, financial planning, financial risks, financial stability, monitoring of financial indicators, financial management, financial management, decision-making, financial control.*

**Актуальность** определяется принятием обоснованных решений с целью повышения эффективности компании и достижения ее целей что является важным аспектом при принятии управленческих задач. Потребность финансового анализа для оценки рисков, выявления «узких мест» и проблемных областей в деятельности организации. Использование результатов финансового анализа для обоснования управленческих решений, планирования и прогнозирования. Важность своевременного и качественного финансового анализа в условиях нестабильной экономической ситуации и ужесточения конкуренции. Актуальность совершенствования методов финансового анализа и повышения квалификации специалистов в этой области.

**Целью исследования** заключатся в изучении и показании значимости проведения финансового анализа для обоснования управленческих решений в организации.

Основные отечественные специалисты, рассматривавшие данный вопрос: Базиль Т. В. [1], Васильева Л. С. [2], Грязева М. С. [3], Жилкина А. Н. [4], Карпова Е. Н. [5], Казакова Н. А. [6].

Финансовый анализ является неотъемлемым инструментом для принятия управленческих задач в организации. Его сущность и значение заключаются в следующем:

финансовый анализ позволяет определить оценку финансового состояния организации, выявить ее сильные и слабые стороны, риски и возможности для дальнейшего развития. Он дает комплексную картину финансово-хозяйственной деятельности компании.

Результаты финансового анализа служат информационной базой для обоснования и принятия управленческих решений в различных областях: инвестиционной, операционной, финансовой

и других. Без качественной аналитической информации руководство не сможет принимать взвешенные и эффективные решения [1].

Финансовый анализ позволяет выявить «узкие места» и проблемы в деятельности организации, что в дальнейшем дает возможность своевременно проводить корректирующие действия и принимать управленческие решения по устранению негативных факторов.

На основе финансового анализа разрабатываются стратегические решения, касающиеся развития бизнеса, выхода на новые рынки, диверсификации деятельности, инвестиционной политики и т.д.

Результаты анализа используются для обоснования тактических решений по управлению оборотными средствами, кредитной политике, ценообразованию, повышению рентабельности и других аспектов операционной деятельности.

Для оценки эффективности принятия управленческих решений и контроля за их исполнением также необходим анализ. Он позволяет выявлять отклонения от плана и вносить необходимые коррективы.

Существует несколько видов финансового анализа, каждый из них имеет свои особенности и определенные цели.

Горизонтальный анализ (динамический анализ) включает сравнение финансовых показателей за несколько периодов, что позволяет выявить тенденции в изменении отдельных статей баланса и оценить их влияние на финансовое положение компании.

Вертикальный анализ (структурный анализ) изучает структуру статьи коэффициента и определяет ее удельный вес в общей сумме. Позволяет оценить структуру активов, обязательств и капитала, а также структуру доходов и расходов.

Трендовый анализ – это изучение динамики

показателя за несколько периодов с целью выявления тенденции или закономерности изменения показателя, что позволяет построить прогнозную модель и оценить перспективы развития компании.

Коэффициентный анализ (анализ финансовых коэффициентов) заключается в расчете и анализе различных финансовых коэффициентов, характеризующих ликвидность, платежеспособность, финансовую устойчивость, деловую активность и рентабельность компании.

Факторный анализ направлен на изучение влияния различных факторов на показатели деятельности компании [2].

Все виды финансового анализа тесно взаимосвязаны и дополняют друг друга. Результаты анализа – это основа для принятия обоснованных управленческих задач.

Финансовый анализ является важным инструментом для оценки финансового состояния организации и выявления потенциальных проблемных областей. Он включает в себя различные методы и инструменты, которые помогают специалистам принимать обоснованные решения на основе финансовых данных [3].

Основными методами являются: финансовый анализ – основной инструмент для оценки финансового состояния организации и выявления потенциальных проблемных зон. Финансовый анализ включает в себя множество методов и инструментов, позволяющих специалистам принимать обоснованные решения на основе финансовых данных. Основные методы являются: анализ бухгалтерского баланса; анализ денежных потоков; анализ финансовой стабильности; анализ рентабельности; анализ деловой активности; анализ риска и неопределенности; анализ риска и неопределенности; прогноз финансовых результатов [4].

Важно отметить, финансовое планирование – это управление доходами и расходами компании или проекта, оно заключается в управлении доходами и расходами компаний и проектов, в распределении средств между рабочими областями. Финансовые результаты являются одной из главных предпосылок для моделирования соответствующих направлений.

Важными факторами также являются своевременный доступ к бухгалтерскому учету, менеджменту, анализу и индивидуальному управлению. Своевременное воздействие руководства

на отдельные компоненты. Повышение эффективности деятельности компании [3].

Финансовый анализ не ограничивается только этими методами. В зависимости от специфики организации, отрасли и целей анализа могут использоваться и другие методы, такие как SWOT-анализ, анализ рынка, анализ конкурентов и т.д.

Для эффективного финансового анализа и выявления проблемных областей рекомендуется использовать комплексный подход, сочетающий различные методы и инструменты. Это позволит получить всестороннюю оценку финансового состояния организации и оперативно принять необходимые меры для устранения выявленных проблем.

Проведение финансового анализа и использование его результатов в процессе принятия управленческих решений сопряжено с рядом ограничений и проблем:

качество исходной информации, так как финансовый анализ основывается на бухгалтерских и финансовых данных, которые могут быть неполными, неточными или искаженными, что в конечном итоге приведет к ошибочным выводам и неверным управленческим решениям; ретроспективный характер анализа: финансовый анализ часто основывается на исторических данных и отражает ситуацию в организации в прошлом, что затрудняет прогнозирование будущих тенденций и снижает обоснованность принимаемых решений;

субъективность интерпретации результатов финансового анализа является субъективной и зависит от квалификации и опыта аналитика. Разные специалисты по-разному трактуют одни и те же показатели, что приводит к разногласиям и неоднозначным рекомендациям;

влияние внешних факторов. Необходимо отметить, что финансовый анализ не обязательно учитывает влияние внешних факторов, таких как экономические условия, конкуренция и изменения в законодательстве, которые ограничивают полноту или точность выводов.

сложность анализа. Для проведения глубокого финансового анализа требуются специальные знания и навыки, а также применение различных инструментов и методов, что достаточно затруднительно для небольших организаций или компаний с ограниченными ресурсами; временные затраты, так как сбор, обработка и анализ финансовой информации трудоемкий привлечение внешних экспертов или использование специализированного

программного обеспечения, что связано с дополнительными затратами; сопротивление изменениям. Результаты финансового анализа указывают на необходимость изменений в стратегии, структуре или процессах организации. Однако сопротивление изменениям со стороны персонала или руководства может препятствовать принятию и реализации соответствующих управленческих решений.

Для преодоления этих ограничений и проблем важно обеспечить качество исходных данных, использовать современные аналитические инструменты, повышать квалификацию аналитиков, учитывать влияние внешних факторов, своевременно проводить анализ и эффективно управлять изменениями в организации [5].

Следует выявить рекомендации по повышению эффективности использования финансового анализа при принятии управленческих решений в организации:

выделить квалифицированных сотрудников для проведения финансового анализа, что позволит получать достоверную информацию для принятия задач;

использовать современные программные средства и инструменты для автоматизации процессов финансового анализа, это ускорит процесс и повысит точность расчетов;

разработать четкую методику финансового анализа, охватывающую различные аспекты деятельности организации и учитывающую ее специфику;

регулярно проводить комплексный финансовый анализ, включающий анализ ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости, рентабельности, деловой активности и других показателей;

использовать результаты финансового анализа для выявления проблемных зон, создания стратегии и тактики развития организации, обоснования управленческих решений;

обеспечить взаимодействие финансовых служб с другими подразделениями организации для получения необходимой информации и координации принимаемых решений;

проводить сравнительный анализ показателей организации с показателями конкурентов и среднеотраслевыми значениями для более объективной оценки ситуации;

регулярно повышать квалификацию сотрудников, занимающихся финансовым анализом, для освоения новейших методик и инструментов; внедрять систему контроля и

мониторинга за выполнением принятых на основе финансового анализа решений для своевременной корректировки курса.

Следование этим рекомендациям позволит значительно повысить эффективность использования финансового отчета в процессе принятия управленческих задач в организации [6]. Таким образом, качественный финансовый анализ повышает обоснованность управленческих решений, способствует минимизации рисков и максимизации прибыли, что крайне важно для успешного функционирования компании в современных рыночных условиях.

#### Использованные источники:

1. Базиль, Т. В. Анализ финансовой отчетности коммерческих организаций: учебное пособие / Т. В. Базиль. – Южно-Сахалинск: СахГУ, 2020 – 148 С. – Текст: электронный // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://1-fin-ru/?id=134&t=286&ht=91&w=книги+финансовый+анализ+2020/>

2. Саенко, В. Б. Направления укрепления инвестиционной деятельности сельскохозяйственных предприятий / В. Б. Саенко, Я. О. Арчикова // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий : Материалы VII Международной научно-практической конференции, Донецк, 06–07 июня 2023 года. – Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2023. – С. 28-33. – EDN PJMCSC.

3. Грязева, М. С. Механизм генерации и выбора стратегических целей предприятия / М. С. Грязева // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 4. – С. 87-96. – EDN UCNHZZ.

4. Жилкина, А. Н. Финансовый анализ: учебник и практикум для вузов / А. Н. Жилкина. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 285 С. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02401-2. — Текст: электронный // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/book/finansovyy-analiz-450070?ysclid=lwgj6lcfzz860279991/>

5. Карпова, Е. Н. Современные технологии финансового анализа как инструменты принятия управленческих решений: монография / Е. Н. Карпова, Е. А. Чумаченко – Издательство: Русайнс, 2020. – 188 С. - ISBN:978-5-4365-4347-5 – Текст: электронный // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://book.ru/book/935638/>

6. Казакова, Н. А. Финансовый анализ в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 297 с. Текст: электронный // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://urait.ru/book/finansovyy-analiz-v-2-ch-chast-1-494713?ysclid=lwgjnpu186256992437/>

УДК 336.71

JEL classification: G 32, L 25

## ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ ИХ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

**Ксенжук А.Н.,**

обучающаяся магистратуры кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: alinaksenzuk4@gmail.com

**Грязева М.С.,**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: marinapristupina@rambler.ru

**Аннотация:** В статье рассматриваются современные подходы отечественных и зарубежных экономистов относительно оценки инвестиционной привлекательности предприятий. Большинство экспертов считают, что для принятия решения об инвестировании нового проекта необходимо анализировать финансовое состояние предприятий. Однако на практике этот подход не всегда даёт полную картину. Для более точной оценки требуется провести дополнительный анализ по ряду параметров, которые будут рассмотрены в статье.

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость, инвестиции, потенциал предприятия, инвестиционная привлекательность, ликвидность.

## FINANCIAL STABILITY OF ENTERPRISES AS A TOOL FOR ASSESSING THEIR INVESTMENT ATTRACTIVENESS

**Ksenzhuk A. N.,**

master's degree student departments of Finance,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: k\_am@donampa.ru

**Gryazeva M.S.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Finance Department,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: marinapristupina@rambler.ru

**Annotation.** The article examines the modern approaches of domestic and foreign economists regarding the assessment of the investment attractiveness of enterprises. Most experts believe that believe that in order to make a decision on investing in a new project, it is necessary to analyze the financial condition of enterprises. However, in practice, this approach does not always give a complete picture. For a more accurate assessment, additional analysis is required for a number of parameters, which will be discussed in the article.

**Keywords:** financial stability, investment, enterprise potential, investment attractiveness, company liquidity.

**Постановка проблемы в общем виде.** Оценка финансовой устойчивости предприятий важна для определения их инвестиционной привлекательности. Инвесторы и кредиторы анализируют финансовое состояние, с целью минимизации рисков и обеспечения возврат средств. Однако оценка усложняется по причине множества факторов: финансовых показателей, отраслевых особенностей, конкурентной среды, макроэкономической ситуации и других условий. Для точной оценки требуются комплексные подходы, учитывающие все аспекты деятельности.

**Целью исследования.** Проанализировать существующие методики оценки финансовой устойчивости предприятий и разработать рекомендации по их совершенствованию, с целью повышения инвестиционной привлекательности предприятий и минимизировать риски для инвесторов и кредиторов.

**Изложение основного материала исследования.** Оценка инвестиционной привлекательности предприятия является важным этапом в процессе принятия решений о вложении средств в его развитие. Ключевым аспектом в данном контексте

выступает анализ финансового состояния, которое служит ключевым показателем предшествующей экономической деятельности предприятия.

Финансовое состояние определяет конкурентоспособность предприятия, его потенциал в деловом сотрудничестве и служит своего рода оценкой степени защищённости экономических интересов как самого предприятия, так и его партнёров по финансовым и иным отношениям [1].

Финансовое состояние предприятия формируется в процессе его хозяйственной деятельности. Оценка финансового состояния на определенную дату показывает эффективность управления финансовыми ресурсами за отчетный период. Партнеров и акционеров интересует не столько процесс, сколько результат, который можно оценить по показателям публичной отчетности [2]. Все предприятия тесно связаны с инвестиционной деятельностью. Принятие решений осложняется множеством факторов: вид инвестиций, стоимость проекта, ограниченность ресурсов, риск. Инвестиционные решения предприятия следует классифицировать следующим образом (табл.1):

Таблица 1

### Классификация инвестиционных решений предприятия

Виды инвестиций	Описание решений, которые принимают предприятия
Обязательные инвестиции	– решения, направленные на минимизацию негативного воздействия на окружающую среду; – мероприятия по улучшению условий труда.
Решения, способствующие снижению текущих издержек	– усовершенствование используемых технологий; – повышение качества продукции, работ и услуг; – улучшение организации труда и управления.
Инвестиции в расширение и обновление фирмы	– новое строительство; – расширение фирмы; – реконструкция.
Приобретение финансовых активов	– стратегические альянсы; – поглощение других фирм; – сложные финансовые инструменты.
Освоение новых рынков и предоставление новых услуг	– выход на новые рынки; – предоставление новых услуг.
Нематериальные активы	– приобретение прав на интеллектуальную собственность; – создание брендов и торговых марок.

Оценка финансовой устойчивости предприятия — ключевая задача анализа его финансово-экономического состояния. Устойчивость зависит от соотношения собственных и заемных средств, а также от обеспеченности запасами и затратами. Она характеризуется абсолютными и относительными показателями.

В процессе производства предприятие создает и пополняет запасы товарно-материальных ценностей, используя собственные оборотные средства и займы. Анализ соответствия этих средств позволяет определить абсолютные показатели финансовой устойчивости.

Финансовое состояние предприятия — это его способность финансировать свою деятельность, характеризующаяся обеспеченностью финансовыми ресурсами, их эффективным использованием, финансовыми взаимоотношениями с другими организациями, платежеспособностью и финансовой устойчивостью.

Финансовое состояние может быть устойчивым, неустойчивым или кризисным. Способность предприятия своевременно производить платежи и финансировать свою деятельность на расширенной основе свидетельствует о его хорошем финансовом положении.

Финансовое состояние зависит от результатов производственной, коммерческой и финансовой деятельности. Успешное выполнение планов положительно сказывается на финансовом положении, невыполнение — ухудшает его.

Устойчивое финансовое положение, в свою очередь, способствует выполнению производственных планов и обеспечению нужд производства необходимыми ресурсами [3].

Поэтому финансовая деятельность как часть хозяйственной деятельности направлена на обеспечение планомерного поступления и расходования денежных ресурсов, выполнение расчетной дисциплины, достижение рациональных пропорций собственного и заемного капитала и наиболее эффективное его использование. Главная цель финансовой деятельности — решение «где?», «когда?» и «как?» использовать финансовые ресурсы для эффективного развития производства и получения максимума прибыли. Чтобы

выжить в условиях рыночной экономики и не допустить банкротства предприятия, нужно хорошо знать, как управлять финансами, какой должна быть структура капитала по составу и источникам образования, какую долю должны занимать собственные средства, а какую — заемные.

Для оценки устойчивости финансового состояния предприятия применяется система показателей, включающая коэффициенты ликвидности, платёжеспособности, финансовой устойчивости и рентабельности. Комплексный анализ этих показателей помогает оценить способность предприятия погашать и обслуживать долги, генерировать прибыль и эффективно использовать ресурсы. Это позволяет менеджерам и инвесторам принимать обоснованные решения и разрабатывать стратегии для улучшения финансового состояния предприятия. Основные изменения, оцениваемые в рамках этой системы, включают: структуру капитала, эффективность его использования, платёжеспособность и запас финансовой устойчивости.

Анализ финансового состояния предприятия важен для руководства, учредителей, инвесторов, банков, поставщиков и налоговых инспекций. Он подразделяется на внутренний и внешний. Внутренний анализ проводят службы предприятия для планирования, контроля и прогнозирования. Его цель — обеспечить стабильное поступление средств, эффективное размещение ресурсов и избежание банкротства. Внешний анализ проводят внешние заинтересованные стороны на основе публикуемой отчетности. Основные источники информации — бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени убывающей ликвидности, с краткосрочными обязательствами по пассиву, которые группируются по степени срочности их погашения. Наиболее мобильной частью ликвидных средств являются деньги и краткосрочные финансовые вложения.

Вторая категория оборотных активов включает в себя готовую продукцию, отгруженные товары и дебиторские задолженности, которые должны быть оплачены.

Для преобразования производственных запасов и незавершённого производства

в готовую продукцию, а затем в денежные средства потребуется значительно больше времени. В связи с этим они были отнесены к третьей группе. Таким образом, и платёжные обязательства предприятия можно разделить на три категории (рис.1).



Рис. 1. Категории платёжных обязательств предприятия.

Для эффективного управления платёжными обязательствами предприятию необходимо регулярно анализировать и контролировать каждую из этих групп. Это поможет избежать финансовых трудностей и обеспечить стабильность финансового положения компании.

Чтобы оценить текущую платёжеспособность, необходимо сравнить ликвидные средства первой группы с платёжными обязательствами этой же группы. В идеале коэффициент должен быть равен единице или немного превышать её.

По данным бухгалтерского баланса этот показатель можно рассчитать только раз в месяц или квартал. Однако предприятия ежедневно рассчитываются с кредиторами. Поэтому для оперативного анализа текущей платёжеспособности, ежедневного контроля за поступлением средств от реализации продукции, за погашением дебиторской задолженности и прочими поступлениями денежных средств, а также для контроля за выполнением платёжных обязательств перед поставщиками и другими кредиторами составляется платёжный календарь. В этом календаре, с одной стороны, учитываются наличные и ожидаемые платёжные средства, а с другой — платёжные обязательства на определённый период (1, 5, 10, 15 дней или месяц).

Для составления оперативного

платёжного календаря используются сведения о поставках и продажах товаров, закупках материалов и оборудования, а также данные о заработной плате сотрудников, авансовых выплатах и банковские выписки.

Для оценки перспективной платёжеспособности используются три основных показателя ликвидности: абсолютный, промежуточный и общий.

Абсолютный показатель ликвидности определяется отношением наиболее ликвидных средств к краткосрочным долгам и считается достаточным, если превышает 0,25–0,30.

Промежуточный коэффициент ликвидности рассчитывается как отношение ликвидных средств первых двух групп к краткосрочным обязательствам и обычно удовлетворяет соотношению 1:1. Однако, если значительную часть ликвидных средств составляет дебиторская задолженность, требуемое соотношение составляет 1,5:1.

Общий коэффициент ликвидности определяется отношением всех текущих активов, включая запасы и незавершенное производство, к краткосрочным обязательствам и обычно удовлетворяет коэффициенту 1,5–2,0.

Однако, при таком расчете общий коэффициент ликвидности может быть завышен по причине наличия труднореализуемых запасов. Поэтому банки и

инвесторы отдают предпочтение промежуточному коэффициенту ликвидности, известному как коэффициент критической оценки ликвидности.

Если рассчитывать общий коэффициент ликвидности по стандартной схеме, почти все предприятия с большими запасами, которые сложно реализовать, окажутся платежеспособными. Поэтому банки и инвесторы предпочитают промежуточный коэффициент ликвидности, или коэффициент критической оценки ликвидности. Но на основе только этих показателей нельзя точно оценить финансовое состояние предприятия, так как этот процесс слишком сложен для характеристики двумя-тремя показателями.

Анализируя платежеспособность предприятия, следует учитывать причины финансовых затруднений, частоту их возникновения и продолжительность просроченных долгов. Причинами являются невыполнение плана производства и реализации продукции, повышение себестоимости, недостаток прибыли, высокий процент налогообложения, а также неправильное использование оборотного капитала: отвлечение средств в дебиторскую задолженность, вложение в сверхплановые запасы и прочие цели. Платежеспособность тесно связана с кредитоспособностью [4].

Кредитоспособность предприятия обеспечивает своевременность и возвратность кредита в рыночных условиях. Оценка кредитоспособности проводится в два этапа.

На первом этапе банк изучает диагностическую информацию о клиенте: аккуратность оплаты счетов, тенденции развития, мотивы обращения за ссудой, состав и размер долгов. Информация о составе и размере активов используется для определения суммы кредита.

Состав активов позволяет установить долю высоколиквидных средств, которые возможно быстро реализовать: товары отгруженные, дебиторская задолженность, дефицитные материальные запасы и т.д. Второй этап включает оценку финансового состояния заемщика и его устойчивости: платежеспособность, рентабельность, оборачиваемость оборотного капитала, эффект финансового рычага, наличие собственного

оборотного капитала, стабильность производственных планов, удельный вес задолженности по кредитам в валовом доходе, соотношение темпов роста валовой продукции и кредитов, просроченная задолженность и др.

При оценке платежеспособности и кредитоспособности предприятия промежуточный коэффициент ликвидности не должен опускаться ниже 0,5, общий коэффициент — ниже 1,5 [5].

В зависимости от общего коэффициента ликвидности предприятия делятся на три класса:

При общем коэффициенте ликвидности ниже 1 предприятие относится к первому классу.

Если коэффициент составляет от 1 до 1,5 — ко второму классу.

При общем коэффициенте выше 1,5 — к третьему классу.

Предприятия первого класса считаются некредитоспособными, и банк может выдать им кредит только на особых условиях или под высокий процент.

Уровень рентабельности также играет важную роль в классификации предприятий:

К первому классу относятся предприятия с показателем рентабельности до 25%.

Ко второму классу — с показателем от 25% до 30%.

К третьему классу — с показателем свыше 30%.

Чтобы поддерживать свою платежеспособность, ликвидность и кредитоспособность, предприятиям необходимо учитывать как внутренние, так и внешние факторы. К внутренним факторам относятся состояние активов, их оборачиваемость и структура источников формирования. Внешние факторы включают государственную бюджетную и налоговую политику, процентную ставку, состояние рынка и другие факторы.

При определении подходов к банкротству важно учитывать множество факторов, влияющих на финансовую устойчивость предприятий. Неплатежеспособность обычно ассоциируется с неудовлетворительной структурой баланса, что является одним из признаков несостоятельности. Рекомендуется оценивать структуру баланса по двум показателям: коэффициенту текущей ликвидности и коэффициенту обеспеченности собственными оборотными средствами [6].

Если заемные источники составляют

более 60% и оборачиваемость оборотных средств замедлена, финансовое состояние предприятия ухудшается. Текущая ликвидность выражается отношением оборотных активов к краткосрочным обязательствам. Оправданное значение этого показателя — от 1 до 3.

Наименее ликвидная часть оборотных активов — это запасы товарно-материальных ценностей. При вычитании их из суммы оборотных активов получаемый показатель должен примерно соответствовать 1. Слишком большой показатель свидетельствует о неэффективном использовании денежных средств.

Самая ликвидная часть оборотных активов — деньги в кассе предприятия и на его счетах в банках. Коэффициент ликвидности, рассчитанный как отношение денежных средств к краткосрочным обязательствам, должен составлять 0,2–0,3.

Структура баланса считается неудовлетворительной, а предприятие — неплатежеспособным, если один из этих показателей отклоняется от нормативного значения: коэффициент текущей ликвидности меньше 2 или коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами меньше 0,1.

В заключение следует отметить, что существующие показатели финансового состояния и платежеспособности предприятий имеют значительные недостатки, так как они не отражают динамику и могут значительно изменяться со временем. Более 70% промышленных предприятий не соответствуют критерию банкротства по текущей ликвидности, что подчеркивает необходимость пересмотра нормативных значений для различных отраслей и групп предприятий.

**Выводы.** Таким образом для более точного определения ликвидности следует учитывать все обязательства, включая долгосрочные, и дополнять текущую платежеспособность общей платежеспособностью, отражающей способность предприятия покрыть все внешние обязательства своим имуществом. Общая платежеспособность должна определяться на основе прогнозов поступлений и платежей.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами должен быть не менее 0,1, однако многие предприятия не обеспечивают этот уровень из-за преобладания кредитных источников

формирования оборотных средств. Это приводит к негативному влиянию на выручку, себестоимость и прибыль.

Для укрепления финансового состояния предприятий важно контролировать взаимосвязь размеров выдаваемых кредитов и наличия товарно-материальных ценностей, а также учитывать систематические колебания потребности в оборотных средствах. Анализ инвестиционной привлекательности предприятий на основе их финансового состояния необходим для успешного расширения бизнеса и организации нового бизнеса, при этом инвестиционные проекты должны быть эффективными и увеличивать стоимость бизнеса.

### Список литературы

1. Касьяненко, Т. Г. Экономическая оценка инвестиций : учебник и практикум / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 559 с.
2. Спиридонова, Е. А. Оценка и управление стоимостью бизнеса : учебник и практикум для вузов / Е. А. Спиридонова. — 3-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 257 с.
3. Минкаилова, М. М. Инновационная тактика управления экономикой предприятия / М. М. Минкаилова, М. И. Гайрбекова, У. У. Абдулкадыров // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы, 2023. — №1. — С. 57–61. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-taktika-upravleniya-ekonomikoypredpriyatiya> (дата обращения: 28.09.2024).
4. Шокумова, Р. Е., Анализ платежеспособности и ликвидности баланса организации / Р. Е. Шокумова, Ж. М. Бозиева // Научные известия, 2021. — №23. С. 62–69. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-platezhesposobnosti-i-likvidnosti-balansa-organizatsii> (дата обращения: 28.09.2024).
5. Грязева, М. С. Влияние цифровой трансформации на конкурентный потенциал предприятия / М. С. Грязева // Инвестиционно-инновационное развитие в условиях цифровизации экономики: стратегии, факторы, механизмы : Материалы Круглого стола, Донецк, 14 апреля 2021 года / под общ. ред. С. В. Беспаловой, Н. В. Шемякиной. — Донецк: ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ, 2021. — С. 70–72. — EDN HUACCCQ.
- Гизатуллин, Р. Р. Анализ тенденций изменения финансовой устойчивости предприятия / Р. Р. Гизатуллин // Академическая публицистика, 2022. — № 2. — С. 69–74. — URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_48015810\\_84511697.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_48015810_84511697.pdf) (дата обращения: 28.09.2024).
6. Петрушевская, В. В. Методический инструментарий финансово-экономической привлекательности субъектов хозяйственной деятельности / В. В. Петрушевская, К. В. Шарый // Менеджер. — 2019. — Т. 1, № 1(87). — С. 100–107. — EDN IMDJRW.

УДК: 336.64

JEL classification: A 13, H 53, M 14

## НАПРАВЛЕНИЯ МИНИМИЗАЦИИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ РИСКОВ В ФИНАНСИРОВАНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Лебеденко С.А.,**

студент магистратуры кафедры финансов,

**Якушко А.Д.,**

студентка магистратуры кафедры финансов,

ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,

Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

E-mail: vladimira756@mail.ru

**Аннотация:** В условиях современного рынка различные предприятия сталкиваются с множеством финансово-экономических рисков, которые могут негативно сказаться на их деятельности и устойчивом развитии. Данная статья рассматривает основные направления минимизации указанных видов рисков в процессе функционирования и финансирования деятельности предприятия. Кроме того, представлена систематизация финансово-экономических рисков в деятельности предприятия и выявлены методы минимизации рисков в финансировании деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** финансы, риск, минимизация, предприятие, финансирование, управление.

## DIRECTIONS OF MINIMIZING FINANCIAL AND ECONOMIC RISKS IN FINANCING ENTERPRISE ACTIVITIES

**Lebedenko S.A,**

master's student finance department,

**Yakushko A.D,**

master's student finance department,

Donetsk Academy of Management and Public Administration,

Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

E-mail: vladimira756@mail.ru

**Annotation.** In the conditions of the modern market, various enterprises face many financial and economic risks that can negatively affect their activities and sustainable development. This article examines the main directions of minimizing these types of risks in the process of functioning and financing the activities of the enterprise. In addition, a systematization of financial and economic risks in the activities of the enterprise is presented and methods for minimizing risks in financing the activities of the enterprise are identified.

**Keywords:** finance, risk, minimization, enterprise, financing, management.

---

**Постановка проблемы в общем виде.** Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях динамично меняющейся экономической среды предприятия сталкиваются с множеством финансово-экономических рисков, которые могут значительно повлиять на их стабильность и устойчивое развитие. Финансово-экономические риски представляют собой угрозы, которые могут привести к потере финансовых ресурсов, ухудшению финансового неустойчивости управление

---

данными видами рисков приобретает важное значение, особенно при определении источников финансирования деятельности предприятия.

**Целью исследования.** Выявить основные направления минимизации финансово-экономических рисков в финансировании деятельности предприятия.

**Изложение основного материала исследования.** Финансово-экономические риски представляют собой неотъемлемую часть деятельности каждого предприятия. Эффективное управление данным видом рисков является критически важным для обеспечения финансовой стабильности и устойчивого развития предприятий.

Черезвычайное значение в современных экономических условиях приобретает необходимость грамотного управления и минимизации финансово-экономических рисков при выборе источников финансирования деятельности предприятия, что обусловлено тем, что данные риски могут возникать из различных источников и иметь разную

природу, что затрудняет процесс управления рисками на предприятии в результате осуществления его финансово-хозяйственной деятельности.

Кроме того, следует помнить, что финансово-хозяйственная деятельность связана с неопределенностью, которая может иметь как отрицательные (риски), так и положительные (возможности) последствия [1]. Имеется ввиду, что в некоторых случаях реализация рисковомого события способна стать источником повышения прибыльности деятельности предприятия. Прибыль выражает основную часть эквивалента денежных накоплений, которые создаются предприятиями любой формы собственности [2]. Соответственно прибыль является одним из первостепенных источников финансирования деятельности предприятия, однако процесс формирования прибыли также подвержен воздействию рисков. Основные виды финансово-экономических рисков в деятельности предприятия отражены в табл. 1.

Таблица 1

### Финансово-экономические риски в деятельности предприятия

Вид финансово-экономических рисков	Дефиниция	Причины	Последствия
1	2	3	4
Кредитный риск	Риск невыполнения контрагентом обязательств по кредиту или другим долговым обязательствам	Финансовая нестабильность заемщика, ухудшение его кредитоспособности	Убытки от списания безнадежных долгов, снижение ликвидности
Рыночный риск	Риск потерь из-за изменения рыночных условий, таких как цены на товары, валютные курсы и процентные ставки	Колебания на финансовых рынках, экономические кризисы	Уменьшение доходов, снижение стоимости активов
Риск ликвидности	Риск недостатка средств для выполнения обязательств в срок без значительных потерь	Неправильное управление денежными потоками, непредвиденные расходы	Невозможность погашения долгов, банкротство
Операционный риск	Риск потерь из-за неэффективных или ошибочных внутренних процессов, систем или людей	Ошибки в управлении, сбои в технологических системах, мошенничество	Финансовые потери, ущерб репутации
Инвестиционный риск	Риск потерь при инвестировании в активы или проекты	Неправильная оценка инвестиционных возможностей, изменения в законодательстве	Убытки от неудачных инвестиций, снижение доходности
Страновой риск	Риск потерь из-за политической или экономической нестабильности в стране, где ведется бизнес	Политические волнения, изменения в законодательстве	Убытки от национализации, ограничения на вывоз капиталов

Современные требования к корпоративному управлению и отчетности предполагают наличие системы управления рисками. Исследование направлений минимизации финансово-экономических рисков помогает предприятиям соответствовать указанным требованиям, что является важным аспектом их репутации и доверия со стороны инвесторов. Кроме того, исследование направлений минимизации рисков способствует формированию устойчивой бизнес-модели, которая учитывает интересы всех заинтересованных сторон.

Для того, чтобы последствия реализации финансово-экономических рисков не стали губительными для функционирования предприятия, целесообразно выявить основные направления минимизации финансово-экономических рисков в финансировании деятельности предприятия. Основные из них следующие:

диверсификация источников финансирования, подразумевающая распределение финансирования по различным источникам (например, собственные средства, банковские кредиты, облигации), что позволяет снизить зависимость от одного конкретного источника и тем самым минимизировать риски;

управление кредитным риском, подразумевающее оценку кредитоспособности заемщиков, установление разумных лимитов кредитования и мониторинг задолженности, что позволяет снизить риск невозврата средств;

управление валютным риском. Валютные риски возникают в случае, когда стоимость инвестиций или бизнеса зависит от колебаний валютных курсов [3]. Т.е. подразумевается, что в случае использования иностранной валюты в деятельности предприятия необходимо использовать инструменты хеджирования, такие как форвардные, фьючерсные контракты или опционы, которые позволяют снизить последствия реализации валютных рисков в деятельности предприятия;

управление процентным риском, т.е. использование производных финансовых инструментов, например, свопов процентных ставок, позволяющее фиксировать процентные ставки и снижать риски,

связанные с колебаниями процентных ставок; управление риском ликвидности, т.е. обеспечение достаточной ликвидности путем поддержания и доступности краткосрочных источников финансирования, позволяющее избежать кассовых разрывов и финансовых затруднений;

управление операционным риском, т.е. внедрение надежных внутренних контролей, обучение персонала и использование технологий автоматизации процессов, что помогает снизить риски, связанные с ошибками, мошенничеством и другими потенциальными операционными проблемами; мониторинг и анализ рисков, позволяющие своевременно выявлять и устранять потенциальные угрозы; создание резервов, т.е. формирование резервов на покрытие непредвиденных расходов или убытков для смягчения финансовых последствий неблагоприятных событий;

страхование определенных рисков (например, имущественный ущерб, ответственность), позволяющее предоставить финансовую защиту от возможных потерь;

планирование непрерывности бизнеса, благодаря которому становится возможным обеспечение бесперебойного функционирования предприятия в случае возникновения чрезвычайных ситуаций;

разработка системы внутреннего контроля, которая помогает выявлять и оценивать риски на ранних стадиях, что позволяет принимать меры для их минимизации;

проведение регулярного финансового анализа, который позволяет выявлять слабые места в деятельности предприятия и прогнозировать возможные риски. На основе анализа разрабатываются стратегии управления, направленные на снижение вероятности возникновения рисков.

Реализовать основные направления минимизации финансово-экономических рисков в финансировании деятельности предприятия представляется возможным посредством применения различных методов минимизации рисков, представленными в табл. 2.

## Методы минимизации рисков в деятельности предприятия

Метод	Характеристика
1	2
Метод страхования	Использование страховых полисов для защиты от определенных рисков (например, страхование имущества, ответственности)
Метод диверсификации	Распределение активов и инвестиций между различными проектами и секторами для снижения зависимости от одного источника дохода
Метод хеджирования	Применение финансовых инструментов (например, фьючерсов и опционов) для защиты от колебаний цен и валютных курсов
Метод управления денежными потоками	Оптимизация управления оборотным капиталом для обеспечения достаточной ликвидности
Метод анализа и мониторинга рисков	Регулярная оценка финансовых и экономических рисков с использованием различных методов анализа (например, стресс-тестирование)
Метод планирования и прогнозирования	Разработка стратегий на основе прогнозов экономической ситуации и анализа возможных сценариев развития

Целесообразно использовать комплекс различных методов в зависимости от сложившейся ситуации в финансово-хозяйственной деятельности предприятия и его потребности в минимизации последствий реализации рисков событий. Грамотное и своевременное управление рисками способствует повышению устойчивости предприятия к внешним вызовам и улучшению его финансовых показателей.

Необходимо отметить, что минимизация финансово-экономических рисков в финансировании деятельности предприятия является многогранной задачей, требующей комплексного подхода. Внедрение и реализация описанных выше направлений позволяет предприятиям снизить воздействие рисков, обеспечить финансовую

стабильность и создать благоприятные условия для устойчивого роста. Эффективное управление рисками является ключом к успеху и процветанию любого предприятия в современной динамичной экономической среде.

**Выводы.** В настоящее время минимизация финансово-экономических рисков в процессе финансирования деятельности предприятия является важной задачей для обеспечения его устойчивого развития. Применение комплексного подхода, включающего диверсификацию источников финансирования, страхование, использование деривативов, разработку системы внутреннего контроля и проведение финансового анализа, позволит значительно снизить уровень рисков и повысить финансовую стабильность предприятия.

## Список литературы

1. Афендикова, Е. Ю. Риск-ориентированное управление развитием финансовой стабильности предприятия в условиях информационной экономики / Е. Ю. Афендикова, А. Н. Ксенжук // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2023. – № 32. – С. 33-43. – DOI 10.5281/zenodo.10430732. – EDN CEGQVB.
2. Дунай, Д. Д. Управление прибылью как фактор обеспечения экономической и финансовой устойчивости современного предприятия / Д. Д. Дунай // Экономика будущего: тренды, вызовы и возможности : Материалы Всероссийской научной конференции с международным участием, Казань, 23–24 мая 2023 года / Под редакцией А. В. Гумерова, М. Ф. Сафаргалиева. – Казань: Общество с ограниченной ответственностью «АРТИТЕХ», 2023. – С. 116-120. – EDN AMQLMR.
3. Сорокотягина, В. Л. Валютный риск: факторы возникновения и основные методы управления / В. Л. Сорокотягина, В. В. Цуканова // Направления повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти и местного самоуправления : Сборник тезисов VI международной научно-практической конференции, Алчевск, 26 января 2024 года. – Алчевск: Донбасский государственный технический университет, 2024. – С. 111-113. – EDN OHQWAY.

**Научный руководитель:**

**Сорокотягина В.Л., канд. экон. наук, доцент кафедры финансов ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы» Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация**

УДК 336.01

JEL classification: Z 23

## РОЛЬ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ В РАЗРАБОТКЕ ФИНАНСОВЫХ РЕШЕНИЙ

**Печенюк Н. П.,**

студент магистратуры кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: kolya.pechenyuk@yandex.ru

**Аннотация:** В условиях динамично меняющейся экономической среды финансовая стратегия становится ключевым инструментом для достижения устойчивого роста и конкурентоспособности организаций. Данная работа посвящена исследованию роли финансовой стратегии в разработке финансовых решений, которые способствуют оптимизации ресурсов и повышению эффективности бизнеса. Рассматриваются основные компоненты финансовой стратегии, включая цели, задачи и методы её реализации, а также особое внимание уделяется взаимосвязи между стратегическим планированием и операционной деятельностью, что позволяет выделить ключевые факторы, способствующие успешной реализации финансовых решений.

**Ключевые слова:** финансовая стратегия, разработка финансовых решений, управление финансами предприятий, экономическая нестабильность, финансовые рынки.

## FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY DEVELOPMENT

**Pechenyuk N. P.,**

student of the EP «Master» department of Finance,  
FSBEI HE «DONAMPA»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: kolya.pechenyuk@yandex.ru

**Annotation.** In a dynamically changing economic environment, financial strategy is becoming a key tool for achieving sustainable growth and competitiveness of organizations. This work is devoted to the study of the role of financial strategy in the development of financial solutions that help optimize resources and increase business efficiency. The main components of a financial strategy are considered, including goals, objectives and methods of its implementation, as well as special attention is paid to the relationship between strategic planning and operational activities, which allows us to identify key factors contributing to the successful implementation of financial decisions.

**Keywords:** financial strategy, financial decision-making, corporate financial management, economic instability, financial markets.

**Постановка проблемы в общем виде.** Финансовая стратегия играет ключевую роль в управлении финансовыми ресурсами компании и является неотъемлемой частью ее успеха и устойчивости. В разработке финансовых решений финансовая стратегия выступает важным ориентиром, определяющим пути эффективного использования капитала и обеспечивающим достижение стратегических целей предприятия [1]. Финансовая стратегия является мостом

между общей стратегией предприятия и конкретными финансовыми решениями [2]. Она помогает определить цели компании в области финансов и установить приоритеты в использовании финансовых ресурсов. Например, компания может поставить перед собой цель максимизации прибыли, увеличения рыночной доли или обеспечения стабильных дивидендов. Финансовая стратегия выстраивается таким образом, чтобы эффективно поддерживать эти

стратегические направления.

В текущем этапе своего развития российская экономика испытывает значительные колебания, обусловленные разнообразными отрицательными факторами, существующими в течение последних нескольких лет. Эти факторы включают в себя негативное воздействие коронавирусной инфекции и санкций, что существенно изменило организационные формы и структуру экономических взаимоотношений. В связи с этим отечественные предприятия вынуждены пересматривать свои системы управления, чтобы адаптировать их к новым параметрам функционирования.

На сегодняшний день финансовая стратегия определяет подход к капиталовложениям и источникам финансирования. Она помогает определить, какие проекты стоит финансировать, на каком этапе жизненного цикла проекта лучше всего использовать различные источники финансирования, такие как кредиты, эмиссия акций или привлечение инвестиций [3]. Грамотно разработанная финансовая стратегия позволяет оптимизировать структуру капитала компании, минимизировать затраты на заемные средства и обеспечивать необходимый уровень ликвидности.

**Целью исследования** заключается в анализе и выявлении ключевых аспектов, влияющих на формирование эффективной финансовой стратегии, а также в оценке её воздействия на процесс принятия финансовых решений в организациях.

**Изложение основного материала**

**исследования.** Финансовая стратегия служит связующим звеном между общим стратегическим направлением предприятия и конкретными финансовыми решениями. Её целью является определение финансовых целей компании и установка приоритетов в использовании её финансовых ресурсов. Например, организация может нацелиться на максимизацию прибыли, расширение рыночной доли или обеспечение стабильных дивидендов. Финансовая стратегия разрабатывается с учетом эффективной поддержки данных стратегических целей [4].

Финансовая стратегия определяет подход к капиталовложениям и источникам финансирования. Она помогает определить, какие проекты стоит финансировать, на каком этапе жизненного цикла проекта лучше всего использовать различные источники финансирования, такие как кредиты, эмиссия акций или привлечение инвестиций. Грамотно разработанная финансовая стратегия позволяет оптимизировать структуру капитала компании, минимизировать затраты на заемные средства и обеспечивать необходимый уровень ликвидности.

Финансовая стратегия создается с учетом различных факторов, таких как инфляция, риск неплатежей и другие непредвиденные обстоятельства. Она должна соответствовать целям в области производства и, при необходимости, подлежит корректировке и изменению. Процесс разработки финансовой стратегии предприятия может быть представлен в виде схемы, как показано на (рис. 1).



**Рис. 1. Разработка финансовой стратегии предприятия**

Шаг 1. Интеграция финансовой стратегии в общую стратегию компании: Внедрение финансовой стратегии с учетом приоритетов, определенных в корпоративной стратегии.

Шаг 2. Установление интегральной финансовой цели: Определение основной финансовой цели, чаще всего связанной с рыночной стоимостью компании.

Шаг 3. Формулировка базовых целей финансовой стратегии: Детализация интегральной цели на более конкретные подцели, учитывая особенности развития предприятия.

Разработка конкретных задач, включая обеспечение достаточных финансовых ресурсов, высокую рентабельность собственного капитала, адекватную структуру активов и пассивов для управления финансовыми рисками и т.д.

Шаг 4. Планирование мероприятий для достижения финансовых целей:

Определение конкретных действий, направленных на достижение поставленных финансовых целей.

Разработка стратегий по обеспечению достаточности финансовых ресурсов, повышению рентабельности, оптимизации структуры активов и пассивов для управления финансовыми рисками и других необходимых шагов.

Этапы позволяют не только включить финансовую стратегию в общий корпоративный контекст, но и систематизировать цели, действия и мероприятия, необходимые для её успешной реализации [2].

Развитие финансовой стратегии предприятия обладает несколькими преимуществами, которые могут положительно сказываться на его финансовом положении и общей эффективности. Ниже представлены основные преимущества разработки и постоянного совершенствования финансовой стратегии:

**Целенаправленность и Адаптивность:** Развитие финансовой стратегии позволяет компании более точно определить свои финансовые цели и направления развития.

Систематическое обновление стратегии обеспечивает адаптацию к изменяющимся внешним и внутренним условиям.

**Оптимизация Финансовой стратегии** помогает оптимизировать использование финансовых ресурсов, выявляя приоритетные направления вложений и расходов.

**Планирование расходов и инвестиций** в соответствии с целями способствует эффективному использованию ограниченных ресурсов.

**Управление Рисками:** Развитие финансовой стратегии включает в себя анализ и управление финансовыми рисками, что способствует повышению устойчивости компании к внешним воздействиям.

Использование различных инструментов для снижения рисков может обеспечить более надежное финансовое положение.

**Привлечение Инвесторов и Кредиторов:** Хорошо разработанная финансовая стратегия может быть ключевым инструментом для привлечения инвесторов и кредиторов.

Представление четкого плана развития, рисков и ожидаемых результатов делает компанию более привлекательной для потенциальных финансовых партнеров [4].

Слияние финансовой стратегии с решениями в области финансов предприятия имеет существенное воздействие на его финансовое положение и результативность. Ниже представлены основные результаты и выгоды, которые могут возникнуть при успешном внедрении финансовой стратегии и её влиянии на принятие финансовых решений:

**Целенаправленность и Приоритеты:** Финансовая стратегия определяет основные цели и приоритеты предприятия в финансовой области.

Принятие финансовых решений становится более целенаправленным и соответствует стратегическим направлениям, что способствует более эффективному использованию ресурсов.

**Оптимизация Ресурсов и Инвестиций:** Финансовая стратегия позволяет оптимизировать использование финансовых ресурсов в соответствии с заранее определенными стратегическими целями.

Принимаемые финансовые решения становятся более фокусированными на инвестициях, которые максимально соответствуют стратегии предприятия.

**Управление Рисками** и

Обеспечение Устойчивости:

Финансовая стратегия влияет на принятие решений по управлению финансовыми рисками и обеспечению устойчивости предприятия.

Принимаемые решения в области финансов становятся лучше адаптированными к рисковому факторам, что способствует повышению финансовой устойчивости.

Привлечение Финансовых Ресурсов:

Финансовая стратегия предприятия оказывает влияние на решения по привлечению финансовых ресурсов, таких как привлечение инвестиций или заемных средств.

Согласование финансовых решений с финансовой стратегией делает предприятие более привлекательным для инвесторов и кредиторов.

Создание Системы Отчетности и Мониторинга:

Финансовая стратегия требует внедрения системы отчетности и мониторинга,

что влияет на принятие финансовых решений на основе актуальных данных [5].

При прогнозировании финансового результата деятельности на определенную перспективу используется финансовая модель – документ, включающий расчет финансовых показателей компании на основе данных о предполагаемых расходах и планируемом объеме выручки. Исходные параметры включают в себя цели, прогнозы и текущие планы развития компании. Обрабатываемые данные охватывают прогнозы продаж, затрат и инвестиций. Результатом являются прогнозные бюджеты с конкретными целевыми значениями. При изменении исходных параметров происходит пересчет конечных финансовых показателей. Схематичный порядок расчетов для разработки финансовой стратегии представлен на рисунке 2. Алгоритм внедрения ERP-системы на предприятии представлен на рис. 2.

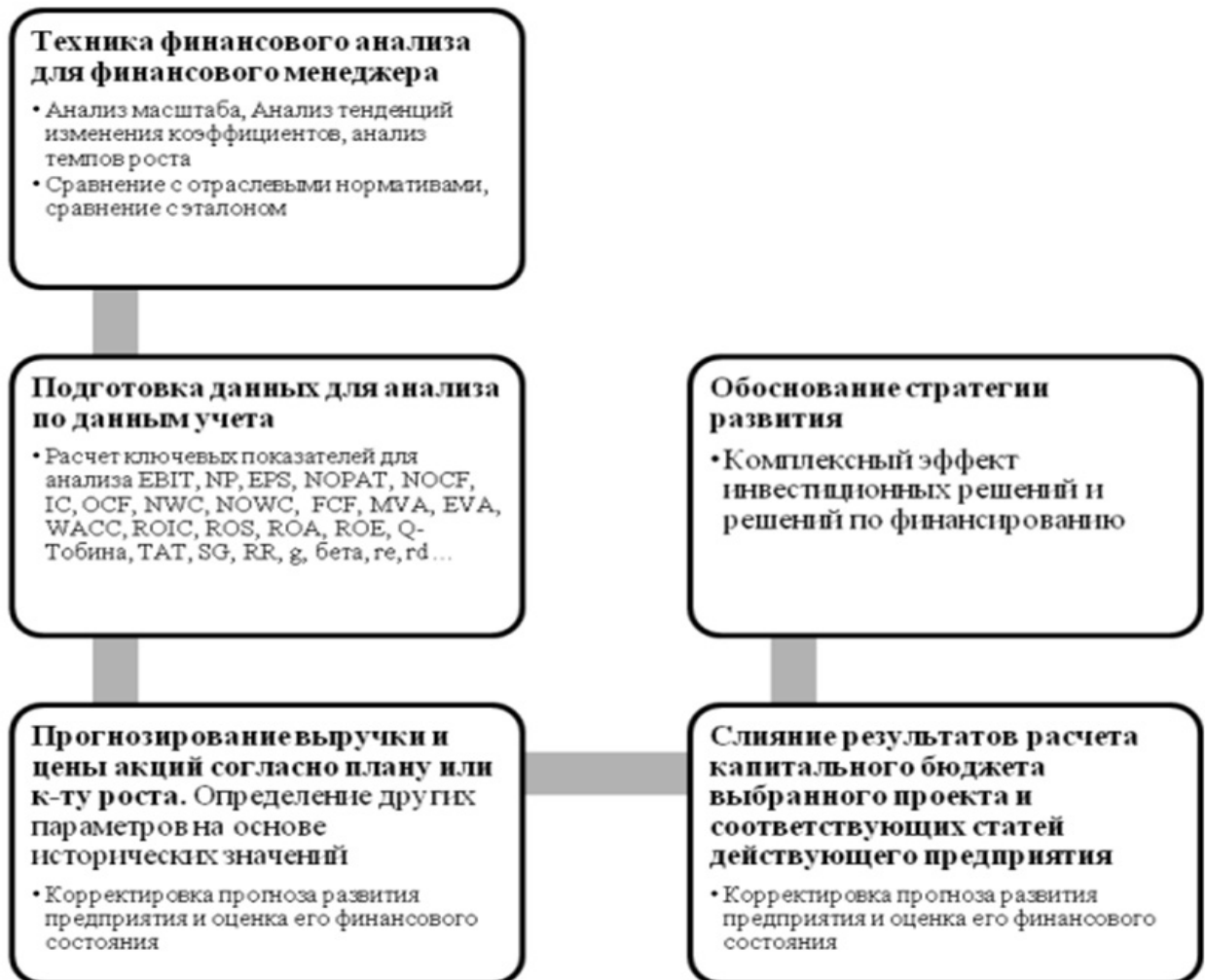


Рис. 2. Логика расчетов по формированию финансовой стратегии

Формирование прогнозных форм и анализ финансовых отчетов компании выполняются с целью выявления рисков, определения условий оптимального функционирования, а также выделения сильных и слабых сторон предприятия. Эта информация используется руководителями для повышения эффективности, формирования финансовой стратегии, кредиторами для оценки вероятности возврата задолженности, а акционерами для прогнозирования прибыли, дивидендов, свободного денежного потока и цен на акции. Типовые процедуры финансового анализа применяются для предвидения влияния стратегических финансовых решений, таких как выделение и продажа подразделений (с целью повышения эффективности использования имеющихся активов), увеличение финансирования НИОКР, маркетинговых программ, а также расширение производства на будущее финансовое состояние компании [3].

Финансовые стратегии применяются в различных сферах и контекстах, как в корпоративном, так и в личном уровне. Ниже представлены основные области, где финансовые стратегии играют важную роль:

**Корпоративные Организации:**

**Финансовое Управление:** Крупные и малые компании используют финансовые стратегии для эффективного управления своими финансами, включая управление оборотным капиталом, капитальными вложениями, и оптимизацию структуры капитала.

**Стратегическое Планирование:** Финансовые стратегии внедряются для выработки стратегических планов, определения целей, прогнозирования будущих финансовых результатов и оценки возможных рисков.

**Инвестиции и Финансовые Учреждения:**

**Управление Портфелем:** Инвесторы и финансовые учреждения разрабатывают финансовые стратегии для эффективного управления инвестиционным портфелем и минимизации рисков.

**Кредитные Организации:** Банки и другие кредитные учреждения применяют финансовые стратегии для оценки кредитоспособности заемщиков и определения условий предоставления кредитов [7].

Вопреки своей важности и полезности, финансовая стратегия также имеет некоторые недостатки и ограничения:

**Неопределенность и Неустойчивость Рынка:**

Финансовая стратегия часто разрабатывается на основе предположений и прогнозов, которые могут подвергаться изменениям в результате внешних факторов, таких как экономическая нестабильность, политические события или естественные катастрофы.

**Ограниченная Прогнозируемость:**

Прогнозирование финансовых результатов, основанных на текущих данных и трендах, может быть сложным, особенно в условиях быстро меняющейся бизнес-среды. Не всегда возможно точно предвидеть все переменные.

**Игнорирование Новых Возможностей:**

Стратегия, разработанная на основе текущих данных, может не учитывать новые возможности, технологические изменения или рыночные тренды, которые могут появиться в будущем.

**Сложность Адаптации:**

Некоторые финансовые стратегии могут быть слишком жесткими и сложными для быстрой адаптации к изменяющимся условиям рынка или стратегическим приоритетам компании. На сегодняшний день финансовые стратегии в финансово-хозяйственной деятельности предприятия могут быть разнообразными и зависят от конкретных целей, условий рынка и характеристик самого предприятия. Ниже приведены несколько ключевых направлений, которые могут составлять основу финансовых стратегий предприятий:

**Обеспечение ликвидности:** Одной из основных целей финансовых стратегий является обеспечение предприятия достаточной ликвидностью. Это включает в себя правильное управление оборотными активами и пассивами, чтобы гарантировать, что предприятие способно своевременно выполнять свои финансовые обязательства.

**Минимизация рисков:** Финансовые стратегии направлены на минимизацию различных видов рисков, таких как финансовые, кредитные, валютные и т.д. Это может включать в себя диверсификацию портфеля активов, использование финансовых инструментов для хеджирования, страхование и другие методы управления рисками.

**Оптимизация капитальной структуры:** Финансовые стратегии могут включать в себя оптимизацию структуры капитала предприятия. Это включает в себя выбор оптимального

соотношения между собственным и заемным капиталом, чтобы обеспечить максимальную рентабельность при минимальном уровне риска.

**Инвестиционная политика:** Предприятия могут разрабатывать финансовые стратегии, направленные на эффективное управление своими инвестициями. Это включает в себя выбор оптимальных объектов инвестирования, оценку рентабельности проектов и рациональное использование инвестиционных ресурсов.

**Управление налоговыми обязательствами:** Финансовые стратегии также включают в себя управление налоговыми обязательствами. Предприятия могут использовать различные налоговые стратегии для минимизации налоговых обязательств, такие как использование налоговых льгот, оптимизация структуры сделок и т.д. [8].

При всем положительно сказанном относительно финансовых стратегиях, следует учитывать, что на пути этих стратегий в системе финансового менеджмента современный бизнес сталкивается с немалым количеством препятствий. В первую очередь любые изменения требуют значительных затрат на исследования и разработки, а также последующее внедрение новых технологий.

**Цифровая трансформация** российского бизнеса влечет за собой затраты до 10% годовой выручки предприятия. В дополнение к этому, финансовые стратегии могут сталкиваться с вызовами, такими как неподготовленность к изменениям, дефицит компетенций среди сотрудников и отсутствие четкой стратегии цифровой трансформации, что также может создавать определенные трудности [9].

Известно, что многие компании, особенно в условиях экономической неопределенности, сталкиваются с различными проблемами в области финансовых стратегий. Проблемы могут включать в себя:

**Высокий уровень задолженности:** Компании с высоким уровнем долга могут сталкиваться с трудностями в обслуживании кредитов и процентов, что может затруднить реализацию эффективных финансовых стратегий.

**Неэффективное управление оборотным капиталом:** Проблемы с управлением запасами, дебиторской и кредиторской задолженностью могут оказывать отрицательное

на ликвидность компании.

**Неудачные инвестиции:** Компании могут сталкиваться с финансовыми рисками: Валютные риски: Российские компании, особенно те, которые ведут международную деятельность, могут сталкиваться с рисками, связанными с валютными колебаниями [4].

Для успешного использования финансовой стратегии необходимо учесть несколько ключевых аспектов:

**Четкое определение целей:** Определите конкретные финансовые цели, которых вы хотите достичь. Это может включать в себя увеличение прибыли, снижение операционных расходов, повышение эффективности использования капитала и другие параметры. **Анализ внутренней и внешней среды:** Изучите внутреннюю финансовую составляющую вашей компании, а также внешние факторы, влияющие на ваш бизнес. Это поможет определить возможности и риски, связанные с выбранной стратегией.

**Выбор подходящей финансовой стратегии:** Исходя из целей и анализа, выберите наилучшую финансовую стратегию. Это может включать в себя выбор источников финансирования, управление рабочим капиталом, инвестиции в активы и другие аспекты.

**Использование цифровых технологий и анализа данных:** Внедрите современные цифровые технологии для автоматизации процессов, улучшения аналитики и принятия более обоснованных финансовых решений. Анализ данных может помочь выявить тенденции, прогнозировать результаты и управлять рисками.

**Обучение и развитие персонала:** Обеспечьте вашу команду необходимыми навыками и знаниями. Обучение сотрудников современным методам финансового управления и цифровым технологиям является ключевым фактором успешной реализации финансовой стратегии.

**Выводы.** В перспективе долгосрочного развития стратегий в области финансового менеджмента предвидится увеличение прибыльности продуктов и услуг, что приведет к росту капитализации компаний. Этот процесс, в свою очередь, сделает компании более привлекательными для инвестиций, способствуя увеличению их стоимости. Такой эффект в конечном итоге содействует не только укреплению финансовой устойчивости предприятий, но и способствует общему экономическому росту.

В заключение исследования можно отметить, что современные условия функционирования российских предприятий подчеркнули неотложную необходимость улучшения эффективности управленческой деятельности. Особое внимание следует уделить системе финансового менеджмента, учитывая инструменты финансовых стратегий, применяемых в национальной экономике.

### Список литературы

1. Дашков, А.А. Исследование влияния цифровых платформ на бизнес-модель организации / А.А. Дашков, Е.С. Черникова // E-Management. – 2021. – Т. 4. – № 1. – С. 48–57.
2. Ковалев В.В., Ковалев Вит.В., Финансы предприятий: Учебн.-М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014. – 352 с.
3. Ковалев В.В., Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели: учебное пособие для вузов. М.: Проспект; КноРус, 2010. – 768 с.
4. Козенкова Т., Модели и формы организации финансового управления / Т. Козенкова, Ю. Сваталова // Ваш партнер - консультант. - 2012. - № 25. - С. 24 – 43.
5. Козловская Э. А., Яковлева Е.А., Бучаев Я. Г., Гаджиев М. М. Финансовая стратегия прогнозирования промышленного предприятия. Махачкала: ИД «Наука плюс», 2012. – 210 с.
6. Филатов О.К. и др., Планирование, финансы, управление на предприятии: Практическое пособие/ О.К. Филатов, Л.А. Козловских, Т.Н.Цветкова.- М.: Финансы и статистика, 2011. – 384 с.
7. Шеремет А.Д., Сайфуллин Р.С., Методика финансового анализа. – М.: 26 ИНФРА-М, 2011. – 176 с.
8. Шуклов Л.В., Управление развитием предприятий. Бухгалтерский и финансовый аспекты. – М.: Либроком, 2012. – 200 с.
9. Яковлева Е.А., Бучаев Я. Г., Гаджиев М. М., Козловская Э. А., Оценка бизнеса. 1-е издание (учебник: гриф УМО 080200 Менеджмент (профиль «Инновационный менеджмент»). М.: Экономика, 2013. 357 с.: ил. – (Высшее образование).

**Научный руководитель:**

**Шилина А. Н., канд. экон. наук, доцент**

**доцент кафедры финансов**

**ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»,**

**г. Донецк, Донецкая Народная Республика,**

**Российская Федерация**

УДК 336.01  
JEL classification: H63

## ПОНЯТИЕ И ФУНКЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО КРЕДИТА

**Полянская С.К.**,  
студентка бакалавриата кафедры финансов,

**Усманов Н.Ж.**,  
студент магистратуры кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: bernackaya.yana@mail.ru

**Аннотация:** В исследовании рассматриваются теоретические аспекты государственного кредита, его роль в экономической системе, а также анализируются механизмы функционирования и основные инструменты привлечения заемных ресурсов. Рассматриваются также стратегические аспекты управления государственным долгом и влияние кредитной политики на макроэкономические показатели.

**Ключевые слова:** государственный кредит, государственный долг, инструменты, механизм, функции, формы.

## THE CONCEPT AND FUNCTIONS OF PUBLIC CREDIT

**Polyanskaya S.K.**,  
undergraduate student department of Finance,

**Usmanov N.ZH.**,  
master's degree student department of Finance,  
FSBEI HE «DONAMPA»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation

**Annotation.** The study examines the theoretical aspects of public credit, its role in the economic system, as well as analyzes the mechanisms of functioning and the main tools for attracting borrowed resources. The strategic aspects of public debt management and the impact of credit policy on macroeconomic indicators are also considered.

**Keywords:** public credit, public debt, tools, mechanism, functions, forms.

---

**Постановка проблемы в общем виде.** Понятие государственного кредита охватывает разнообразные формы финансового взаимодействия между государственными органами и физическими или юридическими лицами, при котором государственные структуры выступают получателями или источниками заёмных средств. Это одна из важных составляющих финансовой системы, обеспечивающая дополнительные ресурсы для государственного бюджета, инфраструктурных проектов и экономических программ.

**Целью исследования** является всесторонний анализ и обобщение существующих теоретических подходов к определению сущности государственного кредита, а также изучение его роли и функций в экономике государства.

**Изложение основного материала исследования.** Понятие государственного кредита охватывает разнообразные формы финансового взаимодействия между государственными органами и физическими или юридическими лицами, при котором государственные структуры выступают получателями или источниками заёмных средств. Это одна из важных составляющих финансовой системы,

---

обеспечивающая дополнительные ресурсы для государственного бюджета, инфраструктурных проектов и экономических программ.

Функции государственного кредита многообразны и включают в себя несколько ключевых аспектов. Во-первых, он служит инструментом регулирования экономики, позволяя государству сглаживать циклические колебания, обеспечивать устойчивость и предсказуемость экономического роста. Например, в периоды экономического спада государственный кредит может использоваться для стимулирования инвестиций и потребления, что способствует восстановлению экономической активности.

Во-вторых, государственный кредит играет значительную роль в финансировании дефицита бюджета. Он позволяет временно обеспечить финансирование запланированных расходов без непосредственного повышения налоговой нагрузки на население. История показывает, что заимствования помогают правительствам реализовывать долгосрочные и капиталоемкие проекты, которые в будущем способны генерировать доходы и содействовать развитию государства.

В-третьих, через механизм государственного кредита возможно привлечение иностранных инвестиций. Государственные облигации, выпущенные на международных рынках, обеспечивают приток капитала в страну и укрепляют её финансовые позиции на мировой арене. Этот процесс способствует интеграции государства в глобальную экономическую систему, открывая новые возможности для

международного сотрудничества и торговли.

Государственный кредит является эффективным инструментом экономической политики, но его использование должно быть осторожным и ответственным. Неконтролируемый рост государственного долга может привести к негативным последствиям, таким как рост инфляции, увеличение налогового бремени, ухудшение инвестиционного климата. Любое развивающееся государство стремится к привлечению дополнительных средств на реализацию собственных нужд, начиная от распределения государственного бюджета, заканчивая выплатой субсидий населению. Существующие кредитно-денежные отношения, в том числе относящийся к ним государственный долг, позволяют функционировать как мировой экономике в целом, так и отдельно взятым странам, так как они напрямую влияют на темпы экономического роста, уровень инфляции, процент занятости населения, объем инвестиций. Большой уровень долговых обязательств на государственном уровне влечет за собой ряд негативных последствий, среди которых снижение инвестиций, перераспределение доходов от частного сектора к государственному, снижение деловой активности населения. В свою очередь небольшое значение данных показателей может привести к недоверию мирового сообщества к заемщику и, как следствие, отказу в займах, отсутствию развития в секторах экономики, кризису или застою производства [1]. Государственный кредит исполняет следующие функции, которые будут приведены в табл. 1 [2].

Таблица 1

**Функции государственного кредита**

№	Название	Содержание
1	Регулирующая	Госзаймы позволяют осуществлять перераспределение денежных масс и регулировать экономику. Считается, что увеличение госдолга влечёт за собой рост ключевой ставки, и наоборот. Помимо этого, при помощи кредитной политики государство может влиять на объём
2	Контрольная	В процессе выполнения распределительной и регулирующей функций государственного кредита возникает необходимость в финансовом контроле. Практическое назначение контрольной функции государственного кредита – обеспечение полноты и своевременности погашения государственных обязательств, а также эффективного и целевого использования средств, привлеченных через систему государственных займов.
3	Распределительная	С её помощью государство формирует и распределяет денежные фонды. Если говорить кратко, эта функция означает, что при дефиците бюджетных средств и потребности в финансах их можно одолжить. Заёмные средства могут использоваться для стимулирования экономики: для этого их направляют на реализацию важных проектов. Но иногда их применяют для решения задач социального характера: выплат пенсионерам, малообеспеченным семьям и т. д. Второй способ использования кредитов критикуется многими экономистами. Ведь он обозначает, что государство расходует больше, чем зарабатывает. Такая ситуация ведёт к нарастанию долговых обязательств.

Государственный кредит представляет собой систему экономических отношений между государством, через его органы власти, с одной стороны, и юридическими и физическими лицами — с другой. В этом контексте государство выступает как заемщик, кредитор и гарант. Существенное отличие государственного кредита от банковского заключается в том, что он зачастую не связан с производительным использованием капитала [3].

Основная цель государственного кредита заключается в том, что он служит инструментом для мобилизации дополнительных финансовых ресурсов. В условиях дефицита государственного бюджета эти ресурсы направляются на покрытие разницы между расходами и доходами. При наличии положительного сальдо бюджета средства, полученные через государственные кредиты, используются для финансирования экономических и социальных программ. Это свидетельствует о том, что государственный кредит, увеличивая финансовые возможности государства, может стать важным фактором ускорения социально-экономического развития страны. Учитывая экономические условия, существовавшие в России, необходимо подчеркнуть, что государственный кредит играет крайне значимую роль в нашей экономике. Показатели государственного бюджета, темпы экономической стабилизации и позиция страны на международной арене зависят от состояния кредитно-финансовой сферы. Поэтому вопросы управления государственным кредитом требуют особого внимания. В экономической литературе управление кредитом рассматривается как на макро-, так и на микроуровне [4].

Государственный кредит выполняет функцию социальной справедливости и защиты отдельных групп населения. За счёт привлечённых средств возможно финансирование социальных программ, направленных на улучшение благосостояния граждан, развитие инфраструктуры здравоохранения, образования и других жизненно важных секторов. Таким образом, государственный кредит становится инструментом не только макроэкономического регулирования, но и обеспечения социальной

стабильности и согласия в обществе.

На практике использование государственного кредита должно быть строго контролируемым и ответственным, чтобы не допустить чрезмерного накопления долговых обязательств и их негативного воздействия на экономику и население. Для этого необходимы прозрачность, обоснованность и целесообразность заимствований, а также эффективное управление государственными финансовыми потоками.

В целом, процесс управления государственным кредитом включает в себя следующие задачи: минимизацию стоимости долга для заемщика; предотвращение переполнения рынка кредитных обязательств государства и резких колебаний их курсов; эффективное использование привлеченных средств и контроль за целевым расходованием выделенных кредитов; обеспечение своевременного погашения кредитов; реализацию задач, определенных финансовой политикой страны. Что касается внешних займов, то, несмотря на низкое соотношение между внешним государственным долгом и ВВП, процесс их привлечения остается сложным. Основной причиной этого являются невыполненные условия, выдвигаемые Международными Валютными Организациями, которые часто не соответствуют экономической политике Российской Федерации.

**Выводы.** Таким образом, государственный кредит является важным инструментом экономической политики, который, при грамотном использовании, способен содействовать устойчивому развитию, повышению благосостояния и укреплению финансовой устойчивости государства. Успех государственной политики в области кредитования и долга во многом зависит от способности правительств адаптироваться к меняющимся экономическим условиям и приемлемости сложных решений. Гармонизация национальных интересов с глобальными тенденциями и вызовами, такими как изменение климата и технологический прогресс, требует ответственного отношения к государственному кредиту как к важному инструменту, способному влиять на социально-экономическое развитие страны в долгосрочной перспективе.

## Список литературы

1. Попов, Ю. А. Актуальное состояние и тенденции изменения внутреннего и внешнего государственного долга РФ / Ю. А. Попов // Вектор экономики. – 2023. – № 2(80).
2. Артамонова, В.Н. Основной курс бюджетной политики – формирование бюджета развития. / В.Н. Артамонова. – URL: [https://vologda-oblast.ru/rossiyskie\\_smi\\_o\\_vologodskoy\\_oblasti/3334570/](https://vologda-oblast.ru/rossiyskie_smi_o_vologodskoy_oblasti/3334570/) (дата обращения: 05.10.2024).
3. Хитущенко, Р. В. Бюджетная политика как составляющая финансовой политики / Р. В. Хитущенко // Теория и практика управления социально-экономическим развитием территорий на различных хозяйственных уровнях : Сборник материалов всероссийской национальной (с международным участием) научно-практической конференции, Севастополь, 29–31 января 2020 года / Ответственный редактор Ю.В. Котелевская. – Севастополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2020. – С. 7-11. – EDN AXLRHN.
4. Федеральный закон Российской Федерации «О налогах и сборах». Принят Государственной Думой 4 апреля 2019 года (Постановление № 63-ФЗ от 10.04.2019). – Текст : электронный // Государственная Дума российской Федерации : официальный сайт. – 2024. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/44156> / (дата обращения: 10.10.2024).

**Научный руководитель:**

**Арчикова Яна Олеговна канд. экон. наук,  
доцент, доцент кафедры финансов  
ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк,  
Донецкая Народная Республика,  
Российская Федерация**

УДК 336.64

JEL classification: G 30, G 38

## СУЩНОСТЬ, ФУНКЦИИ И ПРИНЦИПЫ ФИНАНСОВ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Сидорченко А.А.,**

студент бакалавриата кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: alinka.sidorchenko@mail.ru

**Аннотация:** В условиях динамично меняющейся экономической среды финансовая стратегия становится ключевым инструментом для достижения устойчивого роста и конкурентоспособности организаций. Данная работа посвящена исследованию роли финансовой стратегии в разработке финансовых решений, которые способствуют оптимизации ресурсов и повышению эффективности бизнеса. Рассматриваются основные компоненты финансовой стратегии, включая цели, задачи и методы её реализации, а также особое внимание уделяется взаимосвязи между стратегическим планированием и операционной деятельностью, что позволяет выделить ключевые факторы, способствующие успешной реализации финансовых решений.

**Ключевые слова:** финансовая стратегия, разработка финансовых решений, управление финансами предприятий, экономическая нестабильность, финансовые рынки.

## ENTITY, FUNCTIONS AND PRINCIPLES OF ENTERPRISE FINANCE

**Sidorchenko A.A.,**

undergraduate student department of Finance,  
FSBEI HE «DONAMPA»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: alinka.sidorchenko@mail.ru

**Annotation.** The article is devoted to the finances of enterprises as the most important element of their life activity. It examines the essence of the company's finances, their role in ensuring the effective functioning and development of the business. The paper analyzes the main functions of finance, including distribution, control, regulation and stimulation. Special attention is paid to a number of principles that form the basis of financial management of an enterprise, ensures the effective use of financial resources and the achievement of financial goals of the enterprise.

**Keywords:** enterprise finance, financial management, business efficiency, essence of finance, functions of finance, principles of finance.

**Постановка проблемы в общем виде.** В условиях современной экономики, характеризующейся высокой степенью неопределенности и динамичностью, финансовая устойчивость играет критически важную роль в управлении предприятиями. Финансовые отношения охватывают широкий спектр аспектов, начиная от формирования капитала и его распределения и заканчивая управлением финансовыми рисками, что в конечном итоге отражается на общем успехе и конкурентоспособности организации. Финансы предприятий не являются лишь набором изолированных показателей или инструментов; они представляют собой сложную систему, функционирующую в рамках более широких экономических и социальных процессов. Сущность финансов предприятий заключается в их способности служить связующим звеном между источниками капитала и его конечным использованием. Они обеспечивают эффективное ресурсов

как внутри самой организации, так и в рамках всего рыночного пространства [1, с. 15]. Функции финансов предприятий многообразны и охватывают такие направления, как обоснование управления денежными потоками, бюджетирование, оценка эффективности инвестиционных проектов, финансовый риск-менеджмент и многое другое. Кроме того, принципы финансового управления являются основой, на которой строится успешная финансовая политика предприятия. Таким образом, данная статья преследует цель глубже проанализировать сущность финансов предприятий, их функции и ключевые принципы, что позволит не только расширить теоретические представления о финансовом управлении, но и предложить практические рекомендации для эффективного применения этих знаний в реальной деятельности.

**Целью исследования.** Раскрыть сущность финансов предприятий как важнейшего элемента его деятельности, определить основные функции финансов предприятий и рассмотреть ключевые принципы, обеспечивающие эффективное использование финансовых ресурсов.

**Изложение основного материала исследования.** Финансы предприятий представляют собой совокупность денежных отношений, возникающих в процессе формирования, распределения и использования финансовых ресурсов в рамках хозяйственной деятельности. В отличие от государственных финансов, которые являются частью публичного сектора, финансы предприятий

фокусируются на частных организациях, их внутренних экономических процессах и взаимодействии с внешней средой.

Финансовая система предприятия охватывает различные аспекты, такие как капитальные вложения, операционные расходы, источники финансирования и управление активами. К числу ключевых задач финансов предприятий относятся: обеспечение ликвидности, максимизация прибыли, эффективное использование ресурсов и минимизация финансовых рисков. Корректное управление финансами позволяет предприятию адаптироваться к изменениям внешней среды, находить новые возможности для развития и повышать свою конкурентоспособность [2, с. 47].

Финансовая система предприятия состоит из нескольких ключевых элементов и компонентов, которые в совокупности позволяют реализовать финансовую стратегию организации. Элементы финансовой системы отображены на рис. 1.

Разберем каждую составляющую финансовой системы более подробно.

**Финансовые ресурсы.** Финансовые ресурсы включают все денежные средства и их эквиваленты, которые предприятие может использовать для финансирования своей деятельности. Эти ресурсы могут быть внутренними (например, накопленная прибыль) и внешними (например, заемные средства, кредитные линии). Каждый из этих ресурсов имеет свои преимущества и недостатки, и выбор оптимальной структуры источников финансирования критически важен для финансового здоровья предприятия.



**Рис. 1. Финансовая система**

Доходы и расходы. Финансовая система предприятия ориентирована на управление доходами и расходами. Эффективное

управление доходами включает планирование и прогнозирование продаж, а также управление дебиторской задолженностью. Управление

расходами подразумевает контроль за текущими затратами, оптимизацию производственных процессов и минимизацию издержек, что позволяет поддерживать финансовую устойчивость и повышать рентабельность.

Инвестиции. Инвестиционная деятельность – ключевой компонент финансовой системы, которая связана с размещением капитала в различные проекты с целью получения прибыли. Решения относительно инвестиций требуют тщательного анализа и оценки рисков, а также прогнозирования будущих доходов. Успешные инвестиционные стратегии могут значительно повысить стоимость предприятия и его конкурентоспособность.

Финансовый контроль. Финансовый контроль обеспечивает мониторинг и оценку эффективности использования финансовых ресурсов. Он включает в себя бухгалтерский учет, анализ финансовой отчетности и аудит. Этот элемент важен для обеспечения прозрачности и предотвращения финансовых злоупотреблений. Финансовый контроль позволяет оперативно реагировать на возникающие проблемы и корректировать стратегии управления.

Финансовая отчетность. Финансовая отчетность представляет собой сводный отчет о финансовых результатах и положении предприятия на определенный момент времени. Она включает в себя баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств. Эти документы служат не только для внутреннего контроля, но и для анализа со стороны внешних пользователей, таких как кредиторы, инвесторы и органы государственной власти.

Управление финансами играет центральную роль в обеспечении устойчивого развития предприятия, позволяя достигать поставленных целей в условиях постоянно меняющейся внешней среды. Эффективное финансовое управление способствует повышению конкурентоспособности и стабильности бизнеса, потому как: правильное управление финансами позволяет предприятию поддерживать необходимый уровень ликвидности, что критически важно для выполнения обязательств перед кредиторами, поставщиками и работниками.

Отсутствие ликвидности может привести к

финансовым трудностям и даже краху бизнеса; управление финансами обеспечивает оптимальное распределение ресурсов, позволяя сосредоточиться на наиболее перспективных проектах и инвестициях. Это не только увеличивает доходность, но и помогает снизить финансовые риски, связанные с непредвиденными обстоятельствами; грамотное управление финансами способствует созданию резервов, которые могут быть использованы в кризисных ситуациях или для реализации новых стратегий роста. А это, в свою очередь, облегчает адаптацию к изменяющимся условиям рынка и повышает общую устойчивость предприятия;

управление финансами связано с построением доверительных отношений с инвесторами и кредиторами. Прозрачность финансовой отчетности и осознанные финансовые стратегии создают доверие между всеми участниками, что открывает новые возможности для привлечения финансирования и ресурсов для развития.

Таким образом, управление финансами является основой для достижения долгосрочных целей и успешного функционирования предприятия в условиях глобального рынка. Важно помнить, что ключевым элементом этого процесса является постоянное развитие и адаптация финансовых стратегий в соответствии с изменениями внутренней и внешней среды. Опираясь на принципы финансового управления, предприятия могут уверенно двигаться вперед, обеспечивая свою устойчивость и конкурентоспособность в будущем [3, с. 478].

Финансовая система предприятия является важнейшим элементом его успешного функционирования и развития. Именно через финансы реализуются ключевые стратегии управления, что делает необходимым понимание их функций [4, с. 72]. Рассмотрим основные функции финансов предприятий, согласно рис. 2.

Распределительная функция финансов заключается в распределении финансовых ресурсов между различными подразделениями предприятия. Это взаимодействие обеспечивает нужную поддержку каждому направлению деятельности, позволяя эффективно использовать имеющиеся активы.

Распределение финансовых ресурсов: Каждое подразделение предприятия нуждается в финансовых ресурсах для выполнения своих

задач и достижения целей. Распределение бюджета между отделами основано на анализе их потребностей и ожидаемых результатов.

Оптимизация затрат и доходов: Финансовая функция также включает в себя оптимизацию затрат и доходов. Эффективное распределение

ресурсов позволяет избегать избыточных затрат и увеличивать финансовую отдачу. Анализ доходов и расходов поможет руководству выявить неэффективные участки, пересмотреть стратегии и перенаправить ресурсы для достижения лучших финансовых результатов.

Функции финансов предприятия	Распределительная	Распределение финансовых ресурсов между различными подразделениями Оптимизация затрат и доходов
	Контрольная	Контроль за использованием финансовых ресурсов Оценка эффективности финансовой деятельности
	Регулирующая	Обеспечение сбалансированности доходов и расходов Поддержание финансовой устойчивости предприятия
	Стимулирующая	Мотивация сотрудников через систему вознаграждений Привлечение инвестиций и улучшение финансовых результатов

**Рис. 2. Функции финансов предприятия**

Контрольная функция финансов направлена на обеспечение эффективного и целесообразного использования финансовых ресурсов.

Контроль за использованием финансовых ресурсов: Финансовый контроль позволяет анализировать и оценивать, насколько эффективно используются ресурсы, выделенные на различные проекты и направления бизнеса.

Оценка эффективности финансовой деятельности Финансовый контроль также включает в себя оценку эффективности финансовой деятельности предприятия. Это могут быть различные показатели, такие как рентабельность, оборачиваемость активов и уровень задолженности. Оценка эффективности позволяет определить, какие стратегические направления стоит развивать, а какие нуждаются в пересмотре.

Регулирующая функция финансов касается обеспечения баланса между доходами и расходами предприятия, что жизненно важно для его устойчивости.

Обеспечение сбалансированности доходов и расходов: Эффективное управление финансами предполагает наличие четкого баланса между доходами и расходами. Регулирующая функция помогает предотвратить возникновение финансовых трудностей, таких как дефицит бюджета или накопление долгов.

Поддержание финансовой устойчивости предприятия: Поддержание финансовой

устойчивости требует постоянного мониторинга текущей финансовой ситуации. Регулирующая функция помогает выявлять и устранять потенциальные риски, улучшая шансы предприятия на выживание и дальнейшее развитие в условиях нестабильного рынка.

Стимулирующая функция финансов направлена на мотивацию сотрудников и привлечение инвестиций, что вносит значительный вклад в улучшение финансовых результатов.

Мотивация сотрудников через систему вознаграждений: Финансовая система предприятия должна включать механизмы поощрения и вознаграждения своих сотрудников, что является ключевым элементом мотивации. Эффективные системы бонусов, премий и других форм материального поощрения способствуют повышению производительности труда, удержанию квалифицированных кадров и созданию позитивной атмосферы в коллективе. Удовлетворенность сотрудников, ощущение их значимости и вовлеченности в дела компании приводят к улучшению результатов работы всего предприятия.

Привлечение инвестиций и улучшение финансовых результатов: Стимулирующая функция также включает в себя активное привлечение инвестиций, необходимых для роста и развития бизнеса. Правильные финансовые стратегии, ориентированные на долгосрочное развитие, могут значительно повысить привлекательность

предприятия для инвесторов. Привлечение новых инвестиций открывает двери для расширения, внедрения новых технологий и улучшения качества продукции или услуг.

В условиях современного бизнеса, где конкуренция и нестабильность являются неотъемлемой частью экономической реальности, важно соблюдать ряд принципов, которые формируют основу финансового управления предприятиями.

Принцип финансовой устойчивости предполагает обеспечение долговременной платежеспособности и ликвидности предприятия. Финансовая устойчивость является показателем способности компании выполнять свои обязательства в полном объеме и в установленные сроки.

Принцип самокупаемости подразумевает генерацию достаточных доходов для покрытия всех затрат предприятия. Это одна из основополагающих условий существования и функционирования бизнеса.

Принцип рентабельности определяет максимизацию прибыли при оптимальном уровне затрат. Рентабельность – это ключевой показатель эффективности бизнеса, отражающий, насколько эффективно используются ресурсы для генерации прибыли.

Принцип плановости связан с необходимостью планирования финансовых потоков и бюджетирования. Эффективное финансовое планирование – это основа для достижения целей предприятия и оптимизации ресурсов.

Принцип контролируемости подразумевает постоянный мониторинг и анализ финансовых показателей, что обеспечивает уверенность в выполнении финансовых стратегий.

Таким образом, принципы финансов предприятий образуют фундамент для стратегического управления и устойчивого развития бизнеса. Соблюдение принципов финансовой устойчивости, самокупаемости, рентабельности, плановости и контролируемости создает необходимые условия для достижения поставленных целей, повышения конкурентоспособности и успешного функционирования компании в любой экономической ситуации.

**Выводы.** Финансы предприятий являются центральным элементом экономической деятельности любой организации, обеспечивая эффективное управление ресурсами и способствуя достижению стратегических целей. Основные функции финансов – распределительная, контрольная, регулирующая и стимулирующая – помогают предприятиям оптимизировать использование денежных средств, контролировать финансовые потоки и поддерживать устойчивую работу.

Принципы, такие как финансовая устойчивость, самокупаемость, рентабельность, плановость и контролируемость, служат основой для успешного управления финансами.

Правильное управление финансами играет ключевую роль в долгосрочном успехе и устойчивом развитии предприятия. Оно обеспечивает финансовую устойчивость, позволяя организации сохранять ликвидность и платежеспособность даже в условиях экономической нестабильности. Эффективное управление финансами способствует максимизации прибыли, что является основой для реинвестирования в развитие и инновации. Привлечение инвестиций и поддержание доверия со стороны кредиторов и партнеров также зависит от прозрачного и надежного финансового учета.

Кроме того, грамотное управление финансовыми потоками позволяет предприятию снижать издержки, улучшать качество продукции и услуг, а также оперативно реагировать на изменения внешней среды и рыночные условия. Это создает конкурентные преимущества и способствует укреплению позиций на рынке.

#### Список литературы

1. Воронцова, Г. В. Сущность и современные проблемы управления финансами предприятия / Г. В. Воронцова, Н. С. Сычева // НаукаПарк. – 2018. – № 4(65). – С. 15-18. – EDN YHJGEN.
2. Беккуватова, К. В. Сущность, функции и исторические предпосылки развития финансов / К. В. Беккуватова // Наука через призму времени. – 2018. – № 1(10). – С. 45-48. – EDN YLWAXV.
3. Рачкова, Е. Н. Сущность финансов и их роль в рыночной экономике / Е. Н. Рачкова // Аллея науки. – 2018. – Т. 7, № 11(27). – С. 476-479. – EDN VUEJSM.
4. Маренцева, Ю. И. Сущность и функции финансов предприятий / Ю. И. Маренцева, М. А. Перегудова // Научный Лидер. – 2023. – № 10(108). – С. 72-74. – EDN UIUPEQ.
5. Одинцова, Н. А. Управление платежеспособностью предприятия в условиях экономического развития / Н. А. Одинцова // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2023. – № 30. – С. 117-123. – DOI 10.5281/zenodo.8167880. – EDN MBFCVG.
6. Арчикова, Я. О. Совершенствование методов формирования финансовых ресурсов предприятия / Я. О. Арчикова, К. В. Шарый, И. К. Коновалов // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2022. – № 25. – С. 182-193. – DOI 10.5281/zenodo.6466898. – EDN QUMQSK.

УДК: 336.3

JEL classification: P 43

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО КРЕДИТА

**Якубовская А.В.,**

студент бакалавриата кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: yaalinagimnastka@mail.ru

**Аннотация:** В работе рассмотрены научные подходы к определению содержания категории «государственный кредит». Проанализированы основные функции государственного кредита. Изучена классификация государственного кредита в зависимости от формы размещения и источников средств.

**Ключевые слова:** государственный кредит, функции государственного кредита, государственный долг.

## THEORETICAL FOUNDATIONS OF PUBLIC CREDIT

**Yakubovskaya A.V.**

undergraduate student department of Finance,  
FSBEI HE «DONAMPA»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: yaalinagimnastka@mail.ru

**Annotation.** The paper considers scientific approaches to determining the content of the category «state credit». The main functions of public credit are analyzed. The classification of public credit has been studied depending on the form of placement and sources of funds.

**Keywords:** Public credit, functions of public credit, public debt.

**Постановка проблемы в общем виде.** Актуальность темы обусловлена возрастающей ролью государственного кредитования в условиях современных экономических реалий. В условиях глобализации и финансовых кризисов государства сталкиваются с необходимостью эффективного управления своими долговыми обязательствами для обеспечения экономической стабильности и устойчивого роста. Понимание теоретических основ государственного кредита позволяет разработать более эффективные механизмы финансирования социальных программ, инфраструктурных проектов и других ключевых направлений, что в свою очередь способствует улучшению качества жизни граждан и повышению конкурентоспособности страны на международной арене. Кроме того, теоретические основы

государственного кредита играют важную роль в формировании долговой политики государства и привлечении иностранных инвестиций. В условиях растущей неопределенности и нестабильности на мировых финансовых рынках, знание механизмов и принципов государственного кредитования помогает минимизировать риски, связанные с обслуживанием государственного долга, и повышает доверие инвесторов к экономике страны. Таким образом, исследование данной темы не только имеет научное значение, но и является практически значимым для разработки эффективных стратегий экономического управления в современных условиях.

**Целью исследования.** Изучить теоретические подходы к пониманию государственного кредита, его

функций и роли в экономике. **Изложение основного материала исследования.** Тема государственного кредита является многогранной и актуальной, охватывающей аспекты как экономической теории и практики, так и социального и политического контекста. Государственный кредит является важным инструментом для финансирования бюджетного дефицита и социальных программ, особенно в условиях экономических кризисов или нестабильности. В некоторых странах именно благодаря займу удается сохранить необходимые уровни социальной защиты и поддержать

экономический рост. Государственный кредит – это средства из государственного бюджета, которые предоставляются в форме кредитов другим государствам или регионам, административно-территориальным единицам самой страны, так как государство – это не банк или другая кредитная организация, куда могут обращаться предприятия или граждане, чтобы получить деньги в долг [7, с. 20]. Существует несколько научных подходов к определению содержания категории «государственный кредит» (табл. 1.1).

Таблица 1.1

**Научные подходы к определению содержания категории «государственный кредит»**

Источник	Сущность понятия
М. Б. Богачевский [1]	Государственный кредит выражает отношения между государством как заёмщиком и его кредиторами, главным образом корпорациями и отдельными капиталистами.
Б. М. Сабанти [2, с.97]	Государственный кредит – это система экономических отношений, в которых
М. В. Карасева [4, с.145]	Государственный кредит – это совокупность финансово-правовых норм, регулирующих общественные отношения, складывающиеся в процессе привлечения государством временно свободных денежных средств юридических и физических лиц на условиях добровольности, возвратности, срочности и возмездности в целях покрытия бюджетного дефицита и регулирования денежного обращения.
В. М. Кунижева и Т. А. Гридина [7, с.21]	Государственный кредит как финансовая категория выполняет контрольную, регулируемую и распределительную функции. Вступая в кредитные отношения, государство воздействует на процесс денежного обращения, производства, уровень занятости населения, то есть в целом на финансовую политику.

Любое государство может быть как кредитором, так и заемщиком. При этом выдать и получить деньги в долг могут как физические лица, так и международные корпорации. К государственным кредитам прибегают правительства всех стран. Таким способом им удается сохранить экономическую стабильность или, наоборот, простимулировать производство и население к активности.

У современных экономистов нет однозначного мнения, хорошо это или плохо. С одной стороны, оформляя кредит, государственный бюджет вынужден тратить деньги на погашение долговых обязательств. Если госзаймы принимают хронический характер и не используются для роста экономики, то долги становятся тяжелым бременем [6, с. 1185].

С другой стороны, заемные средства позволяют инвестировать в промышленность и

инфраструктуру без траты бюджетных средств.

Доходы от госзаймов занимают второе место в формировании бюджета после налогов. Госкредиты позволяют растянуть время кредитования, поэтому стране не приходится увеличивать налоги, если в бюджете дефицит.

Государство может не только брать займы для покрытия своих расходов, но и одалживать деньги или выступать гарантом. Последнее значит, что государство берет на себя ответственность за выполнение обязательств, взятых третьими лицами.

Управление государственным внутренним долгом РФ, в том числе определение порядка, условий выпуска (выдачи) и размещения долговых обязательств осуществляется правительством РФ [3, с. 260].

Управление государственным долгом Российской Федерации осуществляется

Правительством Российской Федерации либо уполномоченным им Министерством финансов Российской Федерации. Управление государственным долгом субъекта Российской Федерации осуществляется высшим исполнительным органом субъекта Российской Федерации либо финансовым органом субъекта Российской Федерации в соответствии с законом субъекта Российской Федерации.

В их обязанности входит: контроль объема заемных средств и поддержка курса государственных обязательств; наблюдение за возвратом кредитов; уменьшение стоимость обслуживания долга; увеличение инвестиционный характер госкредитов; занятие учетом и контролем.

Для решения этих задач оба ведомства занимаются регулированием российского госдолга. Само количество мер ограничено, некоторые из них применяются в крайних случаях. Другие - с завидной регулярностью.

Конкретные условия каждого бюджетного кредита могут быть разными. Сроки их предоставления, ставки, порядок возврата / списания и другие параметры варьируются. В целом требования и условия для заемщика, как правило, более привлекательны, чем у коммерческих кредитов, поскольку государство, предоставляя деньги в долг, решает и иные сопутствующие задачи (избежание кассовых разрывов, обеспечение поставок, финансовая помощь).

У государственного кредита несколько

основных функций: распределительная; регулирующая; контрольная [4, с. 145].

Распределительная функция оказывает влияние не только на текущее положение в стране, но и на последующие поколения. Госзаймы помогают распределить средства в зависимости от текущих потребностей экономики страны. Деньги от кредитования могут быть направлены на реализацию проектов социального значения или производственного сектора. Некоторые экономисты считают, что оформление госкредитов для реализации сиюминутных социальных задач – пагубная практика, которая может стать непосильной для очередного поколения.

Регулирующую функцию реализовывают за счет определения процентных ставок. Когда правительство выходит на рынок заимствований она оказывает на него значительно влияние объемом проводимых сделок. Если государственный долг сокращается, процентные ставки снижаются. Продажа государственных ценных бумаг повышает ставки.

По мере выполнения регулирующей и распределительной функций возникает необходимость в контроле.

Контрольная функция обеспечивает своевременное погашение обязательств в полном объеме. Кроме того, она обеспечивает эффективное и целевое использование заемных денег (рис.1).



Рис. 1 Основные функции государственного кредита

Госзаймы также используют для выведения из экономики излишков денег, то есть на проведение так называемой стерилизации экономики. Лишняя денежная масса может привести к росту инфляции, поэтому

периодически правительство ее сокращает. Кроме того, более разумным с точки зрения макроэкономики считается стимулирование экономики за счет заимствований, а не эмиссии новых денег.

Государственный кредит нередко используют для переноса текущих расходов на последующие поколения налогоплательщиков. Это считается экономически обоснованным, если заемные деньги использует для оплаты капиталоемких проектов, которые принесут прибыль в будущем. Например, строительство магистралей или развязок в мегаполисах – проект должен сэкономить деньги или принести доход, который будет направлен на погашение госдолга. Но если направлять средства на пенсии или пособия никакого эффекта не будет.

Любые финансовые отношения должны быть взаимовыгодными. Именно поэтому в основу принципов государственного кредита положено соблюдение интересов как заемщика, так и кредитора. Основные принципы государственного кредита:

возмездность – государство обязано возвращать заемные средства с процентами;

добровольность – кредитование должно осуществляться по желанию инвесторов.

срочность – необходимо соблюдать указанные в договоре сроки;

обеспечение имуществом – государство отвечает за кредит всем, что ему принадлежит;

целевая направленность – заемные средства необходимо тратить на указанные цели;

возвратность – государство декларирует, что вернет деньги.

Принципы и порядки предоставления бюджетных кредитов, как и безвозвратные расходы бюджета, четко регламентируются, следуя общему неписаному правилу, что финансировать из бюджета можно только то, что разрешено, а не то, что не запрещено.

Если рассматривать бюджетные кредиты внутри бюджетной системы России, то сейчас они разрешены не только по вертикали, когда Федерация кредитует регионы, а субъекты Федерации – муниципалитеты, но и по горизонтали – между регионами или муниципалитетами. Правда, практика последних еще не накопилась, а сама такая бюджетная новация была закреплена в законодательстве только в период Covid-пандемии 2020 года [2, с. 98].

Кредиты регионам из федерального бюджета выдаются под 0,1% годовых, то есть реально они практически безвозмездны. Предоставление бюджетных кредитов регионам

в большинстве случаев сопровождается подписанием соглашений, прописывая желаемые для Федерации показатели, которые должен достичь регион, а также определенные ограничения для него.

Некоторое время назад по инициативе президента появилась новая форма госдолга – инфраструктурные бюджетные кредиты, предоставляемые регионам на длительный срок (до 15 лет) под 3% годовых. Понятно, что в условиях высокой инфляции такие кредиты тоже практически ничего не стоят.

Управление государственным кредитом может рассматриваться в узком и широком смысле. Под управлением государственным кредитом в широком смысле понимается формирование одного из направлений финансовой политики государства, связанной с его деятельностью в качестве заемщика, кредитора и гаранта.

Управление государственным кредитом находится в руках органов власти и управления государством, которые определяют общий объем бюджетного дефицита и, следовательно, объем займов, необходимых для их финансирования, а также основные направления и цели воздействия на денежное обращение, кредит, производство, занятость и т.д.

Государственный кредит может быть разным в зависимости от формы размещения и источников средств:

внешний – кредиторами выступают иностранные государства, международные организации и т. д.;

внутренний – кредиторами выступают физические и юридические лица самого государства;

централизованный – заем средств федеральными властями;

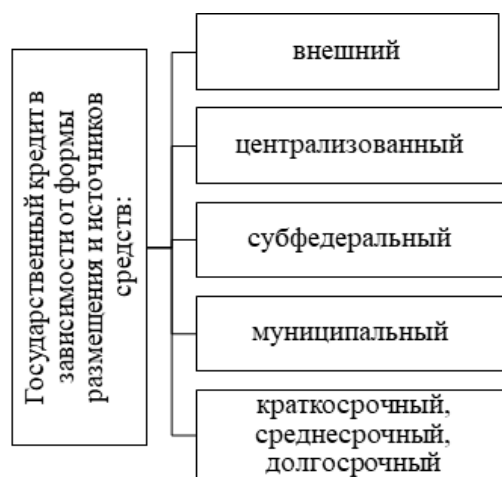
субфедеральный – кредит берет субъект Федерации;

муниципальный – кредит берет муниципальное образование;

краткосрочный (до года), среднесрочный (от года до пяти лет), долгосрочный (от пяти до 30 лет включительно) (рис.2).

Огромные расходы по обслуживанию государственного долга поглощают все большую долю налоговых поступлений, поэтому сокращение бюджетного дефицита и государственного долга расцениваются

органами управления как одна из целевым использованием выданных кредитов; наиболее актуальных задач. Управление обеспечение своевременного государственным долгом должно обеспечивать: возврата кредитов; эффективное использование максимальное решение задач, мобилизованных средств и контроль за определенных финансовой политикой.



**Рис. 2. Классификация государственного кредита в зависимости от формы размещения и источников средств**

Под управлением государственным долгом в узком смысле понимается совокупность действий, связанных с подготовкой к выпуску и размещению долговых обязательств государства, регулированием рынка государственных ценных бумаг, обслуживанием и погашением государственного долга, предоставлением кредитов и гарантий.

Система управления государственным кредитом в России направлена на: уменьшение стоимости долга для заемщика; эффективное использование привлеченных средств; создание системы учета и контроля; усиление инвестиционного характера займов; регулирование объемов заемных обязательств государства и поддержание их курса; привлечение средств на самых выгодных для эмитента условиях; определение приоритетов кредитной политики государства; обеспечение своевременного возврата предоставленных кредитов.

В качестве заемщиков государства пользуются большой свободой действий. Хотя во многом их положение не отличается от взаимодействия обычных граждан с банками.

Основные условия государственного кредита: Государство обеспечивает кредит

имуществом, которое находится в собственности. Хотя это право кредитор не всегда может реализовать.

Государство не обязано указывать причину, по которой привлекает заемные средства. Целью кредитования может быть восполнение дефицита бюджета. Эта причина часто встречается и у экономически развитых государств. [5, с. 119].

Займы покрывают разницу между расходами и поступлениями. Государственный кредит может принести пользу только в небольших объемах, так он стимулирует рост экономической деятельности. Если дефицит окажется слишком большим - это плохо скажется на бюджете.

**Выводы.** Подводя итог, можно сказать, что государственный кредит позволяет финансировать дефицит бюджета, реализовывать инфраструктурные проекты, социальные программы и другие важные инициативы. Использование государственного кредита может способствовать экономической стабильности, особенно в периоды экономического спада.

Уровень государственного долга и условия его обслуживания напрямую влияют на кредитоспособность страны, если государство не может выполнять свои обязательства, это может привести к экономическим кризисам и снижению кредитного рейтинга. Эффективное управление государственным кредитом требует

прозрачности, подотчетности и надлежащего контроля. В условиях экономических кризисов страны могут столкнуться с необходимостью реструктуризации задолженности, что часто требует сложных переговоров и компромиссов.

Таким образом, государственный кредит является многофункциональным инструментом, требующим внимательного планирования и контроля для обеспечения устойчивого экономического роста и социальной справедливости.

#### Список источников

1. Александров, А. Ю. Институт государственного кредита в Российской Федерации: сущность, проблемы, перспективы / А. Ю. Александров, А. Р. Исрапилова // Дневник науки. – 2022. – № 11(71). – EDN NMWOYK.
2. Аминов, И. Р. Понятие и значение государственного и муниципального кредита / И. Р. Аминов, Р. А. Габдрахманова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 9-1(48). – С. 97-100. – DOI 10.24411/2500-1000-2020-10990. – EDN AIEIGM.
3. Берковская, С. А. Толкование «государственного целевого кредита» по смыслу диспозиции части 2 статьи 176 Уголовного кодекса Российской Федерации / С. А. Берковская // Следственная деятельность: проблемы, их решение, перспективы развития : материалы III Всероссийской молодежной научно-практической конференции, Москва, 25 ноября 2019 года. – Москва: Московская академия Следственного комитета Российской Федерации, 2020. – С. 259-262. – EDN FNKDFR.
4. Никитина, М. А. Государственный кредит как фактор стабильности государственных финансов РБ / М. А. Никитина // Банковская система: устойчивость и перспективы развития : сборник научных статей двенадцатой международной научно-практической конференции по вопросам банковской экономики, Пинск, 29 октября 2021 года. Том Часть I. – Пинск: Полесский государственный университет, 2021. – С. 144-149. – EDN WYJXJM.
5. Соснина, Д. Д. Понятие государственного и муниципального кредита и долга как объектов правового регулирования / Д. Д. Соснина // Молодой ученый. – 2021. – № 42(384). – С. 118-120. – EDN TFPOYB.
6. Халитова, А. Д. Современные тенденции развития государственного долга России и влияние государственного кредита на его состояние / А. Д. Халитова, Е. А. Кочергина // Научный аспект. – 2024. – Т. 10, № 1. – С. 1181-1188. – EDN TDKFXB.
7. Шакер, И. Е. Государственная поддержка образовательных кредитов в структуре социальных инноваций: российский опыт / И. Е. Шакер // Банковские услуги. – 2020. – № 5. – С. 18-27. – DOI 10.36992/2075-15\_2020\_5\_18. – EDN NAXASH.
8. Дмитриев, И. В. Управление государственными финансами: проблемы вертикального взаимодействия / И. В. Дмитриев, В. В. Петрушевская // Проблемы теории и практики управления. – 2022. – № 4. – С. 206-224. – EDN MWYIUE.

**Научный руководитель:**  
**Шарый К.В., канд. экон. наук, доцент,**  
**доцент кафедры финансов**  
**ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы»**  
**Донецк, Донецкая Народная Республика,**  
**Российская Федерация**

# ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

УДК 658.78

JEL classification: M 21 O 30

## СОВРЕМЕННЫЕ ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ СКЛАДА

### **Белик М.О.,**

студент магистратуры кафедры маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: belik\_maksim@list.ru

### **Попова Т.А.,**

канд.экон.наук, доцент, заведующий кафедрой маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: popova\_mil@mail.ru

**Аннотация:** В статье рассмотрены особенности организации работы склада, мероприятия по совершенствованию технологических процессов работы склада, а также исследованы основные проблемы, связанные с внедрением цифровых технологий. Проанализированы основные цифровые технологии, оптимизирующие складские процессы и операции. Рассмотрены их особенности и практические примеры. Сделаны выводы о росте складского сегмента и необходимости дальнейшей оптимизации складских процессов за счет использования современных технологий.

**Ключевые слова:** складская деятельность, склад, цифровые технологии, технология подбора заказов, RFID, голосовой отбор.

## MODERN DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE ORGANIZATION OF WAREHOUSE WORK

### **Belik M.O.,**

a graduate student Departments of Marketing and Logistics  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: belik\_maksim@list.ru

### **Popova T.A.,**

Candidate of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Marketing and Logistics,  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: popova\_mil@mail.ru

**Annotation.** The article considers the specifics of the organization of warehouse operation, measures to improve the technological processes of warehouse operation, and also examines the main problems associated with the introduction of digital technologies. The main digital technologies warehouse processes and operations are analyzed. Their features and practical examples are considered. Conclusions are drawn about the growth of the warehouse segment and the need for further optimization of warehouse processes through the use of modern technologies.

**Keywords:** warehousing, warehouse, digital technologies, order selection technology, RFID, voice selection.

**Постановка проблемы в общем виде.**

Основным элементом логистических систем разных уровней являются склады, поэтому поиск решений по улучшению материальных потоков на складах является актуальной проблемой, требующей исследований и решений.

Складирование – это процесс хранения и обработки материальных потоков в течение определенного периода времени, предполагающий использование складских помещений, разнообразного оборудования и технологий. Склад является звеном по пути движения материального потока между производством и сбытом. К основным задачам склада относятся обеспечение сохранности и доступности товаров для конечного потребителя [1].

Современные цифровые технологии позволяют существенно улучшить организацию складских процессов и операций. Однако, несмотря на их преимущества, их внедрение может быть связано с рядом проблем [1-5]:

1. Высокие затраты на внедрение:
  - первоначальные инвестиции в технологии могут быть значительными;
  - необходимость обучения персонала работе с новыми системами.
2. Сложность интеграции:
  - проблемы интеграции новых технологий в существующие системы;
  - необходимость адаптации бизнес-процессов к новым технологиям.
3. Технические неполадки:
  - риски аппаратных или программных сбоев;
  - зависимость от стабильности интернет-соединения, особенно в облачных решениях.
4. Кибербезопасность:
  - риски кибератак на склады возрастают особенно при использовании облачных технологий;
  - необходимость дополнительных мер безопасности для защиты данных.
5. Недостаток квалифицированного персонала:
  - проблемы с наймом и обучением нужных сотрудников;
  - недостаток специалистов, способных освоить новые технологии.
6. Сопротивление переменам:
  - возможное сопротивление сотрудников

внедрению новых технологий;  
- необходимость изменения культуры компании для успешной реализации.

7. Ограниченная гибкость:  
- некоторые системы могут оказаться неспособными адаптироваться к быстро меняющимся рыночным условиям;

- сложности масштабирования, если компания растет или нуждается в изменениях.  
8. Управление данными:  
- проблемы с качеством и количеством собираемой информации;

- трудности в обработке и анализе больших объемов данных.  
9. Необходимость постоянного обновления:  
- быстрые изменения в технологиях требуют постоянного обновления систем;

- дополнительные затраты на техническую поддержку и модернизацию.  
10. Полная зависимость от технологий:  
- риски, связанные с технологической зависимостью и снижением участия людей в процессах;

- возможные потери в случае сбоя системы. Эти вопросы необходимо учитывать при планировании и внедрении цифровых технологий складских операций, что минимизирует возможные риски и делает процессы более эффективными.

**Целью исследования** является изучение организации работы склада и рекомендаций по внедрению современных технологий складских помещений.

**Изложение основного материала исследования.** В наше время организация складских процессов является одним из ключевых экономических факторов эффективности работы любого предприятия. Эффективность работы склада непосредственно влияет на скорость доставки товаров, уровень удовлетворенности клиентов и общие результаты деятельности предприятия. Развитие цифровых технологий и автоматизации позволило многим предприятиям применять современные методы оптимизации процессов и операций на складах. В статье авторы анализируют актуальные цифровые технологии, применяемые в сфере складской логистики, способствующие упорядочению складских функций и

повышению их эффективности, а также влияние данных цифровых технологий на эффективность логистических систем предприятия.

Современный склад представляет собой высокотехнологичную систему, состоящую из множества различных подсистем (строительный блок, ассортимент обрабатываемых товаров, информационная поддержка и т.д.) и элементов с определенной структурой, которые взаимодействуют для выполнения конкретных операций по обработке материалов [1].

Применение современных складских цифровых технологий является важной задачей для организации работы современного склада. Внедрение и использование цифровых технологий в складском хозяйстве положительно влияет на сокращение логистических издержек предприятия.

Анализ цифровых технологий в складской логистике показал их активное развитие и позволил выделить некоторые технологии, которые активно применяются либо исследуются для применения в практической деятельности предприятий.

Беспилотные летательные аппараты, которые по своей сути являются транспортным средством, активно исследуются в направлении применения их как в складской, так и в транспортной логистике. Его наиболее логичным применением было бы перемещение товаров, но оно требует сложного контроля и имеет слишком мало автономности. Вот почему дроны находят применение на складе. Они отлично справляются со своей задачей при использовании хранилища на большой высоте.

Радиочелноки — это автоматические тележки, способные транспортировать поддоны внутри каналов глубоких (набивных) стеллажных конструкций и управляемые с помощью пульта дистанционного управления на базе мобильного устройства (смартфона, планшета) или настольного компьютера [6]. Их использование существенно сокращает количество операций при разгрузке и погрузке товара и позволяет оптимизировать полезное складское пространство. Один радиощаттл может перемещать до 50 поддонов в час. Главным преимуществом использования радиощаттлов является автоматический подъем поддонов в строго горизонтальном положении. Данная система хранения идеальна

для складов, куда поступает товар в большом количестве, но с небольшим количеством разновидностей и наименований продукции [2].

Использование роботов на складах также не является уже уникальным явлением. Многие зарубежные и отечественные крупные компании активно используют роботов на своих складах. Например, сеть распределительных центров DHL используют автоматизированные системы сортировки и упаковки, роботы-погрузчики используются на складах Amazon для повышения эффективности складских операций, FedEx Ground на своем складе использует автономные самоуправляемые грузовики для перемещения крупных товаров, X5 Group в ряде своих распределительных центров используют сортировочных роботов и т.д.

Самый интересный пример использования роботов — курьерская служба DHL. DHL использует на своих складах автоматизированные манипуляторы, которые понимают базовый язык жестов и легко обучаются. Робомобили хорошо ориентируются на складе благодаря датчикам. Эти роботы помогают работникам упаковывать товары, что повышает производительность на 10–15%.

Также необходимо выделить такие технологии как RFID, очки SMART и Pick-by-Voice, которые активно помогают сотрудникам склада в повышении эффективности таких процессов как приемка и отгрузка товаров, а также их обработка и контроль перемещения.

Радиочастотная идентификация (RFID) — это технология автоматической идентификации объектов, которая позволяет быстро и точно определить местоположение товара на складе и основана на использовании радиочастотного электромагнитного излучения для автоматического считывания и записи на устройство расчетных и управляющих данных. Система RFID включает RFID-метки, RFID-считыватели, RFID-антенны и программное обеспечение, которые достаточно дорогостоящие и поэтому их использование эффективно для крупных складов. При использовании RFID-системы к каждой единице товара прикрепляется специальная этикетка, на которой зашифрована информация о весе, объеме, дате погрузки или разгрузки и др. На выходе склада должна находиться металлическая рамка с чувствительными RFID-датчиками, которые сканируют

идентификаторы, проходящего через порт пакета, и отправляют считанную информацию в общую базу данных.

Очки дополненной реальности (технология SMART) — технология автоматической идентификации объектов, позволяющая точно и с высокой скоростью определять месторасположение товара на складе и отслеживать его перемещение. Анализ опыта компании DHL по внедрению очков дополненной реальности показал, что операционная эффективность складских процессов возрастает на 25% [3].

Технология голосового набора (Pick-by-Voice) – метод автоматической идентификации, предполагающий что связь между оператором и WMS осуществляется по аудиальному каналу. Компьютер направляет сборщика, который перемещается по складу с голосовым терминалом, через наушники и показывает маршрут при выполнении стандартных задач по сбору товара. Руки сотрудника остаются свободными и выполнив операцию, сотрудник сообщает об этом голосом [3]. Обратная связь при этом позволяет отслеживать ход процесса в режиме реального времени. После завершения сборки компьютер отправляет освободившемуся сотруднику новый заказ.

Данная технология позволяет упростить и ускорить процессы, при этом

производительность увеличивается примерно на 10–35 %, а ошибки при комплектации снижаются.

Таким образом, анализ показывает, что цифровизация складской логистики не только повышает точность и ускоряет обработку данных, но и позволяет оптимизировать расположение товаров на складе, улучшить процессы передачи информации и координацию, повысить эффективность процессов управления и контроля выполнения заказов на складе, а также позволяет анализировать большие объемы данных для принятия эффективных решений и т.д. [1-5].

Кроме того, в современных условиях бизнеса наиболее популярной становится цифровизация складской логистики, что позволяет организациям повысить свою конкурентоспособность, снизить затраты и улучшить качество обслуживания клиентов.

По данным Росстата в России перевозки осуществляются преимущественно автомобильным и железнодорожным транспортом (рис. 1, 2), что позволяет сделать вывод о необходимости развития складов и складских комплексов на территории страны. Эффективное использование подвижного состава тесно связано с эффективностью работы складских терминальных комплексов. Именно поэтому использование цифровых технологий в складской деятельности предприятий – важная составляющая эффективной экономической системы страны.



Рис. 1 Динамика объемов грузовых перевозок в России по виду транспорта [6, 7]

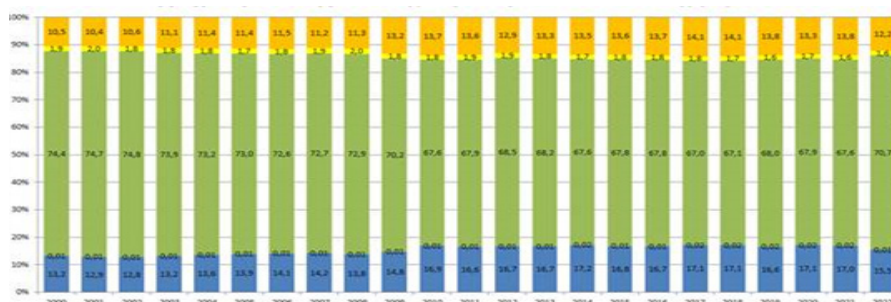


Рис. 2 Структура перевозок грузов по видам транспорта в Российской Федерации, % [6, 7]

По экспертным оценкам по итогам 2024 года ожидается максимальный объем ввода складской недвижимости – дол 4,5 млн. кв. м, что является наибольшим значением за всю историю развития данного сегмента. В целом по стране наблюдается рост обеспеченности площадями и акцент при этом смещается на регионы.

В связи с этим, цифровизация складских процессов для повышения их эффективности, является актуальным вопросом, требующим дальнейшего изучения и развития. Его важность определяется в возможности оптимизации процессов поставок и складского хранения, повышения качества управления цепями поставок и обеспечения эффективности контроля процессов, снижения ошибок и увеличения точности операций, сокращении времени на их выполнение, а также улучшении взаимодействия с партнерами и повышении эффективности клиентского сервиса.

#### **Выводы по проведенному исследованию.**

Таким образом организация складских процессов с применением современных цифровых технологий - необходимый элемент в повышении эффективности, снижении затрат и улучшении качества функционирования складских систем. Данные технологии позволяют создать логистическую систему, отвечающую требованиям высокой эффективности и адаптирующуюся под требования современных экономических процессов.

Развитие цифровых технологий продолжается, следовательно руководителям предприятий необходимо постоянно отслеживать новые возможности по оптимизации процессов на складе. Применение цифровых технологий позволит не только повысить операционную эффективность, но и скорость, гибкость бизнес-процессов, а также конкурентоспособность предприятия на рынке.

#### **Список литературы**

1. Юсуфова, О.М. Анализ технологий цифровой логистики для автоматизации и сервисной интеграции складских процессов организации / О.М. Юсуфова, В.А. Шиболденков, А.А. Андреева // Вопросы инновационной экономики. — 2020. — №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-tehnologiy-tsifrovoy-logistiki-dlya-avtomatizatsii-i-servisnoy-integratsii-skladskih-protsessov-organizatsii> (дата обращения: 02.11.2024).
2. Шульмина, А.И. Цифровизация в логистике / А.И. Шульмина // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2020. — №12-3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-v-logistike> (дата обращения: 24.10.2024).
3. Беньямин, О.Д. Анализ преимуществ и проблем внедрения нейросетей в складской логистике на примере склада готовой продукции на пищевом предприятии / О.Д. Беньямин // Экономика, предпринимательство и право. — 2024. — Том 14. — № 5. — С. 2521-2532. — doi: 10.18334/ep.14.5.120912.
4. Цифровые технологии в логистике и управлении цепями поставок: аналитический обзор [Текст] / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев, Н. Н. Лычкина и др. ; под общ. и науч. ред. В. И. Сергеева ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. — 190, [2] с. — 500 экз. — ISBN 978-5- 7598-2348-3 (в обл.). — ISBN 978-5-7598-2243-1 (e-book).
5. Попова, Т. А. Анализ транспортно-складского процесса на предприятии / Т. А. Попова, А. Ю. Лосева // Инновационная экономика, стратегический менеджмент и антикризисное управление в субъектах бизнеса : сборник статей I Международной научно-практической конференции, Орел, 05 июня 2018 года. — Орел: Орловский государственный аграрный университет имени Н.В. Парахина, 2018. — С. 243-247. — EDN XYWCMX.
6. Транспорт в России. 2022: Стат. сб./Росстат. — Т65 М., 2022 — 101 с.
7. Транспорт. 2023: Стат. сб./ Росстат. URL: <https://mintrans.gov.ru/file/505330?ysclid=m3ebg0mbdo873171381>

УДК 658.8

JEL classification: M 31

## ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА НА ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

### **Глушко Ю.А.,**

обучающаяся магистратуры кафедры маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: glushkoyulia@mail.ru

### **Фасхутдинов Д.С.,**

обучающийся магистратуры кафедры маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: fasdmitriy@mail.ru

### **Лунина В.Ю.,**

канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
Email: touki@ya.ru

**Аннотация:** В статье изучено значение современных инструментов интернет-маркетинга. Обозначены возможности основных из них. Проанализированы преимущества и недостатки сгруппированных по видам инструментов интернет-маркетинга. Представлены тенденции развития интернет-маркетинга в Российской Федерации. Отмечены российские компании, лидирующие по инвестициям в интернет-рекламу. Выявлена необходимость применения современных инструментов интернет-маркетинга на торговых предприятиях Донецкой Народной Республики для успешного продвижения своего бренда и продукции в условиях цифровизации рынка.

**Ключевые слова:** интернет-маркетинг, инструменты интернет-маркетинга, аналитика, продвижение, интернет-реклама.

## THE USE OF MODERN INTERNET MARKETING TOOLS IN COMMERCIAL ENTERPRISES

### **Glushko Yu.A.,**

Undergraduate student of the department of Marketing and Logistics,  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: glushkoyulia@mail.ru

### **Faskhutdinov D.S.,**

Undergraduate student of the department of Marketing and Logistics,  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: fasdmitriy@mail.ru

### **Lunina V.YU.,**

Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics,  
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: touki@ya.ru

**Annotation.** *The article examines the importance of modern Internet marketing tools. The possibilities of the main ones are outlined. The advantages and disadvantages of Internet marketing tools grouped by type are analyzed. The trends in the development of Internet marketing in the Russian Federation are presented. The Russian companies leading in investments in online advertising are noted. The necessity of using modern Internet marketing tools at trade enterprises of the Donetsk People's Republic for the successful promotion of their brand and products in the conditions of digitalization of the market is revealed.*

**Keywords:** *warehousing, warehouse, digital technologies, order selection technology, RFID, voice selection.*

**Постановка проблемы в общем виде.** В современном мире торговая сфера переживает значительные трансформации, вызванные быстрым развитием технологий и изменением предпочтений потребителей. Это поднимает проблематику поиска и внедрения современных инструментов маркетинга, которые способны удовлетворить постоянно изменяющиеся требования рынка и обеспечить конкурентные преимущества. Распространение интернет-технологий и активное использование сетевых услуг создали новую парадигму ведения бизнеса, где успешность предприятия во многом зависит от его стратегической гибкости и реагирования на изменения в потребительских предпочтениях.

Поиск эффективных маркетинговых инструментов для предприятий торговой сферы – это важная задача, требующая внимательного анализа текущих технологий и трендов. Компании, которые сумеют правильно внедрить и адаптировать их в своей стратегии, смогут не только удержать свои позиции на рынке, но и занять более выгодное положение в будущем.

Интернет-маркетинг предлагает широкий спектр инструментов, способных значительно расширить возможности предприятия в коммуникации с целевой аудиторией, увеличении охвата и укреплении бренда.

На данный момент как российские, так и зарубежные ученые активно исследуют возможности применения различных инструментов интернет-маркетинга на предприятиях. Так, в трудах Данилина М.В. и Дейнекина Т.В. [1] раскрывается значение инструментария интернет-маркетинга в современной экономике. Лазаревым Б.Я. изучены инструменты интернет-маркетинга, используемые предприятиями, преимущественно, сферы услуг [2]. В работе Гущиной Е.Г. и Чеботаревой С.С. освещены вопросы формирования стратегии

продвижения бренда компании с использованием инструментария интернет-маркетинга [3].

Следует отметить, что всеобъемлющий процесс цифровизации приводит к постоянному изменению и расширению инструментов интернет-маркетинга. Важно изучать тенденции в данной области и внедрять в деятельность предприятий наиболее актуальные и эффективные инструменты.

**Целью исследования** является изучение опыта внедрения инструментов интернет-маркетинга на торговых предприятиях и выявления наиболее эффективных из них в условиях Донецкой Народной Республики.

**Изложение основного материала исследования.** Рассмотрим существующие в настоящее время инструменты интернет-маркетинга и возможности, которые они предоставляют.

1. Контент-маркетинг. Этот инструмент включает в себя работу с контентом сайта, что позволяет информировать потребителей о товарах, брендах, предприятии в целом, об условиях оплаты и доставки. К контент-маркетингу относится создание лендингов.

Это посадочная страница, которая имеет одно предложение и целевое действие, а также содержит оффер или продающее предложение. Как правило, лендинг дает стимул к покупке: скидку, бесплатный тест-драйв и др. Ещё одним инструментом контент-маркетинга является блог. Он оказывает помощь в формировании имиджа и привлечении поискового трафика за счет ответов на информационные запросы пользователей. Кроме того, к контент-маркетингу относятся вебинары (видео-презентации, обучающие курсы, конференции, тренинги в онлайн-режиме и в записи) и линкбейтинг (позволяет получить обратные ссылки на сайт благодаря контенту, которым читатели захотят поделиться сами).

2. E-mail маркетинг, который представляет

собой возможность поддерживать постоянный контакт с клиентами, предлагая им актуальные акции, новости и персонализированные предложения. Это способствует удержанию клиентов и повторным продажам, что напрямую влияет на конкурентоспособность компании. E-mail маркетинг включает сегментацию (деление базы подписчиков на группы и подготовка уместных предложений, что позволяет повышать конверсию рассылки), автоматизацию (отправку писем сервисом рассылок в определенное время и в соответствии с заданным условием), A/B тестирование (способствует оценке эффективности E-mail маркетинга путем проверки двух вариантов) и лид-магниты (подарки, который мотивирует потенциального клиента подписаться на рассылку).

3. SEO-продвижение. Задача данного инструмента состоит в том, чтобы помочь продвигать сайт в результатах выдачи поисковых систем. SEO включает внутреннюю оптимизацию сайта (позволяет «подогнать» сайт под требования поисковых систем, что будет способствовать его правильному ранжированию по поисковым запросам и продвижению в топ выдачи) и получение ссылок с других ресурсов (необходим для получения внешних ссылок на сайт, а они, в свою очередь являются одним из основных источников трафика на сайт).

4. Интернет-реклама, которая включает контекстную рекламу (объявления, которые показываются в соответствии с контекстом страницы: в ответ на запросы пользователей в поисковых системах, на тематических сайтах), медийную рекламу (платное размещение текстовых объявлений, баннеров, видео на сторонних ресурсах, для чего используют контекстно-медийные сети партнерских сайтов «Яндекс.Директа», почтовые сервисы, рекламу на интернет-порталах) и таргетированная рекламу в социальных сетях (реклама в сообществах, таргетинг и ретаргетинг).

5. Маркетинг в социальных сетях (SMM). В

настоящее время к нему относят ведение групп, сообществ, каналов как в социальных сетях, так и на видеохостингах, так и в мессенджерах. Как правило страницу или сообщество/группу создают в тех соцсетях, где сосредоточена целевая аудитория компании и где до нее проще всего достучаться. Отдельно необходимо отметить такой современный инструмент, как чат-бот – это автоматический помощник, привязанный к мессенджерам и соцсетям компании. Когда кто-то пишет в личные сообщения, бот выдает заранее подготовленный ответ и варианты реакции для клиента.

6. Размещение на торговых площадках и прайс-агрегаторах. Торговые предприятия, имеющие интернет-магазины, могут получать большую часть трафика из прайс-агрегаторов и маркетплейсов – «Яндекс.Маркет», «Озон», Wildberries и других.

7. Аналитические инструменты позволяют оценить эффективность сайта, контекстной и медийной рекламы, бесплатных инструментов интернет-маркетинга. Среди них популярными являются: «Яндекс.Метрика» (дает информацию о действиях посетителей, конверсиях и источниках трафика. Кроме этого, в «Яндекс.Метрике» есть уникальные инструменты: карты и вебвизор), «Google Аналитика» (способен анализировать поведение пользователей на сайте и в мобильных приложениях), коллтрекинг (используется для отслеживания и анализа звонков на сайте) и CRM система (система учета сделок, в которой хранятся все данные о клиентах: что и когда они приобрели, какой менеджер вел сделку, как она переходила с этапа на этап).

В табл.1 представлена обобщенная группировка современных инструментов интернет-маркетинга, а также обозначены основные преимущества и недостатки каждого из инструментов относительно их использования предприятиями торговой сферы в современных рыночных условиях.

**Преимущества и недостатки инструментов интернет-маркетинга  
применительно к их использованию предприятиями торговой сферы**

Инструменты интернет-маркетинга, входящих в группы	Преимущества	Недостатки
<b>Контент-маркетинг</b>		
Сайт	Даёт информацию о продукте или услуге: описание, отзывы, кейсы, инструкции. Служит точкой контакта с заинтересованными лицами. Повышает уровень доверия к компании.	Относительно большие затраты на домен, хостинг, обслуживание, дизайн и верстку сайта, наполнение контентом. Затраты и время на обновление контента на сайте.
Лендинг	Создается под одно рекламное предложение, для определенной аудитории. За счет этого повышается конверсия. Технически его проще создать и обновлять.	Нужно время на изучение рынка, продукта, целевой аудитории. Сложно продвигать в поисковых системах, так как лендинг обычно создается под средне или высокочастотный запрос с большой конкуренцией.
Блог	Помогает сформировать постоянную аудиторию. Люди читают статьи, узнают бренд и возвращаются на блог. Блог через серию статей завоевывает доверие читателей.	Большие затраты на создание контента. Сложно измерять эффективность ведения блога, так как эффект отложен во времени
Вебинар	Живое общение с аудиторией. Возможность повторно использовать запись: поделиться в рассылке и соцсетях.	Сложно собрать аудиторию. Важно предложить действительно стоящий контент. Создание вебинара — трудоемкий процесс.
Линкбейтинг	Возможность получить ссылки бесплатно. Ссылки на популярных ресурсах приносят постоянный трафик в будущем. Удачная публикация служит подтверждением имиджа эксперта.	Не каждая статья-приманка «выстреливает». Нужны усилия по продвижению контента. Высокая вероятность привлечь случайных посетителей, не заинтересованных в продукте.
<b>E-mail-маркетинг</b>		
Сегментация	Увеличение открываемости писем и конверсии за счет более релевантных предложений. Меньше отписок и жалоб на спам. Увеличение срока жизни подписчика	Для сложной сегментации нужна интеграция с CRM. Требуются продвинутые навыки e-mail маркетинга для создания рассылок. Относительно затратный инструмент.
Автоматизация	Экономия времени e-mail маркетолога. Возможность рассылать подписчикам своевременные и полезные письма. Работа с клиентами на каждом этапе жизненного цикла.	Трудоемкость в подготовке контента и настройке серии писем. Нужны навыки настройки цепочки писем в сервисе рассылок.
A/B тестирование	Повышается открываемость писем и эффективность рассылки в целом. Успешные ходы можно использовать в будущем.	Тестирование имеет смысл, когда в базе 1000 и более подписчиков. Создание двух вариантов писем требует больше времени.
Лид-магниты	Увеличивает конверсию посетителей в подписчиков. Выделяет компанию на фоне конкурентов. Повышает лояльность подписчиков	Затраты на создание контента. Интернет перенасыщен бесплатными материалами. Нужно изучить интересы аудитории и предложить посетителям стоящий контент.

**Преимущества и недостатки инструментов интернет-маркетинга  
применительно к их использованию предприятиями торговой сферы**

Инструменты интернет-маркетинга, входящих в группы	Преимущества	Недостатки
<b>SEO-продвижение</b>		
Внутренняя SEO оптимизация	Доступный способ привлечения клиентов на сайт. Положительно влияет на имидж компании. Сайт становится удобнее для посетителей.	Требует постоянного контроля. Требуется время на занятие высоких позиций (от 3 до 8 мес.). Отсутствие гарантий продвижения.
Наращивание ссылочной массы		
<b>Интернет-реклама</b>		
Rutube	Формирование имиджа эксперта. Возможность представить товар или услуги в видеоформате. Возможность занять еще одну позицию в поисковой выдаче.	Создание видео – очень трудоемкая работа. Для качественного изображения и звука нужна техника. Сообщество на Rutube не генерирует прямых продаж. Оно работает на имидж компании.
Страница или группа компании в соцсетях	Дополнительный канал общения с аудиторией. Индексируется поисковиками и позволяет занять дополнительную позицию в выдаче. Возможность собирать отзывы. Улучшение репутации бренда.	Для раскрутки страницы нужно покупать рекламу. Нужно мониторить комментарии пользователей и вовремя реагировать. Нужно регулярно постить контент, следить за активностью участников, отвечать на комментарии. Участники негативно реагируют на слишком частое упоминание бренда.
Чат-боты	Автоматическая реакция на сообщения. Любые сценарии, которые нужны бизнесу. Рассылки с возможностью персонализации. Можно запрашивать у подписчиков дополнительные данные	Бот общается лишь подготовленными ответами.
<b>Размещение на торговых площадках и прайс-агрегаторах</b>		
Размещение на торговых площадках и прайс-агрегаторах	Готовая аудитория торговой площадки. Дополнительные инструменты продвижения на площадках. Дополнительная позиция в поисковой выдаче.	Модерация может занимать много времени. На каждой площадке свои условия размещения, которые нужно изучить. Сложно отслеживать поведение посетителей, так как возможности аналитики ограничены.
<b>Аналитические инструменты интернет-маркетинга</b>		
«Яндекс. Метрика»	Позволяют собирать информацию о поведении пользователей, с точностью прогнозировать их потребности. Возможность оптимизировать рекламные кампании и снижать затраты.	Сложности с интеграцией данных. требует много времени, ресурсов и особых навыков от специалистов.
«Google Аналитика»		
Колтрекинг		
CRM система		

Также важно отметить, что в условиях цифровизации большую роль играет использование искусственного интеллекта (ИИ). Он позволяет компаниям обрабатывать огромные объемы данных о потребителях, предоставляя ценные инсайты для принятия стратегических решений. Платформы на основе ИИ могут автоматически сегментировать аудиторию, предсказывать поведение покупателей и даже персонализировать рекламные кампании с точностью, которая ранее была недостижима.

Все выше обозначенные инструменты сегодня используются передовыми игроками рынка как в Российской Федерации, так и за ее пределами. Так, согласно данным компании Digital Budget, в первые девять месяцев 2023 года затраты брендов на интернет-рекламу в России увеличились на 29% по сравнению с аналогичным периодом 2022 года, достигнув 134,1 млрд рублей. У 30 крупнейших рекламодателей суммарный бюджет на интернет-продвижение с января по сентябрь 2023 года вырос на 37% и составил 53 млрд рублей. Почти треть этой суммы – 32%, или примерно 17 млрд рублей, была потрачена на платный поиск, то есть на продвижение сайта рекламодателя в результатах поисковых систем [5].

Согласно исследованию аналитической компании Coffee Analytics, около 45% маркетингового бюджета компании направляют на онлайн-продвижение, а на инвестиции в аналитику – порядка 13% [6]. При этом в 2023 году российский рынок интернет-рекламы

продолжает расти. По сравнению с 2022 годом он вырос на 55 % и достиг 807 млрд рублей [7]. На рис.1 представлены данные компаний-лидеров по расходам на интернет-рекламу в 2023 году.

Из представленных данных видно, что СБЕР занимает 1 место по расходам на интернет-рекламу. На 2 и 3 месте находятся компании ЯНДЕКС и TCS GROUP HOLDING соответственно. При этом, в десятку компаний входят компании разных отраслей: банковская сфера, IT-технологии, маркетплейс, телекоммуникации, производство и реализация продукции быстрого питания, торговые сети. Несмотря на то, что затраты на телевизионную рекламу превышают размеры затрат на интернет-рекламу, цифровая сфера растёт и развивается большими темпами.

По итогам анализа маркетинговой деятельности лидеров в сфере инвестиций в интернет-рекламу было выявлено, что практически все из отмеченных компаний используют стратегию омниканального маркетинга, обеспечивающую клиентам бесшовный опыт взаимодействия с брендом через различные каналы. Сюда входят интернет-магазины, мобильные приложения, физические точки продаж и даже голосовые помощники. Современный потребитель ожидает высокой степени интеграции всех этих каналов, и компании, которые могут ее обеспечить, получают значительное конкурентное преимущество.

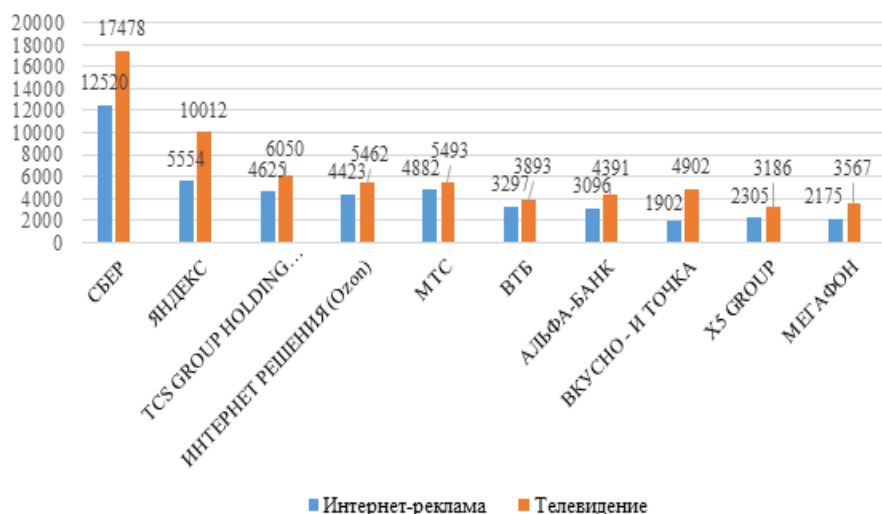


Рис. 1 Расходы компаний на интернет-рекламу и телевизионную рекламу в 2023 году, млн руб. без НДС [8]

**Выводы по проведённому исследованию.** Внедрение современных методов интернет-маркетинга в деятельность торгового предприятия – это не только путь к увеличению продаж, но и стратегическое решение, позволяющее компании оставаться конкурентоспособной во времена цифровых трансформаций. Креативный подход, использование новейших технологий и непрерывное обучение сотрудников становятся залогом успешного развития бизнеса в условиях новой экономической реальности.

Кроме того, поддержание постоянной связи с клиентами через социальные сети и электронную почту помогает формировать лояльное сообщество пользователей и побуждает к повторным покупкам. Возможность оперативной обратной связи и взаимодействия с клиентами позволяет быстро реагировать на возникающие проблемы и улучшать качество обслуживания.

#### Список литературы

1. Данилина М. В. Инструментарий интернет-маркетинга и его значение в современной экономике / М. В. Данилина, Т. В. Дейнекин // Вестник евразийской науки. – 2014. – №6 (25). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumentariy-internet-marketinga-i-ego-znachenie-v-sovremennoy-ekonomike> (дата обращения: 25.10.2024).
2. Лазарев, Б. Я. Инструменты интернет-маркетинга, используемые современными предприятиями / Б. Я. Лазарев // StudNet. – 2022. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-internet-marketinga-ispolzuyemye-sovremennymi-predpriyatiyami> (дата обращения: 25.10.2024).
3. Гущина, Е. Г. Методика формирования стратегии продвижения бренда компании с использованием инструментария интернет-маркетинга / Е.Г. Гущина, С.С. Чеботарева // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. – 2018. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-formirovaniya-strategii-prodvizheniya-brenda-kompanii-s-ispolzovaniem-instrumentariya-internet-marketinga> (дата обращения: 25.10.2024).
4. Берестецкая, О. Какие есть инструменты интернет-маркетинга и как они работают / О. Берестецкая, О. Борисенко // SendPulse. – URL: <https://sendpulse.com/ru/blog/internet-marketing-tools> (дата обращения: 26.10.2024).
5. Стогова, Е. Расходы на рекламу в интернете выросли почти на треть –РБК.–Текст:электронный. – URL: <https://www.rbc.ru/rbcfree/news/6543837b9a79476a5b257e15> (дата обращения: 26.10.2024).
6. Немчинова, Е. Бизнес в СНГ тратит на маркетинг 15% от оборота // Sostav.ru. – URL: <https://www.sostav.ru/publication/biznes-v-sng-investiruet-v-analitiku-vdvoe-bolshe-chem-kompanii-iz-ssha-53890.html> (дата обращения: 26.10.2024).
7. Исследование маркетинговых инструментов: как развивается рынок в России, кто в лидерах и чем помогает click.ru / Habr. – URL: <https://habr.com/ru/companies/click/articles/844566/> (дата обращения: 26.10.2024).
8. Sostav оценил бюджеты топ-30 российских рекламодателей за 2023 год // Sostav.ru. – URL: <https://www.sostav.ru/publication/rejting-krupnejshikh-reklamodatelej-rossii-2024-67309.html> (дата обращения: 26.10.2024).

*JEL classification: O 32*

## УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ КАК ФАКТОР УСПЕШНОЙ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Кошелец Е.А.,**

*магистрант кафедры Международного менеджмента,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: elwsw@mail.ru*

**Дедаева Л.М.,**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры Менеджмента непромышленной сферы,  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»  
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация  
E-mail: k\_mns@donampa.ru*

**Аннотация:** В статье раскрывается роль управленческого консультирования в цифровой трансформации организаций. Проанализировано влияние внутренних и внешних факторов на процессы цифровизации. Основное внимание уделяется факторам, определяющим успех трансформации - разработке комплексных стратегий цифровизации организаций и интеграции современных технологий.

**Ключевые слова:** управленческое консультирование, ИТ- консалтинг, цифровая трансформация, операционная эффективность, конкурентные преимущества.

## MANAGEMENT CONSULTING AS A FACTOR OF SUCCESSFUL DIGITAL TRANSFORMATION OF ORGANIZATIONS

**Koshelets E.A.,**

*Undergraduate student of the Department of International Management,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: elwsw@mail.ru*

**Porova T.A.,**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Non-Industrial Management,  
Donetsk Academy of Management and Public Administration  
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation  
E-mail: k\_mns@donampa.ru*

**Annotation.** This study reveals the role of management consulting in the digital transformation of companies. The influence of internal and external factors on the processes of digitalization is analyzed. The main focus is on the factors determining the success of transformation- the development of comprehensive strategies for digitalization of organizations and the integration of modern technologies.

**Keywords:** management consulting, IT consulting, digital transformation, operational efficiency, implementation of IT solutions, innovative solutions, competitive advantages.

---

Управленческое консультирование экспертную поддержку в адаптации к новым играет стратегическую роль в цифровой технологическим условиям и повышению трансформации организаций, обеспечивая их конкурентоспособности. Консультанты

---

выступают в качестве партнеров, способствуя формированию цифровой стратегии, оценивая готовность предприятия к внедрению инноваций и разработке оптимальных путей интеграции цифровых решений. Они помогают реализовать передовые технологии, такие как автоматизация, использование больших данных и искусственного интеллекта, обеспечивая их успешную интеграцию в существующие бизнес-процессы.

Важным аспектом работы консультантов является управление организационными изменениями, направленное на минимизацию рисков, связанных с необходимостью повышения компетенций сотрудников и их адаптации к новым требованиям.

Цифровые предприятия, активно внедряющие технологии для оптимизации своей деятельности, отличаются высокой степенью интеграции ИТ-решений в ключевые бизнес-процессы. Однако для успешного достижения таких целей им часто требуется внешняя экспертиза и поддержка специалистов по управленческому консультированию. Консультанты помогают формировать стратегию цифровой трансформации, оптимизировать процессы и управлять организационными изменениями, что критически важно для реализации комплексных ИТ-проектов.

**Цель данного исследования** заключается в определении роли управленческого консультирования в процессе цифровой трансформации организаций и его влияния на операционную эффективность.

Для достижения поставленной цели необходимо, во-первых, определить ключевые этапы цифровой трансформации организаций и роль управленческого консультирования на каждом из них. Во-вторых, проанализировать влияние консультирования на операционную эффективность предприятия, выявив изменения в производительности, снижении затрат и улучшении координации между подразделениями.

В-третьих, определить основные факторы успеха цифровой трансформации.

В исследовании используются комплексные методы, включающие анализ литературы, кейс-стади, а также количественный и качественный анализ данных.

Управленческое консультирование представляет собой специализированную

деятельность, направленную на оказание профессиональной помощи организациям в решении сложных управленческих задач, улучшении бизнес-процессов и достижении стратегических целей. В научной и практической литературе данное явление часто определяется как процесс взаимодействия внешних консультантов с компанией, целью которого является содействие в принятии более эффективных управленческих решений, предоставление экспертных рекомендаций и внедрение инновационных подходов для повышения общей эффективности организации [1].

Основные функции управленческого консультирования включают: диагностику проблем, разработку рекомендаций и сопровождение изменений. В процессе диагностики консультанты анализируют внутреннюю и внешнюю среду фирмы, выявляют стратегические, организационные и операционные проблемы, а также определяют потенциал для развития. На основе проведенного анализа разрабатываются рекомендации, которые могут включать стратегические и тактические решения, касающиеся оптимизации бизнес-процессов, организационной структуры, цифровизации и внедрения новых технологий [2, с. 402-403].

Помимо разработки рекомендаций, значимой функцией управленческого консультирования является сопровождение изменений, при котором специалисты поддерживают реализацию предложенных мер, обучают сотрудников и контролируют динамику исполнения новых инициатив.

Консультирование играет центральную роль в процессе цифровой трансформации, так как оно способствует разработке стратегии изменений, помогает адаптировать бизнес-модели компаний к новым условиям и снижает риски, связанные с внедрением новых технологий. Современная цифровая трансформация предполагает кардинальные изменения в способах ведения бизнеса и интеграцию передовых технологий.

Одной из ключевых функций консультирования в условиях цифровой трансформации является помощь в адаптации существующей бизнес-модели к новой цифровой среде. Это включает переосмысление операционных процессов, разработку новых

стратегий взаимодействия с клиентами и создание цифровых продуктов и услуг. Консультанты помогают организациям оценить их текущую цифровую зрелость, выявить пробелы и разработать план изменений, который учитывает их специфику и потребности [3, с. 546].

Консультанты способствуют интеграции цифровых технологий в различные аспекты деятельности предприятия, что способствует повышению гибкости и способности быстро реагировать на изменения рынка.

Управленческое консультирование оказывает значительное влияние на успешное внедрение информационных технологий (ИТ) в фирме, поскольку помогает организовать комплексный подход к цифровой трансформации. Консультанты способствуют формированию четкой стратегии внедрения технологий. Кроме того, консультирование играет важную роль в минимизации рисков, связанных с внедрением ИТ-решений.

Выбор компании Schneider Electric в качестве кейс-стади обоснован тем, что она является одной из ведущих мировых цифровых компаний, успешно реализующей стратегию цифровой трансформации на протяжении последних лет. Schneider Electric активно внедряет ИТ-решения в своих операциях и предлагает инновационные продукты и услуги для клиентов, такие как платформа EcoStruxure, которая объединяет технологии Интернета вещей (IoT), больших данных и облачных вычислений. В рамках своей цифровой стратегии компания фокусируется на повышении операционной эффективности, снижении затрат и улучшении экологических показателей. Изучение опыта Schneider Electric позволит глубже понять роль консультирования в достижении цифровой зрелости и разработки инновационных бизнес-моделей в условиях глобальной цифровизации.

Schneider Electric, основанная в 1836 году во Франции, изначально занималась производством сталей и механических изделий. Однако в 1981 году компания значительно изменила свой профиль, сосредоточив внимание на электронике и электротехнике. На сегодняшний день Schneider Electric является ведущим поставщиком

решений в области управления энергией и автоматизации, предлагая инновационные технологии для различных секторов, включая строительство, энергетику, промышленность и услуги [4, с. 120].

Фирма позиционируется как лидер в области «умного» управления энергией, предлагая клиентам интегрированные системы, которые позволяют оптимизировать потребление энергии и повысить операционную эффективность. Одним из ключевых конкурентных преимуществ является способность Schneider Electric предлагать индивидуальные решения, адаптированные под специфические нужды клиентов в различных отраслях.

Schneider Electric активно внедряет ИТ-решения, с целью повышения операционной эффективности, включающие использование технологий Интернета вещей (IoT), автоматизации процессов и анализа данных [5].

Одним из наиболее значимых примеров цифровой трансформации Schneider Electric является проект EcoStruxure. Эта платформа представляет собой систему, которая объединяет IoT, аналитические инструменты и автоматизацию для управления энергией и операциями.

Оценка эффекта интеграции цифровых технологий в Schneider Electric показывает значительное улучшение операционной деятельности. Внедрение цифровых решений не только повысило эффективность внутренних процессов, но и улучшило взаимодействие с клиентами. Использование аналитики данных и IoT позволяет фирме лучше понять потребности своих клиентов и адаптировать предложения под конкретные запросы, что, в свою очередь, привело к увеличению удовлетворенности клиентов и росту продаж. В таблице представлены статистические данные о результатах внедрения цифровых технологий в Schneider Electric.

Эффективность консультирования Schneider Electric оценивается по нескольким критериям: достижению стратегических целей, повышению операционной эффективности и улучшению финансовых показателей. В частности, результаты консультирования привели к увеличению производительности на 15% и снижению операционных затрат на 20%, что было достигнуто за счет более

Таблица 1

**Влияние цифровой трансформации на операционную эффективность и  
производительность компании**

Параметр	Показатель	Источник
Увеличение производительности	15%	Schneider Electric
Сокращение времени простоя	30%	Deloitte
Сокращение операционных затрат	20%	Research and Markets
Повышение удовлетворенности клиентов	25%	Forbes
Процент объектов с внедрением EcoStruxure	480,000	Schneider Electric
Увеличение эффективности управления энергией	10-30%	MarketLine

эффективного управления ресурсами и оптимизации операционных процессов.

Применение технологий цифрового двойника позволяет компании более точно моделировать и оптимизировать производственные процессы, что также положительно сказывается на операционной эффективности и снижает риски.

Таким образом, цифровая трансформация Schneider Electric демонстрирует, как эффективное внедрение ИТ-решений и интеграция инновационных технологий могут значительно повысить операционную эффективность и конкурентоспособность компании на глобальном рынке.

Управленческое консультирование играет ключевую роль в процессе цифровой трансформации, обеспечивая стратегическую и оперативную поддержку на всех этапах внедрения ИТ-решений. Консультанты участвуют в разработке цифровой стратегии, оценке текущих бизнес-процессов и адаптации новых технологий под потребности фирмы.

Одним из применяемых методов является анализ потребностей предприятия и формирование индивидуальных решений. Консультанты определяют ключевые области для улучшения и разработки стратегии интеграции цифровых технологий.

Компания Schneider Electric сотрудничала с Schneider Electric Sustainability Consulting при внедрении платформы EcoStruxure. Консультанты также участвовали в разработке инфраструктуры для сбора и анализа данных, что обеспечило компании большую прозрачность и контроль над операционными процессами.

Реализация стратегии цифрового управления активами, также не произошла

бы без привлечения консультантов Schneider Electric Sustainability Consulting. Удалось внедрить системы управления жизненным циклом активов (Asset Lifecycle Management), что позволило компании сократить издержки на обслуживание и повысить долговечность оборудования за счет предиктивного анализа данных и прогнозирования потенциальных рисков.

Кроме того, консультирование способствовало Schneider Electric в достижении одной из ключевых стратегических целей — снижении углеродного следа и повышении устойчивости компании. Удалось адаптировать цифровые решения под экологические цели компании [6].

Консультанты участвовали на всех этапах цифровой трансформации, от анализа бизнес-процессов до внедрения конкретных ИТ-решений, что способствовало формированию единого видения и стратегии цифрового развития. В результате, Schneider Electric укрепила свои позиции на рынке и стала одной из ведущих компаний в области цифровых технологий и устойчивого развития.

**Выводы.** В современных условиях цифровой трансформации компании, рассматривающие интеграцию ИТ-решений, должны обратить внимание на несколько ключевых аспектов. Прежде всего, необходимо определить четкую стратегию цифровой трансформации, которая будет включать конкретные цели и этапы внедрения. Привлечение внешних консультантов на ранних этапах трансформации может значительно облегчить процесс, так как они обладают необходимыми знаниями и опытом для выявления оптимальных технологий и решений, подходящих для конкретной компании.

Кроме того, важно учитывать, что цифровая трансформация требует изменений не только в технологиях, но и в организационной культуре. Регулярная оценка экономической эффективности внедренных ИТ-решений является неотъемлемой частью процесса. Проведение таких оценок позволит выявлять и корректировать возможные проблемы на ранних стадиях, а также оптимизировать затраты, что в конечном итоге повысит общую результативность цифровой трансформации.

Учитывая эти аспекты, компании смогут не только успешно пройти этапы внедрения новых технологий, но и достичь устойчивых конкурентных преимуществ на рынке.

Таким образом, успешная цифровая трансформация, особенно в рамках крупных компаний, тесно связана с привлечением внешних консультантов, которые могут не только предложить передовые ИТ-решения, но и обеспечить их правильную интеграцию в существующие бизнес-процессы.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Дорофиев В.В. Управленческое консультирование учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» / В.В. Дорофиев, Л.М. Деяева. – 2-е изд., доп. – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – 256 с.
2. Дмитриева С. В. Индустрия 4.0 и цифровая трансформация в промышленном комплексе: внедрение современных технологий и инноваций для повышения производительности и конкурентоспособности // Инновации и инвестиции. - 2023. - №6. - С. 400-403.
3. Ватутина Л. А., Злобина Е. Ю., Хоменко Е. Б. Цифровизация и цифровая трансформация бизнеса: современные вызовы и тенденции // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». - 2021. - №4. - С. 545-549.
4. Карабал Ч. Сопротивление переменам и конфликт интересов: тематическое исследование // Организационный конфликт. - Лаврас: Федеральный университет Лавраса, 2018. - С. 115-128.
5. Company Overview // Schneider Electric [Электронный ресурс]: <https://www.se.com/ww/en/about-us/company-profile/> (дата обращения: 10.10.2024).
6. Мощь цифровой трансформации | Schneider Electric // Professional electrician & installer [Электронный ресурс]: <https://professional-electrician.com/features/the-power-of-digital-transformation-schneider-electric/>

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Смирнова Е.А. – главный редактор, директор центра организации научных исследований ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Науменко С.Н. – заместитель главного редактора, доктор экономических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Арчигова Я.О. – кандидат экономических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Беганская И.Ю. – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Беленцов В.Н. – доктор экономических наук, профессор, профессор ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Брадул Н.В. – кандидат физико-математических наук, доцент, заведующий кафедрой ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Зырина Я.А. – кандидат социологических наук, заведующий кафедрой ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Агафоненко О.Ю. – кандидат экономических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Котов Е.В. – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Лунина В.Ю. – кандидат экономических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Сасов А.В. – кандидат юридических наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация;

Тарасова Е.В. – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Катречко К.А. – ответственный секретарь, председатель студенческого научного общества ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Аплётова Д.М. – технический секретарь, специалист по учебно-методической работе ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.

Адрес редакции:

283015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, д. 163А.

Учредитель – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы».

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов.

Ответственность за точность и достоверность приведённых фактов, цитат, фамилий несут авторы.

При переиздании ссылка на научный журнал «ФЕНОМЕНУС», обязательна.

Подписано к печати 31.10.2024 г.

Рекомендовано к опубликованию решением Учёного совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», протокол № 3/9 от 31.10.2024 г.

Напечатано ИП Криничная Ирина Викторовна.

Сведения о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя

ОГРНИП 322930100019725, дата государственной регистрации 28.12.2022 г.

283015, г. Донецк, ул. Овнатаняна, д. 4

Тираж 100 экз. Усл. печ. л. 12,9. Периодичность изданий – 3 раза в год.