

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ВЕСТНИК**

2022, Том 1, № 4

Подписано к публикации: 05.10.2022

Главный редактор

журнала:

*доктор экономических наук,
доцент, член-корреспондент
РАН*

**Колесников
Андрей Викторович**

Редакционная коллегия по основным направлениям работы журнала:

Василенко Наталья Валерьевна (РФ, г. Санкт-Петербург) – доктор экономических наук, доцент,

Внуковский Николай Иванович (РФ, г. Екатеринбург) – доктор экономических наук, профессор,

Головин Алексей Анатольевич (РФ, г. Курск) – доктор экономических наук, доцент,

Гудкова Оксана Евгеньевна (РФ, г. Рязань) – доктор экономических наук, доцент,

Казибекова Наида Аликулиевна (РФ, г. Махачкала) – доктор экономических наук, доцент

Камчатова Екатерина Юрьевна (РФ, г. Москва) – доктор экономических наук, доцент

Котенев Александр Дмитриевич (РФ, г. Ставрополь) – доктор экономических наук, доцент

Лапинскас Арунас Альгевич (РФ, г. Санкт-Петербург) – доктор экономических наук, профессор,

Липина Светлана Артуровна (РФ, г. Москва) – доктор экономических наук

Мандрица Игорь Владимирович (РФ, г. Ставрополь) – доктор экономических наук, доцент

Медведева Людмила Николаевна (РФ, г. Волгоград) – доктор экономических наук, доцент

Мелкумян Микаел Сергеевич (Армения, г. Ереван) – доктор экономических наук, профессор

Минаков Андрей Владимирович (РФ, г. Москва) – доктор экономических наук, профессор

Пархомчук Марина Анатольевна (РФ, г. Курск) – доктор экономических наук, доцент

Петров Александр Михайлович (РФ, г. Москва) – доктор экономических наук, профессор

Путятина Людмила Михайловна (РФ, г. Москва) – доктор экономических наук, профессор

Скитер Наталья Николаевна (РФ, г. Волгоград) – доктор экономических наук, доцент

Халиков Михаил Альфредович (РФ, г. Москва) – доктор экономических наук, профессор

Хашир Бэлла Олеговна (РФ, г. Москва) – доктор экономических наук, профессор,

Чутчева Юлия Васильевна (РФ, г. Москва) – доктор экономических наук, профессор

Шелег Николай Сидорович (Республика Беларусь, г. Минск) – доктор экономических наук, профессор

E-mail: eb-journal@yandex.ru

Сайт: <https://eb-journal.ru>

Содержание

Рощина Л.Н.

Налоговая политика России в новых экономических условиях 4-11

Истомина Е.В.

Экономическая модель анализа диджитализированных компаний 12-20

Махносов Д.В.

Цифровой путь клиента в системе электронной торговли: поиск стратегических решений 21-27

Фомичев А.Н.

Оптимизация программ стратегического развития технологических компаний 28-36

*Рощина Л.Н., доктор экономических наук, профессор,
Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)*

Налоговая политика России в новых экономических условиях

Аннотация: нельзя сравнивать 2014-2015 годы и то, что происходит сегодня. Потому что тогда, в 2014-2015 годах, ключевой задачей для Министерства финансов, ЦБ РФ и Правительства была финансовая стабильность.

Поэтому налоговая реформа готовилась, проводилась работа на разных платформах: и коммуникационных, и профессиональных. Но был ключевой вопрос - установить эту финансовую стабильность для того, чтобы государство могло полностью и своевременно выполнять свои обязательства.

На сегодняшний день, мы видим, что те реформы, которые были проведены в 2014-2015 годах и чуть позже, в части финансовой стабильности сыграли ключевую роль в начале 2022 года. Поэтому, очень хорошо, что мы были хорошо подготовленными в части финансовой стабильности.

С марта 2022 года Правительство РФ проводит налоговые реформы для поддержки граждан, малого и среднего бизнеса в условиях увеличения экономических санкций со стороны стран Запада, а также ухудшения импорта, в том числе продовольственных, технических, бытовых и иных товаров, что в итоге привело к разгону инфляции в стране до серьезных 22%.

Ключевые слова: налоговая политика, экономические условия, санкции, Запад

Налоговая политика РФ – важная составляющая системы государственного регулирования экономики, механизма управления социально-экономическим развитием государства, признак суверенитета страны и вод-одновременно условие ее независимости.

Также это - комплекс мероприятий, набор действий уполномоченных органов в сфере налогообложения с целью определения и установления элементов налогов, процедур и процессов администрирования. Основное противоречие налоговой политики заключается в поиске компромисса между экономической эффективностью и социальной справедливостью [4].

Налоговая система РФ является чрезвычайно важным фактором эффективности реализации политики и функционирования налоговой системы страны. Современная налоговая политика России формируется некоторым влиянием международной налоговой конкуренции, учитывая необходимость выхода на внешние рынки и притока иностранного капитала с целью ускорения экономического роста.

С апреля 2022 года аграрный бизнес оказался на грани выживания из-за сложностей с возвратом НДС и валютной выручки.

Причинами этого являются значительные задержки с возмещением НДС, слишком низкие закупочные цены, усиленный валютный контроль, сложная и непрогнозируемая логистическая ситуация и другие аспекты, которые стали следствием экономических санкций [6].

После 24 февраля правительство приостановило процессы по возмещению НДС, в частности, при продаже продукции за границу, что, по сути, увеличило на 14% себестоимость российской агропродукции (в том числе и удобрений).

В такой ситуации достаточно трудно оставаться конкурентоспособными на международном рынке. Поэтому, когда в мае было принято решение возобновить возмещение экспортного НДС, бизнес с энтузиазмом воспринял эту новость. Однако, рановато обрадовались.

Аграрии снова столкнулись с затягиванием возмещения НДС. По информации от членов Правительства РФ, если раньше для 95% возмещение НДС хватало камерального подтверждения и лишь 5% требовало проверки, то в 2022 году ситуация кардинально противоположная – только 5% подтверждается камерально, остальные – проверяются [8].

Это способствует искривлению конкуренции и создает возможности для коррупционной составляющей, когда возмещение НДС происходит в ручном режиме и "избранные" субъекты получают возмещение, а за счет других плательщиков происходит финансирование государственных расходов.

Бесперебойное возмещение НДС напрямую влияет на формирование закупочных цен на рынке внутри страны, которая калькулируется как цена на иностранном рынке минус затраты на логистику к потребителю на этом рынке и минус маржа экспортера (учитывая покрытие его рисков) [3].

Последние годы, когда возмещение НДС имело регулярный характер, риски невозмещения НДС в основном находились в пределах сроков возмещения (ценность денег во времени) и их девальвации за этот период.

Этот риск оценивался примерно в 5% от суммы НДС. Когда же прекращение возмещения НДС приводит к повышению этого риска до 100%, а следовательно, уменьшению закупочных цен на 14%.

Как следствие – реальный аграрный НДС снова будет продаваться на рынке по скидке, снова будем иметь дело с "нетипичным экспортом", а количество заявок по возмещению будет меньше, что повлечет за собой существенный спад поступления НДС в государственный бюджет [2].

Осложняет положение фиксированный официальный курс рубля к доллару США: в условиях, когда агробизнес пытается всецело поддержать экономику страны, параллельное обращение нескольких курсов – свободного и фиксированного официального безналичного и наличного, только мешает и усугубляет злоупотребление.

Фиксированный валютный курс для экспортеров с/х продукции, которые вывозят урожай, пытаются поддерживать продовольственную безопасность в мире и насыщать валютной выручкой от экспортных операций государственный бюджет, становится дополнительным налогом, потому что потери из-за разницы в курсах составляют около 20% валютной выручки.

Сегодня аграрии покупают необходимые ресурсы (СЗР, семена, удобрения) по коммерческому курсу, в то время как продавать собственную продукцию вынуждены по фиксированному курсу.

Как результат – имеем дополнительную налоговую нагрузку на труд агробизнеса и активизацию функционирования черного наличного рынка.

Так, реформы предусматривают, что под каждую экспортную операцию должен быть заблаговременно открыт экспортный депозит. Такие условия потребуют от экспортеров значительных дополнительных ресурсов, поскольку в месяц осуществляется сотни тысяч таких операций.

К тому же, экспортерам придется на этих счетах "замораживать" не менее 15% от фактурной стоимости партии товара, что почти невозможно в сегодняшней финансовой ситуации в АПК.

В то же время, законопроект определяет случаи, когда депозит можно не пополнять для осуществления экспортной операции, а именно, если суммарно на предыдущих экспортных депозитах субъекта внешнеэкономической деятельности, открытых в коммерческих банках, находится не менее 100 млн руб.

Это положение открыто дискриминирует малых, средних и крупных экспортеров, потому что ставит их в неодинаковые условия. Кроме этого, такая норма законопроекта создает возможности для новых "схем", что может привести лишь к ухудшению ситуации с невозвратом валютной выручки.

В качестве примера, корыстный экспортер вносит на предварительный депозит 100 млн руб, предполагаемых законопроектом, а затем проводит это через конкретную маленькую экспортную операцию.

В результате, экспортер через 180 дней, перед истечением предельных сроков, вернет валюту по этой небольшой операции, а следовательно, и вернет себе депозит.

Однако, выполняя условие о уже открыт предварительный депозитный счет, экспортер проведет еще дополнительные экспортные операции, по которым валютная выручка уже не вернется в страну.

Также проект закона противоречит действующему законодательству, поскольку им предусмотрено, что средства, положенные на специальный счет, находятся в распоряжении ЦБ РФ.

Этим собственность экспортера фактически отчуждается еще до фиксации какого-либо нарушения с его стороны.

К тому же, это может нести риски, аналогичные истории с возмещением НДС экспортерам, когда будет введена непростая процедура возврата депозитов от ЦБ РФ к экспортера.

Льготы по налогу на прибыль

Федеральный закон от 14.07.2022 №323-ФЗ расширил перечень доходов, которые разрешается не учитывать при определении налоговой базы по налогу на прибыль (новая редакция ст. 251 НК РФ). К числу таких доходов, в частности, с 1 января 2022 года отнесены (п. 26 ст. 1 Федерального закона от 14.07.2022 №323-ФЗ):

- доходы в виде безвозмездно полученного из государственной казны имущества (за исключением денежных средств), предназначенного для предупреждения и предотвращения распространения, а также диагностики и лечения коронавирусной инфекции;

- доходы в виде сумм прекращенных в 2022 году обязательств по договорам займа (кредита), заключенным до 1 марта 2022 года с иностранной организацией в случае принятия такой организацией решения о прощении долга;

- доходы в виде сумм прекращенных в 2022 году обязательств, связанных с выплатой иностранному участнику ООО действительной стоимости доли при выходе его из состава участников такого общества или в результате его исключения в 2022 году из состава участников в судебном порядке;

- доходы в виде стоимости газа и услуг по его транспортировке по газораспределительным сетям, полученных на безвозмездной основе потребителями, использующими газ для обеспечения постоянного горения Вечного огня и периодического горения Огня памяти на воинских захоронениях и мемориальных сооружениях.

Кроме того, закон расширяет и перечень расходов организаций, которые они могут принимать к учету с применением повышающего коэффициента (новая редакция ст. 257 НК РФ). По новым правилам компании вправе применять повышающий коэффициент 1,5 в отношении расходов на приобретение следующих основных средств и нематериальных активов (п. 28 ст. 1 Федерального закона от 14.07.2022 №323-ФЗ):

- основных средств, включенных в единый реестр российской радиоэлектронной продукции и относящихся к сфере искусственного интеллекта;

- программ для ЭВМ и баз данных, включенных в единый реестр российского ПО и баз данных, относящихся к сфере искусственного интеллекта.

Данная налоговая льгота вступает в силу с 1 января 2023 года (п. 2 ст. 4 Федерального закона от 14.07.2022 №323-ФЗ).

Налоговые льготы для производителей электроники

Также подписанный закон заметно смягчил условия применения льготных ставок налога на прибыль и страховых взносов для производителей электроники. Сейчас такие организации вправе применять ставку налога на прибыль в размере 3% для части, подлежащей зачислению в федеральный бюджет, и 0% – для части, подлежащей зачислению в бюджет субъекта РФ. Совокупный пониженный тариф страховых взносов для них составляет 7,6%.

Для применения указанных льгот доля дохода таких компаний от реализации услуг по проектированию, разработке, ремонту и техобслуживанию электроники должна составлять не менее 90% от общей суммы доходов, а численность работников – не менее 7 человек. Поправки снижают долю профильных доходов производителей электроники до 70% и исключают из НК РФ условие о минимальной среднесписочной численности работников в целях применения налоговых льгот (п. 1.16 ст. 284 НК РФ).

Таким образом, компании смогут применять льготы по налогу на прибыль и страховым взносам, если их доходы от проектирования, выпуска и обслуживания электроники составят не менее 70% от общей массы доходов, а численность персонала будет меньше 7 человек. Новые условия применения налоговых льгот действуют в период с 1 января 2022 года до 31 декабря 2024 года включительно (п. 6 ст. 4 Федерального закона от 14.07.2022 № 323-ФЗ). Льготы распространяются на организации, включенные по состоянию на 14 июля 2022 года в реестр организаций, оказывающих услуги по проектированию и разработке изделий электронной компонентной базы и электронной (радиоэлектронной) продукции.

Нулевая ставка НДС

Что касается НДС, то закон вводит с 1 октября 2022 года нулевую ставку налога в отношении (пп. «а» п. 5 ст. 1 Федерального закона от 14.07.2022 № 323-ФЗ):

- реализации необработанных природных алмазов фондам драгоценных металлов и драгоценных камней, банкам и иным организациям, осуществляющими добычу драгоценных камней;
- реализации обработанных природных алмазов фондам драгоценных металлов и камней и банкам;
- реализации судов, принадлежащих на праве собственности российской лизинговой компании и зарегистрированных в Российском международном реестре судов.

При реализации алмазов для подтверждения обоснованности применения нулевой налоговой ставки НДС в налоговую инспекцию нужно будет представить контракт на продажу алмазов и документы, подтверждающие передачу в фонды, банкам или иным организациям (п. 8.1 ст. 165 НК РФ).

Ставка НДС 0% при продаже судов лизинговыми компаниями применяется при условии представления ими контракта на реализацию судна, содержащего условие об обязательной регистрации построенного судна в Российском международном реестре судов в течение 90 календарных дней с момента перехода права собственности, либо иного договора на реализацию судна (п. 13 ст. 165 НК РФ).

Освобождение от НДС

Одновременно закон расширяет перечень операций, не подлежащих налогообложению (освобождаемых от налогообложения) НДС. Так, с 14 июля 2022 года от НДС были освобождены услуги по подключению (технологическому присоединению) к газораспределительным сетям оборудования, расположенного в домовладениях, принадлежащих физлицам для удовлетворения личных, семейных, домашних и иных нужд, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности (пп. «а» п. 1 ст. 1 Федерального закона от 14.07.2022 № 323-ФЗ). Данные услуги теперь не являются объектом налогообложения НДС.

Кроме того, с 1 октября 2022 года от налогообложения НДС освобождаются следующие операции (новая редакция ст. 149 НК РФ):

- реализация банками драгоценных металлов в слитках и обработанных природных алмазов физическим лицам независимо от помещения этих слитков и алмазов в хранилища банков;
- реализация банками драгоценных металлов в слитках организациям при условии, что эти слитки остаются в одном из хранилищ;
- реализация иностранными компаниями физлицам имущества (за исключением денежных средств) и имущественных прав, доходы от получения которых данного физлица подлежат освобождению от налогообложения НДФЛ;
- передача газа или оказание услуг по его транспортировке по газораспределительным сетям на безвозмездной основе потребителям, использующим газ для обеспечения постоянного горения Вечного огня и периодического горения Огня памяти на воинских захоронениях и мемориальных сооружениях.

Последние операции не признаются объектом налогообложения НДС при условии, что передача газа и оказание услуг по его транспортировке по газораспределительным сетям осуществляются без взимания платы с потребителей (пп. 23 ст. 146 НК РФ).

ФНС России опубликовала ответы на вопросы налогоплательщиков о мерах поддержки малого и среднего бизнеса, которые поручил реализовать Президент в своём обращении от 25 марта.

Во-первых, ФНС разъясняет, в отношении каких налогоплательщиков до 1 мая приостанавливается взыскание фискальных платежей. Заявление о приостановлении такого взыскания налогоплательщику подавать не надо. Налоговый орган самостоятельно откладывает применение соответствующих мер.

Во-вторых, еще раз отвечает на вопрос о возможности предоставления отсрочки и рассрочки по уплате налогов и страховых взносов. ФНС России пишет о том, что в этом отношении только ведется работа по изменению законодательства.

До этих изменений, даже если компания относится к категории малого или среднего бизнеса и пострадавшей отрасли она не может рассчитывать на отсрочку или рассрочку в особом, не предусмотренном общими правилами ст. 64 НК РФ порядке.

Давайте разбираться, кто и как может получить отсрочку или рассрочку в общем, предусмотренном ст. 64 НК РФ порядке. В этой статье есть два основания, которые могут быть использованы в текущей ситуации для обоснования предоставления рассрочки или отсрочки:

1) причинение лицу ущерба в результате стихийного бедствия, технологической катастрофы или иных обстоятельств непреодолимой силы (о возможности применения этого обстоятельства и ограничениях, с этим связанных, я уже писала вот тут);

2) угроза возникновения признаков несостоятельности (банкротства) заинтересованного лица в случае единовременной уплаты им налога (подп. 3 п. 2 ст. 64 НК РФ).

Применение второго основания для представления рассрочки или отсрочки менее выгодно для налогоплательщика, потому что на такую задолженность начисляются проценты.

Кроме того, наличие этого основания устанавливается по результатам анализа финансового состояния хозяйствующего субъекта, проведенного ФНС России в соответствии с методикой, утверждаемой Минэкономразвития России. Такая методика утверждена Приказом Минэкономразвития России от 26 июня 2019 г. № 382.

Таким образом, в отсутствие иного законодательно установленного порядка, сейчас любая компания, которой причинен ущерб в результате принятия мер, направленных на борьбу с развитием пандемии, может обратиться за предоставлением отсрочки или рассрочки по уплате налогов и страховых взносов. Можно попробовать сделать это по первому основанию, а в случае получения отказа и угрозы возникновения признаков несостоятельности воспользоваться основанием, предусмотренным подп. 3 п. 2 ст. 64 НК РФ.

Литература

1. Последствия санкций и контрсанкций ЕС и России. URL: http://www.inopressa.ru/article/19Jun2015/inopressa/sanctions_1.html

2. США ввели санкции против еще 11 человек и 15 компаний. URL: <https://ria.ru/world/20150730/1154769057.html>

3. Борисов А.Н. Защита прав налогоплательщиков при принудительном взыскании налогов, пеней и санкций. М.: Юстицинформ, 2016. 343 с.
4. Иноземцев В. Как санкции ударят по России. М.: Алгоритм, 2018. 106 с.
5. Кричевский Н. Россия. Сквозь санкции – к процветанию! М.: Дашков и Ко, 2015. 216 с.
6. Правила торговли. Постановление о санкциях. М.: Эксмо, 2015. 112 с.
7. Щебарова Н.Н. Торговые конфликты и мировой опыт их урегулирования // Проблемы современной экономики. 2003. № 3/4 (7/8).
8. Amir Ali M. Lifting the Iraq Embargo After Almost 2 Million Deaths. URL: <http://www.ilaam.net/index.html>
9. El veto entre UE y Rusia amenaza dos millones de empleos, según un estudio. URL: http://internacional.elpais.com/internacional/2015/06/1S/actualidad/1434654005_7S4654.html
10. Mas Latrie Du droit de marque ou du droit de repressailles. 2 ed. Paris, 1S75.
11. Забелина Д.Д., Бондаренко И.А. Международная конкурентоспособность России: концептуальные основы и новые стратегические подходы // В сборнике: Наука и инновации в современных условиях: Материалы всероссийской междисциплинарной конференции. 2019. С. 30 – 36.

References

1. Posledstvija sankcij i kontrsankcij ES i Rossii. URL: http://www.inopressa.ru/article/19Jun2015/inopressa/sanctions_1.html
2. SShA vveli sankcii protiv eshe 11 chelovek i 15 kompanij. URL: <https://ria.ru/world/20150730/1154769057.html>
3. Borisov A.N. Zashhita prav nalogoplatel'shnikov pri prinuditel'nom vzyskanii nalogov, peney i sankcij. M.: Justicinform, 2016. 343 с.
4. Inozemcev V. Kak sankcii udarjat po Rossii. M.: Algoritm, 2018. 106 с.
5. Krichevskij N. Rossija. Skvoz' sankcii – k procvetaniju! M.: Dashkov i Ko, 2015. 216 с.
6. Pravila trgovli. Postanovlenie o sankcijah. M.: Jeksmo, 2015. 112 с.
7. Shhebarova N.N. Torgovye konflikty i mirovoj opyt ih uregulirovanija. Problemy sovremennoj jekonomiki. 2003. № 3/4 (7/8).
8. Amir Ali M. Lifting the Iraq Embargo After Almost 2 Million Deaths. URL: <http://www.ilaam.net/index.html>
9. El veto entre UE y Rusia amenaza dos millones de empleos, según un estudio. URL: http://internacional.elpais.com/internacional/2015/06/1S/actualidad/1434654005_7S4654.html
10. Mas Latrie Du droit de marque ou du droit de repressailles. 2 ed. Paris, 1S75.
11. Zabelina D.D., Bondarenko I.A. Mezhdunarodnaja konkurentosposobnost' Rossii: konceptual'nye osnovy i novye strategicheskie podhody. V sbornike: Nauka i innovacii v sovremennyh uslovijah: Materialy vserossijskoj mezhdisciplinarnoj konferencii. 2019. S. 30 – 36.

*Roshchina L.N., Doctor of Economic Sciences (Advanced Doctor), Professor,
Rostov State University of Economics (RINE)*

Tax policy of Russia in the new economic conditions

Abstract: it is impossible to compare 2014-2015 and what is happening today. Because then, in 2014-2015, the key task for the Ministry of Finance, the Central Bank of the Russian Federation and the Government was financial stability.

Therefore, the tax reform was being prepared, work was being carried out on different platforms: both communication and professional. But there was a key issue – to establish this financial stability so that the state could fully and timely fulfill its obligations.

Today, we see that the reforms that were carried out in 2014-2015 and a little later, in terms of financial stability, played a key role at the beginning of 2022. Therefore, it is very good that we were well prepared in terms of financial stability.

Since March 2022, the Government of the Russian Federation has been implementing tax reforms to support citizens, small and medium-sized businesses in the face of increased economic sanctions from Western countries, as well as worsening imports, including food, technical, household and other goods, which eventually led to an acceleration of inflation in the country to a serious 22%.

Keywords: tax policy, economic conditions, sanctions, the West

*Истомина Е.В., кандидат экономических наук, доцент,
Кубанский государственный университет*

Экономическая модель анализа диджитализированных компаний

Аннотация: с каждым годом цифровая трансформация занимает все более весомое место в нашей жизни. Диджитализация проникает почти во все сферы промышленности и услуг, делает необратимые изменения в управлении компаниями, совершенствуя их финансово-хозяйственную деятельность и делая их более гибкими и конкурентоспособными на рынке. Именно использование мощного программного обеспечения, оборудования и цифрового инструментария и формирует конкурентные преимущества компании на рынке. Диджитализация открывает перед организациями много новых возможностей для дальнейшего эффективного развития и является действенным механизмом в реализации позитивных изменений в компании. Поэтому процессы диджитализации являются весьма актуальными и требуют более основательного исследования в современных условиях.

Цифровую трансформацию нередко путают с автоматизацией или оцифровкой данных. Однако это не так, поскольку автоматизация является лишь частью диджитализации. С развитием технологий и увеличением объемов информации, понятно, что автоматизация не дает такого положительного эффекта как, диджитализация, потому что именно построение эффективных бизнес-процессов и увеличения возможностей и является основной целью развития бизнеса и общества в современных условиях.

Ключевые слова: экономическая модель, диджитализация, открытые данные, использование

На сегодняшний день модели бизнеса компаний, которые несколько лет назад считались успешными и прибыльными перестают приносить необходимые результаты и становятся неэффективными. Чтобы постоянно развиваться и увеличивать свою прибыль компаниям необходимо переосмысливать собственные действия и следовать современным тенденциям взаимодействия между потребителями и развития внутренних бизнес-процессов.

Цифровизация бизнес-процессов на предприятии должна быть нацелена не только на повышение эффективности деятельности в этой сфере, но и на содействие эффективной трудовой деятельности работников и достижения целей стратегии организационного развития. В первую очередь это расширяет сферу ответственности HR-менеджеров в рамках внедрения цифровых технологий для оптимизации и улучшения бизнес-процессов менеджмента персонала, контроля их конечных результатов [2]. Наибольший потенциал в выполнении этой задачи имеют HRM-системы, которые являются наиболее востребованными в современной бизнес-практике способом менеджмента персонала. Они позволяют организовать максимально персонализированную взаимодействие, которой отдает предпочтение большинство клиентов, работников, руководителей и предпринимателей в мире [6].

Пандемия COVID-19 полностью изменила способы и подходы реализации бизнес-процессов менеджмента персонала; основным направлением такого изменения стал масштабный перенос их в

цифровую среду. Поэтому HR-команды должны быстро адаптироваться к меняющимся условиям, действовать оперативно и гибко, выделять первоочередные и приоритетные направления цифровизации бизнес-процессов менеджмента персонала [3]. В этом контексте вместе с проблемами максимальной цифровизации и автоматизации всех бизнес-процессов компании актуализируются приоритетные задачи в сфере менеджмента персонала относительно выбора и внедрения оптимального программного обеспечения и адаптации под него системы оценки и контроля персонала, разработка системы KPI, которые учитывают новые требования глобальных социо-экономических изменений [7].

Современные социо-экономические условия заставили отечественные компании перевести бизнес в онлайн и создать дистанционный режим работы части персонала. Таковы реалии стали новыми и необычными для персонала: не хватает опыта удаленной работы, возникают трудности в организации трудового процесса и другие. Поэтому актуализируется поиск новых способов, инструментов, технологий, которые бы позволили эффективно реализовывать бизнес-процессы менеджмента персонала удаленно, наиболее востребованными из которых на сегодня является HRM-системы. Содержательный анализ и сравнение различных HRM-систем позволяет обобщить их возможности автоматизации основных бизнес-процессов менеджмента персонала (далее – HR-процессов), а именно: менеджмента производительности персонала, кадрового планирования и прогнозирования, отбора персонала, оценки, оформления трудовых отношений, нормирования труда, менеджмента рабочего времени и тому подобное. Отдавая должное научному наследию ведущих отечественных и зарубежных ученых в сфере цифровизации бизнеса, проблема остается неисчерпаемой. Следует отметить фрагментарность исследований по управлению и развитию отдаленных форм организации трудовой деятельности, обеспечение эффективной работы в дистанционном режиме в современных условиях цифровизации. Раньше все процессы управления и организации персонала происходили в пределах офиса, сейчас руководителям необходимо обеспечивать выполнение заданий в онлайн режиме, на что часто не хватает опыта.

Необходимым становится найти ответы на вопрос – «Как эффективно организовать работу HR-команд в онлайн режиме, чтобы сплотить эффективные виртуальные команды, повысить производительность труда, получить высокие результаты? и новые цифровые технологии и программное обеспечение отвечают современным вызовам и потребностям компаний по автоматизации бизнес-процессов менеджмента персонала?». Поэтому сейчас стали актуальными исследования и анализ имеющихся на российском и зарубежном рынках HRM-систем и оценка эффективности их внедрения в практику автоматизации бизнес-процессов менеджмента персонала.

Рабочая сила в настоящее время сталкивается с серьезными проблемами из-за воздействия пандемии, которая поставила многие требования перед HR-процессами. В последний период HR-менеджерам внезапно пришлось управлять целыми отделами в режиме онлайн и поддерживать сотрудников, которые работают удаленно. Обычные процессы отбора и адаптации нового персонала происходили только онлайн. Кроме того, многим компаниям пришлось вводить сокращение рабочего времени в течение длительного периода. В то же время наблюдается дефицит квалифицированных специалистов. Пандемия показала, что HR есть и должна быть цифровой, чтобы не отставать от меняющегося медиа-ландшафта, потому что

сейчас претенденты в основном ищут подходящую работу в Интернете, где ожидают размещения интересных возможностей и профессионального присутствия компаний.

Цифровая трансформация HR-процессов через социальные, мобильные, аналитические и облачные технологии позволяет сократить объем бумажных носителей информации и документирования, повысить реактивность процедур и операций по менеджменту персонала, снизить их трудоемкость, сделать всю HR-деятельность более мобильной и оптимизированной. Благодаря этому возможно достижение не только улучшения вовлеченности и удержания работников, а также заметное увеличение успеха предприятия путем постоянной трансформации, что является важным для бизнеса в целом. В частности, недавний опрос Gartner подтверждает, что 58% HR-директоров и руководителей служб персонала указали, что осуществление бизнес-трансформаций (включая цифровую трансформацию) является главным приоритетом [3]. С другой стороны, согласно опросу Dell Technologies [1], которое охватило респондентов из 17 стран мира, важность развития цифровых технологий в компаниях является высокой для современной молодежи, поскольку 91% опрошенных утверждают, что одним из основных факторов при устройстве на работу будет то, какие цифровые технологии предложит работодатель; 80% считают, что технологии и автоматизация способствуют формированию более справедливой рабочей среды, предотвращая дискриминацию и предвзятость.

Цифровая трансформация полностью изменит работу HR-отделов в ближайшие несколько лет. Цифровизация устраняет рутинные HR-процессы, выводит на новый уровень все направления работы HR-менеджеров. Чтобы оставаться актуальными и конкурентоспособными, они должны понимать эту смену и формировать необходимые цифровые компетенции, чтобы успешно ориентироваться в новой цифровой реальности. Кроме того, HR-менеджеры играют важную роль в отдаленном формировании корпоративной культуры, создании цифровой культуры компании, разработке норм и правил внутрикорпоративных цифровых коммуникаций.

Говоря о влиянии цифровой трансформации на HR-процессы, надо отметить, что произошел тектонический сдвиг в их структуре в современной компании.

В постковидных условиях HR-менеджеры сталкиваются с двойной проблемой: трансформировать собственный способ работы, одновременно трансформируя рабочие места и HR-процессы в целом. Технологически опытные HR-специалисты, которые открыты для новых платформ и способов работы, которые обеспечивают гибкость путем постоянной адаптации к новым вызовам, имеют заметное влияние на результаты бизнеса и развитие работников. Для этого им важно быть в курсе современных цифровых инструментов автоматизации HR-процессов, которые помогут гарантировать лучший результат.

Например, работу рекрутера можно существенно упростить с помощью современных технологий, особенно введя автоматизированный поиск кандидатов. В последнее время разработано огромное количество сервисов, которые предоставляют HR-менеджерам возможность переносить резюме в базу данных, отправлять письма всем кандидатам, размещать вакансию на всех порталах вакансий, обрабатывать входящие резюме, генерировать и присылать отзывы. Причем, если говорить не об автоматизации отбора персонала, а об использовании разнообразного рекрутингового программного

обеспечения, то эволюция технологий внесла весомый вклад в развитие цифровых HR - процессов. В процессе общения с кандидатом непосредственно перед собеседованием чат-боты являются самыми популярными. Современные мессенджеры помогают создавать и настраивать чат-боты на основе искусственного интеллекта. Они проводят первичный скрининг и тем самым экономят много времени.

В рамках цифровых изменений происходит достаточно весомое переосмысление собственных действий и процессов, существовавших годами. Ранее работа с данными строилась на основе отчетов за прошлые периоды, которые в условиях изменений рыночной среды не оказывали руководству компании необходимой информации в полной мере. Сейчас это уже не просто отчеты и элементы Big Data, а это уже «deep machine learning» и использование искусственного интеллекта (ИИ).

Систематизировав методы управления конкурентоспособности предприятия можно прийти к следующим выводам:

1. Целесообразно разделить сферы использования различных методов.
2. Методы, характеризующие уровень управления предприятием, дают возможность оценить (установить) конкурентное преимущество предприятия за счет эффективности управления предприятием.
3. Не всегда достаточно применять матричный анализ для определения стратегического статуса предприятия при формулировании и оценке альтернатив его стратегии. Иногда возникает потребность в стратегическом анализе на основе методов, характеризующих уровень финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
4. Все методы имеют определенные недостатки и преимущества, обуславливающие их применимость в отечественной предпринимательской практике.
5. Положительного эффекта от того или иного метода можно достичь благодаря упорному труду и творчеству команды высококвалифицированных специалистов.

Более сильные и развитые компании выступают в роли генераторов изменений, а более слабые компании наследуют этот опыт и также совершенствуются. Те предприятия, которые готовы к цифровой трансформации и адаптации к более гибким моделям имеют достаточно неплохой потенциал к развитию [1].

В качестве показателей, измеряющих финансовую устойчивость организации в разрезе исследования конкуренции по открытым данным, были выбраны следующие (табл. 1):

Таблица 1

Показатели финансовой устойчивости организации в разрезе конкурентного анализа

Наименование показателя	Формула расчета
Коэффициент автономии	$\frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Валюта баланса}}$
Коэффициент финансовой зависимости	$\frac{\text{Заемный капитал}}{\text{Валюта баланса}}$
Коэффициент обеспеченности СОС	$\frac{\text{Собственный капитал} - \text{Внеоборотные активы}}{\text{Оборотные активы}}$

Продолжение таблицы 1

Финансовый леверидж	$\frac{\text{Заемный капитал}}{\text{Собственный капитал}}$
Коэффициент маневренности СК	$\frac{\text{Собственные ОС}}{\text{Собственный капитал}}$
Коэффициент восстановления платежеспособности	$\frac{K1_{\phi} + \frac{6}{T} \times (K1_{\phi} - K1_{н})}{2}$
Коэффициент утраты платежеспособности	$\frac{K1_{\phi} + \frac{3}{T} \times (K1_{\phi} - K1_{н})}{2}$

где, $K1_{\phi}$ – фактическое значение (в конце отчетного периода) коэффициента текущей ликвидности, $K1_{н}$ – значение коэффициента текущей ликвидности в начале отчетного периода.

Внизу представим таблицу со значениями показателей анализируемых предприятий, вычисленных на базе актуальной финансовой отчетности 2013-2020 гг. (табл. 2)

Таблица 2

Значения показателей финансовой независимости целевых предприятий и их динамика, 2013-2020 гг.

Показатель	Значение показателя, в %							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ОАО "Красный октябрь"								
Коэффициент автономии	81,1	6,8	81,7	72,8	67,3	71,3	81,2	77,8
Коэффициент финансовой зависимости	20,9	23,8	20,3	29,2	34,7	30,7	20,8	24,2
Коэффициент обеспеченности СОС	32,3	63,0	60,6	-2,7	25,7	19,3	37,5	19,3
Финансовый леверидж	29,5	32,4	25,8	40,9	52,5	43,9	26,3	36,9
Коэффициент маневренности СК	13,7	52,5	37,6	-1,0	17,7	10,2	15,3	8,6
Коэффициент восстановления платежеспособности	66,9	63,4	59,8	40,6	54,4	52,4	92,7	53,7
Коэффициент утраты платежеспособности	65,2	63,4	60,4	44,1	53,2	52,3	86,0	57,9

Таблица 3

**Значения показателей финансовой независимости целевых предприятий
и их динамика, 2013-2020 гг. (продолжение)**

Показатель	Значение показателя, в %							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ЗАО "Концерн Бабаевский"								
Коэффициент автономии	77,5	76	79,6	65,3	58,2	57,6	58,2	63,6
Коэффициент финансовой зависимости	22,5	24	20,4	34,7	41,8	42,4	41,8	36,4
Коэффициент обеспеченности СОС	70,6	65,3	35,4	20,1	29,3	-50	-5	11,5
Финансовый леверидж	29	31,6	25,6	53,2	71,9	73,6	71,8	57,2
Коэффициент маневренности СК	69,8	59,6	14	13,4	29,8	-24,5	-3,4	7,4
Коэффициент восстановления платежеспособности	137,3	138,4	33	42,8	55	21,3	54,6	62
Коэффициент утраты платежеспособности	129,6	135,7	49,7	46,7	54,3	26,7	50,8	59,6

Составлено автором на основе отчетности

ЗАО «Сормовская кондитерская фабрика» и ОАО «Рот Фронт»

Для наглядности, проиллюстрируем динамику показателя финансовой независимости анализируемых предприятий (рис. 3):

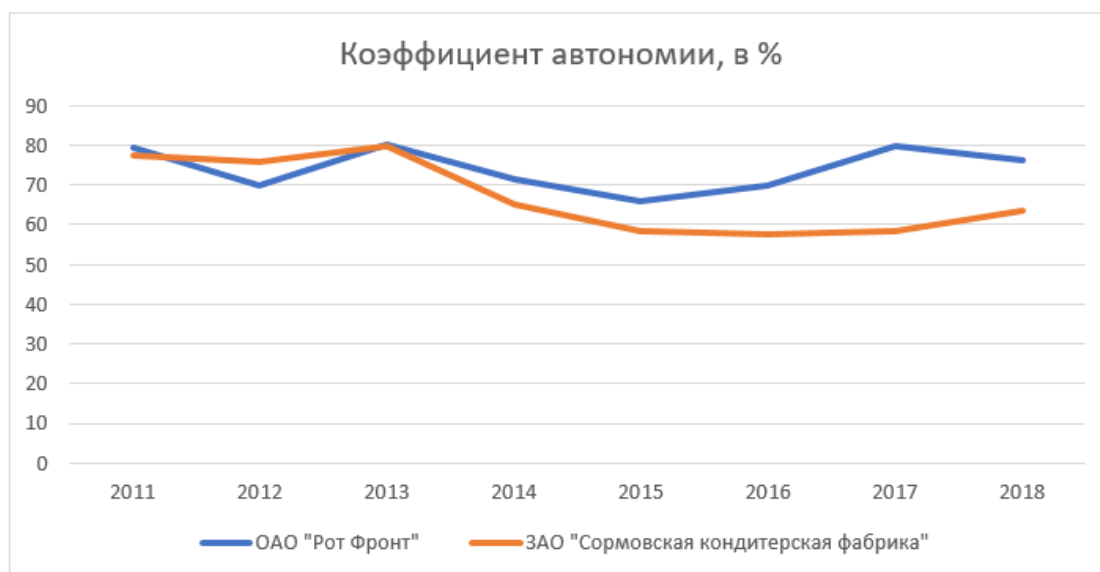


Рис. 3. Динамика коэффициента автономии ЗАО «Сормовская кондитерская фабрика» и ОАО «Рот Фронт», 2011-2018 гг.

Как можно заметить из графика (рис. 3), предприятие «Рот Фронт» обладает более высоким значением показателя финансовой независимости, чем «Сормовская кондитерская фабрика» на протяжении последних пяти лет. На последнюю отчетную дату значение коэффициента автономии у «Рот Фронт» составил 76%, что почти на 13 процентных пунктов выше, чем аналогичный показатель его конкурента. Это означает, что 76% величины активов составляет собственный капитал предприятия, а значит, именно он является приоритетным источником финансирования деятельности фабрики «Рот Фронт». Как показывает внутренняя документация обоих предприятий, основным источником собственного капитала на протяжении всего рассматриваемого периода выступала нераспределенная прибыль.

Выводы

На основе исследования методов анализа и оценки конкурентоспособности предприятия можно систематизировать методики по четырем направлениям: формальные методы, матричные методы или модели, методы, которые характеризуют уровень менеджмента предприятия и методы, характеризующих уровень финансово-экономической деятельности предприятия. С целью укрепления конкурентных позиций каждое предприятие стремится использовать самые эффективные методы оценки и предложить эффективные пути его улучшения.

Проведена оценка факторов влияния на управление конкурентоспособностью предприятия показал, что именно влияние внешних факторов, является ключевым в нестабильной среде, поскольку если внутренние факторы предприятия могут полностью контролировать, то внешние факторы значительно усложняют его контроль. Поэтому, в случае влияния внешних факторов предприятия подвергаются прямым рискам от постоянных изменений законодательной базы, несовершенства правового механизма хозяйствования, регулирующего хозяйственную деятельность и повышение цены ресурсов, изменения потребительских предпочтений в сторону экономии средств и тому подобное.

Литература

1. Dr. Soniya K., Mr. Santhosh Raja. R. Digital Marketing in Banking: Evolution and Revolution // International Journal of Scientific Development and Research. 2018. Vol. 3. iss. 7. P. 169 – 175.
2. Feyen E., Frost J., Gambacorta L. et al. Fintech and the Digital Transformation of Financial Services: Implications for Market Structure and Public Policy // The Bank for International Settlements Papers. 2021. URL: <https://www.bis.org/publ/bppdf/bispap117.pdf>.
3. Багаутдинова Н.Г., Никулин Р.А. Модель конкурентоспособности организации в условиях информационной экономики // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 3 (44). С. 18 – 25. Б01: 10.25683/У01Ж2018.44.331
4. Жигас М.Г., Кузьмина С.Н. Блокчейн и децентрализованная денежная система: принципы построения и пути развития // Известия Байкальского государственного университета. 2020. Т. 30. № 1. С. 79 – 88. DOI 10.17150/2500-2759.2020.30(1).79-88
5. Иванова А.И. Маркетинговые инновации в контексте взаимодействия предприятий сферы производства и услуг на основе использования аутсорсинга // Бизнес информ. 2014. № 2. С. 371 – 377.

6. Конопатов С.Н, Салиенко Н.В. Анализ бизнес-моделей на основе платформ // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. 2018. № 1. С. 21 – 32.
7. Кошовец О.В., Ганичев Н.А. Четвертая промышленная революция как новый модернизационный проект // Мезоэкономика: элементы новой парадигмы: монография / под ред. В.И. Маевского, С.Г. Кирдиной-Чэндлер. М.: ИЭ РАН, 2020. 92 с.
8. Кяейнер Г. Экономика экосистем: шаг в будущее // Экономическое возрождение России. 2019. № 1 (59). С. 40 – 45.
9. Лapidус Л.В. Краудсорсинг и краудфандинг. Маркетинговое продвижение проектов, продукции и услуг // Финансы: Теория и Практика. 2016. № 4. С. 32 – 41.
10. Михайлов М.В. Финансовое консультирование с помощью алгоритмов, заменяющих трейдеров // Инновации и инвестиции. 2019. № 4. С. 203 – 207.
11. Нигай Е.А. Процесс цифровизации бизнеса: от точечной оцифровки бизнес-процессов к цифровой трансформации // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2022. № 2. С. 134-145. DOI: 10.24412/2071-6435-2022-2-134-145
12. Слесарева М.О. Диджитал-маркетинг в банковской сфере // Молодой ученый. 2019. № 28 (266). С. 86 – 87.
13. Соколов К.О., Соколова М.И. Источники новых знаний: краудсорсинг / Управление в современных системах. 2017. № 2. С. 34 – 41.
14. Стыцок Р.Ю. Особенности использования модели комплекса маркетинга «7Р» финансовыми компаниями в условиях цифровизации // Этап: экономическая теория, анализ, практика. 2020. № 4. С. 132 – 140. DOI 10.24411/20716435-2020-10039

References

1. Dr. Soniya K., Mr. Santhosh Raja. R. Digital Marketing in Banking: Evolution and Revolution. International Journal of Scientific Development and Research. 2018. Vol. 3. iss. 7. P. 169 – 175.
2. Feyen E., Frost J., Gambacorta L. et al. Fintech and the Digital Transformation of Financial Services: Implications for Market Structure and Public Policy. The Bank for International Settlements Papers. 2021. URL: <https://www.bis.org/publ/bppdf/bispap117.pdf>.
3. Bagautdinova N.G., Nikulin R.A. Model' konkurentosposobnosti organizacii v uslovijah informacionnoj jekonomiki. Biznes. Obrazovanie. Pravo. 2018. № 3 (44). S. 18 – 25. B01: 10.25683/U01Zh2018.44.331
4. Zhigas M.G., Kuz'mina S.N. Blokchejn i decentralizovannaja denezhnaja sistema: principy postroenija i puti razvitija. Izvestija Bajkal'skogo gosudarstvennogo universiteta. 2020. T. 30. № 1. S. 79 – 88. DOI 10.17150/2500-2759.2020.30(1).79-88
5. Ivanova A.I. Marketingovyje innovacii v kontekste vzaimodejstvija predprijatij sfery proizvodstva i uslug na osnove ispol'zovanija outsorsinga. Biznes inform. 2014. № 2. S. 371 – 377.
6. Konopatov S.N, Salienko N.V. Analiz biznes-modelej na osnove platform. Nauchnyj zhurnal NIU ITMO. Serija Jekonomika i jekologicheskij menedzhment. 2018. № 1. S. 21 – 32.

7. Koshovec O.B., Ganichev H.A. Chetvertaja promyshlennaja revoljucija kak novyj modernizacion nyj proekt. Mezoekonomika: jelementy novoj paradigmy: monografija. pod red. V.I. Maevskogo, S.G. Kirdinoj-Chjendler. M.: IJe RAN, 2020. 92 s.
8. Kjaejner G. Jekonomika jekosistem: shag v budushhee. Jekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii. 2019. № 1 (59). S. 40 – 45.
9. Lapidus L.V. Kraudsorsing i kraudfanding. Marketingovoe prodvizhenie proektov, produkcii i uslug. Finansy: Teorija i Praktika. 2016. № 4. S. 32 – 41.
10. Mihajlov M.V. Finansovoe konsul'tirovanie s pomoshh'ju algoritmov, zamenjajushhh trejderov. Innovacii i investicii. 2019. № 4. S. 203 – 207.
11. Nigaj E.A. Process cifrovizacii biznesa: ot tochechnoj ocifrovki biznes-processov k cifrovoj transformacii. JeTAP: Jekonomicheskaja Teorija, Analiz, Praktika. 2022. № 2. S. 134145. DOI: 10.24412/2071-6435-2022-2-134-145
12. Slesareva M.O. Didzhital-marketing v bankovskoj sfere. Molodoy uchenyj. 2019. № 28 (266). S. 86 – 87.
13. Sokolov K.O., Sokolova M.I. Istochniki novyh znaniy: kraudsorsing. Upravlenie v sovremennyh sistemah. 2017. № 2. S. 34 – 41.
14. Stycjuk R.Ju. Osobennosti ispol'zovanija modeli kompleksa marketinga «7R» finansovymi kompanijami v uslovijah cifrovizacii. Jetap: jekonomicheskaja teorija, analiz, praktika. 2020. № 4. S. 132 – 140. DOI 10.24411/20716435-2020-10039

*Istomina E.V., Candidate of Economic Sciences (Ph.D.), Associate Professor,
Kuban State University*

An economic model for analyzing digitalizing companies

Abstract: every year digital transformation takes an increasingly significant place in our lives. Digitalization penetrates almost all spheres of industry and services, makes irreversible changes in the management of companies, improving their financial and economic activities and making them more flexible and competitive in the market. It is the use of powerful software, equipment and digital tools that forms the company's competitive advantages in the market. Digitalization opens up many new opportunities for organizations for further effective development and is an effective mechanism for implementing positive changes in the company. Therefore, the processes of digitalization are very relevant and require more thorough research in modern conditions.

Digital transformation is often confused with automation or digitization of data. However, this is not the case, since automation is only part of digitalization. With the development of technology and an increase in the volume of information, it is clear that automation does not have such a positive effect as digitalization, because it is the construction of effective business processes and increasing opportunities that is the main goal of business and society development in modern conditions.

Keywords: economic model, digitalization, open data, usage

*Махносов Д.В., кандидат экономических наук, доцент,
Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского*

Цифровой путь клиента в системе электронной торговли: поиск стратегических решений

Аннотация: определено, что цифровой путь клиента – это путь, который клиент проходит от начала до конца в своем взаимодействии с компанией или брендом через цифровые каналы. Он включает в себя все точки контакта клиента с компанией – от поиска информации о товарах или услугах до совершения покупки и последующей поддержки или обслуживания. Сформулированы основные этапы цифрового пути клиента в системе электронной торговли.

Сформирован портрет цифрового клиента – это описание основных характеристик и предпочтений клиента, которые связаны с его взаимодействием с цифровыми технологиями и сервисами. Этот портрет строится на основе данных о клиенте, его активности в сети, предпочтениях в использовании цифровых каналов коммуникации и покупок, а также его онлайн-поведении и при этом определены элементы в портрете цифрового клиента.

Сформулированы следующие основные этапы формирования стратегии развития электронной торговли: исследование рынка; создание интернет-магазина; продвижение; установление партнерских отношений; анализ данных и оптимизация; расширение и инновации.

Ключевые слова: цифровой путь клиента, электронная торговля, портрет цифрового клиента, цифровые технологии, сервисы, стратегия, инновации

Система электронной торговли (e-commerce) – это онлайн-платформа или программное обеспечение, которое позволяет компаниям и частным лицам проводить торговлю, продавая товары или услуги через Интернет. Она включает в себя такие функции, как создание онлайн-магазина, управление каталогом товаров, обработка платежей, управление заказами и доставкой товаров, а также интеграцию с другими системами, такими как учетные системы или системы управления складом.

Природный потенциал и гибкость к внедрению цифровых продуктов в сочетании с высокой степенью социализации торговой отрасли обеспечивают расширенные возможности функционирования в новой конкурентной цифровой среде и достижение наибольшей динамики технологического опережения относительно других видов экономической деятельности [1, с. 160-170].

Система электронной торговли может быть организована на базе готовых платформ, таких как Shopify или WooCommerce, или разработана с нуля с помощью программных средств, таких как PHP или ASP.NET. Важными характеристиками системы электронной торговли являются безопасность передачи информации (чаще всего с использованием шифрования SSL), удобный интерфейс для пользователей, поддержка различных методов оплаты и доставки, а также инструменты маркетинга и аналитики для повышения эффективности бизнеса.

Рост продаж электронной коммерции не остановить: ожидается, что к 8.1 году глобальные онлайн-продажи достигнут ошеломляющей отметки в 2026 триллиона долларов.

Ожидается, что, поскольку все большее число людей во всем мире выбирает онлайн-покупки, в ближайшем будущем четверть всех розничных продаж будет приходиться на электронную торговлю. В то время как конкуренция между двумя гигантами электронной коммерции, Alibaba и Amazon, продолжает накаляться, Amazon должен занять первое место к 2027 году, когда ожидается, что объем онлайн-продаж составит 1.2 триллиона долларов [2].

Цифровизация трансформирует цепи поставок и цифровой путь клиента и переносит акценты с вертикальной на горизонтальную интеграцию. Каждая цифровая технология приводит к существенным изменениям в логистике, меняя модель организации, выявляя новые рыночные возможности и повышая эффективность затрат. Сегодня ключом к успеху любой логистической цепи являются интеллектуальные технологии, базирующиеся на машинном обучении и искусственном интеллекте. В результате применения данных технологий на уровне поставок инновационные технологии позволяют оперативно формировать и оптимизировать цепь поставок в условиях рыночной среды и проводить оценку вероятности прогнозных решений в развитии электронной торговли [3, с. 61-64].

Грамотное осуществление компанией цифровых преобразований в таких процессах управления цепочкой поставок, как планирование спроса, работа с поставщиками, производственная логистика, складирование, дистрибуция, обратная логистика, способны ускорить реагирование цепочки поставок на происходящие изменения, повысить её гибкость, обеспечить надежность и более высокий уровень клиентского сервиса [4].

Таким образом, конечная цель создания пути клиента – выявить положительный потребительский опыт, а также создать непрерывное и успешное взаимодействие с услугой. Цифровой путь клиента в сфере услуг не так изучен, как в сфере товаров, поэтому требует дальнейших исследований. Изучение цифрового пути клиента даст возможность развивать сферу услуг в Интернет-сегменте Российской Федерации, так как покажет какие проблемы есть в прохождении клиентов этого пути, где он больше всего останавливается, какие аспекты не вызывают затруднений.

Цифровой путь клиента – это путь, который клиент проходит от начала до конца в своем взаимодействии с компанией или брендом через цифровые каналы. Он включает в себя все точки контакта клиента с компанией – от поиска информации о товарах или услугах до совершения покупки и последующей поддержки или обслуживания.

Цифровой путь клиента может включать следующие этапы:

- поиск информации: клиент ищет информацию о компании, продуктах или услугах через поисковые системы, социальные медиа или другие цифровые платформы;
- ознакомление с предложением: клиент познакомляется с предлагаемыми продуктами или услугами через веб-сайт компании, рекламу, контент-маркетинг или другие каналы коммуникации;
- принятие решения: клиент принимает решение о покупке на основе информации, сравнения продуктов или услуг, отзывов других клиентов и других факторов;

- совершение покупки: клиент совершает покупку в интернет-магазине, на сайте компании или через другие цифровые каналы;
- доставка и оплата: клиент выбирает способ доставки товара и оплаты – онлайн или при получении;
- поддержка и обслуживание: клиент может обращаться за помощью, получать консультацию или решать проблемы через онлайн-чаты, электронную почту, телефон или другие цифровые каналы;
- послепродажное обслуживание: компания может предоставлять клиенту информацию о новых продуктах или услугах, различные предложения, скидки или бонусы для удержания клиент.

Цифровой путь клиента важен для компании, так как он позволяет оптимизировать взаимодействие с клиентом, предоставлять более персонализированный и релевантный контент, улучшать пользовательский опыт и повышать продажи.

Поиск стратегических решений в электронной торговле является важной задачей для развития и успешного функционирования интернет-магазинов и других онлайн-платформ. В качестве ключевых оснований формирования конкурентных преимуществ в рамках цифровой трансформации бизнеса выделяются: преимущество, сформированное за счет контента, основано на создании и распространении востребованного информационного наполнения цифровых каналов коммуникаций; преимущество, достигнутое за счет клиентского опыта, подразумевает фокус на клиенте и циклах взаимодействия с ним; преимущество, полученное за счет платформ, предполагает разработку и использование цифровых платформ [5].

Вот несколько основных стратегических решений, которые могут быть применены в электронной торговле:

- определение целевой аудитории: Разработка и реализация стратегии по привлечению и удержанию целевой аудитории - людей, которые могут быть заинтересованы в продуктах или услугах вашего онлайн-магазина. Это может включать определение различных сегментов аудитории и разработку индивидуальных маркетинговых стратегий для каждого сегмента;
- установление конкурентных преимуществ: Идентификация и использование конкурентных преимуществ вашего онлайн-магазина по сравнению с другими игроками на рынке. Это может быть связано с уникальными продуктами, низкими ценами, высоким уровнем обслуживания или другими факторами, которые делают ваш магазин привлекательным для покупателей;
- развитие маркетинговых стратегий: Разработка и реализация эффективных маркетинговых стратегий для привлечения новых клиентов и удержания существующих. Это может включать использование различных каналов продвижения, таких как социальные сети, электронная рассылка, контент-маркетинг и т.д.;
- оптимизация пользовательского опыта: Оптимизация пользовательского интерфейса и навигации на вашем сайте для улучшения удобства использования и удовлетворения клиентов. Это может включать внедрение удобной системы поиска, простого оформления заказа и удобных способов оплаты;
- анализ данных и принятие решений на основе них: Систематический анализ данных о клиентах, продажах, конверсионных показателях и других метриках для формулирования стратегических решений.

Это включает использование аналитического программного обеспечения и проведение регулярных отчетов для выявления трендов, оценки эффективности стратегий и принятия соответствующих корректировок.

В целом, поиск стратегических решений в электронной торговле требует глубокого понимания целей вашего бизнеса и сферы деятельности, а также анализа рынка, конкурентов и потребностей клиентов. Он также требует систематического тестирования и оценки стратегий для определения их эффективности и принятия соответствующих корректировок.

Цифровой путь клиента в системе электронной торговли включает несколько этапов и стратегических решений. Вот некоторые из них:

- определение целевой аудитории: Клиент должен определить свою целевую аудиторию для электронной торговли. Это позволяет сосредоточиться на конкретной группе потребителей и разработать соответствующую стратегию;
- разработка маркетинговой стратегии: Клиент должен разработать маркетинговую стратегию для привлечения потенциальных клиентов на свою платформу электронной торговли. Это может включать в себя создание контента, оптимизацию поисковых систем, использование рекламы и многое другое;
- создание удобного пользовательского интерфейса: Клиент должен разработать простой и интуитивно понятный пользовательский интерфейс, чтобы обеспечить положительный опыт покупателя. Это включает в себя простую навигацию, эффективный процесс покупки и удобную оплату;
- интеграция платежных систем: Клиент должен интегрировать различные платежные системы, чтобы позволить потребителям безопасно и удобно совершать покупки. Это может включать в себя кредитные карты, электронные кошельки и другие формы оплаты;
- развитие стратегии лояльности клиентов: Клиент должен разработать стратегию лояльности, чтобы привлечь повторных клиентов и поощрять их высокую активность на платформе электронной торговли. Это может включать в себя программы бонусов, скидки и персонализированные предложения;
- анализ данных и определение KPI: Клиент должен активно анализировать данные и определять ключевые показатели эффективности (KPI), чтобы измерять успех своей стратегии электронной торговли. Это помогает клиенту принимать решения на основе фактических данных и вносить корректировки в свою стратегию при необходимости;
- улучшение опыта покупателя: Клиент должен постоянно работать над улучшением опыта покупателя на своей платформе электронной торговли. Это может включать в себя разработку новых функций, обратную связь клиентов и непрерывное развитие пользовательского интерфейса.

Портрет цифрового клиента - это описание основных характеристик и предпочтений клиента, которые связаны с его взаимодействием с цифровыми технологиями и сервисами. Этот портрет строится на основе данных о клиенте, его активности в сети, предпочтениях в использовании цифровых каналов коммуникации и покупок, а также его онлайн-поведении.

В портрете цифрового клиента могут быть следующие элементы:

- демографические характеристики: возраст, пол, образование, место жительства и т.д.;

- предпочтения по использованию цифровой технологии: тип устройства (компьютер, смартфон, планшет и т.д.), операционная система, предпочитаемые программы и приложения;
- предпочтения по использованию цифровых каналов коммуникации: социальные сети, мессенджеры, электронная почта и т.д. Какие каналы клиент предпочитает для коммуникации с компанией или провайдером услуг;
- покупательское поведение: какие товары или услуги клиент предпочитает приобретать онлайн, какие каналы продаж предпочитает использовать, частота и сумма покупок и т.д.;
- психографические характеристики: интересы, ценности, образ жизни и т.д. Эти характеристики могут помочь лучше понять мотивы клиента и предоставить более персонализированный и целевой контент;
- уровень технической грамотности: насколько хорошо клиент разбирается в цифровых технологиях и умеет пользоваться ими;
- онлайн-поведение: частота посещения веб-сайтов, длительность сессий, просмотренные страницы, поведенческие показатели.

Все эти данные помогают компаниям лучше понять своих клиентов, адаптировать свои цифровые продукты и сервисы под их потребности, предлагать более точно сегментированные предложения и улучшать процесс обслуживания клиентов.

Все эти стратегические решения помогут клиенту развивать свою систему электронной торговли и обеспечивать удовлетворение потребностей своих клиентов.

Стратегия развития электронной торговли может включать следующие шаги:

- исследование рынка: проведение анализа рынка и потенциальных клиентов, чтобы определить потребности и предпочтения целевой аудитории. Это поможет разработать стратегию, которая будет наиболее эффективной для привлечения и удержания клиентов;
- создание интернет-магазина: разработка и запуск пользовательского интерфейса и функционала интернет-магазина. Сайт должен быть удобным в использовании, а также иметь функции обработки заказов, платежей и доставки;
- продвижение: разработка маркетинговой стратегии для привлечения пользователей на сайт. Это может включать использование поисковой оптимизации (SEO), контент-маркетинга, социальных сетей, контекстной рекламы и других инструментов;
- установление партнерских отношений: поиск и установление партнерских отношений с поставщиками, логистическими компаниями и другими игроками в отрасли, чтобы обеспечить эффективное обслуживание клиентов;
- анализ данных и оптимизация: постоянный мониторинг и анализ данных о продажах, клиентах и поведении пользователей, чтобы выявить улучшения и оптимизировать процессы;
- расширение и инновации: постоянное исследование новых возможностей и инноваций в электронной торговле, включая использование новых технологий, улучшение процессов и предложение новых продуктов или услуг.

Важно отметить, что стратегия развития электронной торговли будет уникальна для каждой компании и должна быть адаптирована под ее бизнес-модель и цели.

Прогноз развития электронной торговли охватывает несколько аспектов, включая технологические инновации, поведение потребителей и экономические условия. Однако, существует несколько общих тенденций, которые прогнозируются на ближайшее будущее:

- **рост объемов:** Ожидается, что объемы электронной торговли будут продолжать расти глобально. Это связано с увеличением числа интернет-пользователей, повышением доступности и удобством онлайн-покупок;

- **мобильная коммерция:** С развитием мобильных устройств и интернета, все больше потребителей предпочитают совершать покупки через мобильные приложения и сайты. Прогнозируется, что мобильная коммерция будет продолжать расти и станет основным каналом продаж для многих компаний;

- **персонализация опыта:** Технологические инновации, такие как искусственный интеллект и аналитика данных, позволят компаниям настраивать и персонализировать опыт покупателя. Это может включать рекомендации товаров, персональные скидки и специальные предложения;

- **развитие виртуальной и дополненной реальности:** Виртуальная и дополненная реальность предоставляют новые возможности для интерактивного онлайн-шопинга;

- **большая роль социальных сетей:** Социальные сети играют все более важную роль в онлайн-торговле. Компании используют социальные сети для рекламы, продвижения и удержания клиентов. Ожидается, что социальные сети будут продолжать развиваться и станут еще более важным каналом продаж.

Однако, следует отметить, что электронная торговля также сталкивается с рядом вызовов, таких как киберпреступность, проблемы с безопасностью данных и налоговые вопросы. Однако, с развитием технологий и внедрением новых решений, прогнозируется, что электронная торговля будет продолжать расти и эволюционировать, предоставляя новые возможности для компаний и потребителей.

Литература

1. Катасонов И.А. Цифровая трансформация розничной торговли: эффективность автоматизации и роботизации бизнес-процессов // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2022. № 13 (2). С. 160 – 170.
2. 15 статистических данных об электронной коммерции, которые должен знать каждый предприниматель [Электронный ресурс]. Режим доступа открытый: <https://baba-blog.com/ru/ecommerce-statistics/>
3. Сидоренко Г.О., Чередникова А.А. Анализ цифровой трансформации логистического менеджмента в условиях интеллектуализации цепочек поставок // Молодой ученый. 2022. № 33 (428). С. 61 – 64.
4. Мелехова В.Д. Цифровая трансформация в управлении цепочкой поставок // Human Progress. 2019. Т. 5.
5. № 2. [Электронный ресурс]. Режим доступа открытый: http://progress-human.com/images/2019/Том5_2/Melekhova.pdf, свободный. DOI 10.34709/IM.152
5. Вайл П., Ворнер С. Цифровая трансформация бизнеса. М.: Изд-во Альпина Паблишер, 2019. 258 с.

References

1. Katasonov I.A. Cifrovaja transformacija roznichnoj trgovli: jeffektivnost' avtomatizacii i robotizacii biznes-processov. Strategicheskie reshenija i risk-menedzhment. 2022. № 13 (2). S. 160 – 170.
2. 15 statisticheskikh dannyh ob jelektronnoj kommercii, kotorye dolzhen znat' kazhdyj predprinimatel' [Jelektronnyj resurs]. Rezhim dostupa otkrytyj: <https://baba-blog.com/ru/ecommerce-statistics/>
3. Sidorenko G.O., Cherednikova A.A. Analiz cifrovoj transformacii logisticheskogo menedzhmenta v uslovijah intellektualizacii cepochek postavok. Molodoj uchenyj. 2022. № 33 (428). S. 61 – 64.
4. Melehova V.D. Cifrovaja transformacija v upravlenii cepochkoj postavok. Human Progress. 2019. T. 5. № 2. [Jelektronnyj resurs]. Rezhim dostupa otkrytyj: http://progress-human.com/images/2019/Tom5_2/Melekhova.pdf, svobodnyj. DOI 10.34709/IM.152
5. Vajl P., Vorner S. Cifrovaja transformacija biznesa. M.: Izd-vo Al'pina Pabliher, 2019. 258 s.

*Makhnonosov D.V., Candidate of Economic Sciences (Ph.D.), Associate Professor,
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky*

The digital path of the client in the e-commerce system: the search for strategic solutions

Abstract: it is determined that the digital path of the client is the path that the client goes from beginning to end in his interaction with the company or brand through digital channels. It includes all points of contact between the client and the company - from searching for information about goods or services to making a purchase and subsequent support or service. The main stages of the customer's digital path in the e-commerce system are formulated.

A portrait of a digital client has been formed - this is a description of the main characteristics and preferences of the client, which are associated with his interaction with digital technologies and services. This portrait is based on data about the client, his online activity, preferences in using digital communication channels and purchases, as well as his online behavior, and at the same time elements in the portrait of a digital client are identified.

The following main stages of forming an e-commerce development strategy are formulated: market research; creation of an online store; promotion; establishment of partnerships; data analysis and optimization; expansion and innovation.

Keywords: digital client path, e-commerce, digital client portrait, digital technologies, services, strategy, innovation

*Фомичев А.Н., кандидат экономических наук, профессор,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,
Московский финансово-промышленный университет Синергия*

Оптимизация программ стратегического развития технологических компаний

Аннотация: в нынешних реалиях, когда изменения во внешней среде происходят очень быстро и вместе с ними возникает состояние неопределенности, стратегическое управление выходит в первые ряды, в качестве инструмента управления предприятием. На практике, мы действительно можем увидеть, что компании, применяющие данный инструмент в своей деятельности, работают эффективнее и их финансовые результаты превосходят их же конкурентов в этой отрасли.

В связи с вышесказанным можно сделать вывод о том, что тема оптимизации программ стратегического развития технологических компаний на сегодняшний день актуальна и занимает лидирующую позицию в области дальнейшего развития стратегии управленческих технологий.

В представленной статье автором комплексно рассмотрены актуальные проблемные аспекты процессов оптимизации программ стратегического развития технологических компаний в современных политических и социально-экономических условиях, а также обозначены возможные направления совершенствования упомянутых процессов.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, управление стратегией, стратегия развития, технологические предприятия, стратегические программы, программы развития

Введение

В складывающихся сложных многовекторных и полирисковых условиях функционирования современного бизнеса все большую актуальность приобретают вопросы оптимизации программ стратегического развития технологических компаний в современных политических и социально-экономических условиях.

В связи с вышесказанным можно сделать вывод о том, что тема представленного в настоящей научной работе исследования на сегодняшний день актуальна и занимает лидирующую позицию в области дальнейшего развития и совершенствования технологий и инструментария стратегического управления.

Целью данной работы является выявление проблемных аспектов и разработка авторских предложений по оптимизации программ стратегического развития технологических компаний.

Исходя из содержания поставленной цели, в работе решаются следующие ключевые задачи:

- проанализировать текущее состояние программ стратегического развития технологических компаний в современной России;
- выявить основные проблемы программ стратегического развития технологических компаний;
- разработать предложения по оптимизации программ стратегического развития технологических компаний.

Информационная база состоит из исследований, посвящённых методам стратегического управления, инструментам проведения стратегического анализа, оценке вероятности, стратегиям развития, а также систематизации подходов к классификации стратегий развития.

После анализа основных методов стратегического управления [1, 3] в работе были использованы: метод управления посредством ранжирования стратегических задач, метод управления в условиях стратегических неожиданностей и метод стратегического управления по сильным и слабым сигналам о состоянии среды.

Основная часть

В нынешних реалиях, когда изменения во внешней среде происходят очень быстро и вместе с ними возникает состояние неопределенности, стратегическое управление выходит в первые ряды, в качестве инструмента управления предприятием. На практике, мы действительно можем увидеть, что компании, применяющие данный инструмент в своей деятельности, работают эффективнее и их финансовые результаты превосходят их же конкурентов в этой отрасли. Начнем с определения «стратегии». Данное понятие менялось с течением времени и прогрессировало параллельно с развитием уровня управления предприятием.

На основании изученной статьи о систематизации подходов к классификации стратегий развития [1] можно сказать, что такое понятие как «стратегия» трактуют по-разному.

Стратегия развития предприятия – это план, определяющий основные цели и направления развития бизнеса на длительный период времени (обычно 3-5 лет). Эта стратегия определяет, каким образом компания будет достигать своих бизнес-целей, какие ресурсы ей для этого потребуются, а также какие вызовы и возможности могут представиться на пути ее роста.

Цель стратегии развития – обеспечить конкурентоспособность предприятия, его устойчивое развитие и процветание в условиях перемен на рынке. Обычно стратегия развития составляется на основе анализа внутренних и внешних факторов, определения ключевых конкурентных преимуществ и подбора соответствующих стратегий.

Проанализировав статьи [2, 3, 4], можно сделать общий вывод, что базовые стратегии развития технологических предприятий включают в свой состав такие разновидности, как стратегия стабилизации, стратегия роста и стратегия сокращения.

Рассмотрим подробнее каждую стратегию в целом, а также коротко разберем отдельные её виды, опираясь на авторов [1, 3, 5, 6].

1. Стратегия стабилизации для предприятия – это совокупность мероприятий, которые предпринимаются для сохранения финансовой устойчивости и устранения факторов, которые могут привести к нестабильности бизнеса.

Основными целями стратегии стабилизации являются:

- Повышение эффективности управления операционными расходами и уменьшение издержек.
- Увеличение объемов продаж и улучшение показателей производительности.
- Снижение уровня рисков и увеличение устойчивости к экономическим колебаниям.

Процесс разработки стратегии стабилизации включает в себя анализ финансовой ситуации компании и выявление главных причин нестабильности. Далее, основываясь на полученных данных, формулируются конкретные меры, направленные на устранение проблем [5].

Стратегия стабилизации «защита положения на рынке» является одной из основных стратегий, используемых предприятиями. Ее целью является сохранение или укрепление позиций на рынке, где компания уже присутствует [6]. Эта стратегия может применяться в том случае, если предприятие уже достигло определенных успехов на рынке, но при этом оно сталкивается с конкуренцией со стороны других компаний. Стратегия «защита положения на рынке» направлена на то, чтобы предотвратить потерю клиентов и рыночных долей в такой ситуации.

Стратегия стабилизации «организация рынка» для предприятия включает в себя ряд мероприятий, направленных на обеспечение стабильности функционирования на рынке конкуренции. Эта стратегия предусматривает тесную работу с клиентами, поставщиками, конкурентами и регуляторными органами, чтобы создать условия для устойчивого роста бизнеса. Таким образом, стратегия стабилизации «организация рынка» для предприятия позволяет достичь стабильности и устойчивого роста бизнеса в условиях конкуренции.

Стратегия стабилизации «Рационализация рынка» является одной из возможных стратегий для предприятия, направленной на обеспечение стабильности и устойчивости на рынке. Ее основная цель заключается в рациональном использовании ресурсов и оптимизации текущих процессов, чтобы добиться повышения эффективности и конкурентоспособности предприятия [4]. Основным принципом этой стратегии является поиск новых рыночных сегментов и расширение ассортимента продуктов и услуг. Для этого необходимо провести анализ текущего рынка, выявить сильные и слабые стороны конкурентов и определить потребности клиентов. Другим важным компонентом стратегии является оптимизация производственных процессов и улучшение качества продукции. Для этого может использоваться современное оборудование и технологии, а также внедряться системы контроля и управления качеством. Кроме того, в рамках данной стратегии предприятия должны производить мониторинг рынка и адекватно реагировать на изменения ситуации. Для этого можно использовать исследования рынка и специальные инструменты анализа данных.

2. Стратегия роста для предприятия – это объединение мероприятий, направленных на увеличение объема продаж и расширение бизнеса. Она может быть различной, исходя из отрасли деятельности, замысла руководства или целей компании. Выбор стратегии зависит от целей компании и ресурсов, которые она готова вложить [1]. Некоторые стратегии могут быть более подходящими для небольших предприятий, а другие – для крупных компаний. Однако, любая стратегия роста должна быть четко определена и постоянно анализироваться, чтобы гарантировать успех.

Стратегия роста «Концентрированный рост» – это стратегия, при которой предприятие фокусируется на развитии одной или нескольких своих ключевых деятельностей, инвестирует в них больше ресурсов и добивается максимального успеха в этом направлении. Основная идея заключается в том, что, укрепив свои позиции на рынке в одной области, компания может использовать этот успех для расширения своей деятельности в другие области. В целом, стратегия роста «концентрированный рост» может быть эффектив-

ным выбором для компаний, которые хотят сосредоточить свои ресурсы на укреплении своих позиций в существующих рынках и улучшении качества своих продуктов или услуг. Однако, для долгосрочного успеха, компания должна быть готова к изменению своих стратегий в случае изменения рыночных условий или возникновения новых возможностей роста [5].

Стратегия интегрированного роста для предприятия предполагает тесную интеграцию производственных, маркетинговых и финансовых аспектов бизнеса, что позволяет максимально эффективно использовать имеющиеся ресурсы и получать максимальную выгоду от каждого этапа бизнес-процесса.

Принципы стратегии интегрированного роста включают в себя:

- Развитие новых продуктов и услуг на основе имеющихся ресурсов и опыта.
- Укрепление позиций на рынке путем расширения производственных мощностей и запуска новых производственных линий.
- Развитие сбыта продукции и услуг на новых рынках и расширение ассортимента.
- Использование синергии между различными бизнес-процессами и аспектами бизнеса для обеспечения максимальной эффективности.

Для успешной реализации стратегии интегрированного роста необходимо иметь сильную команду профессионалов, способных эффективно управлять производственными и маркетинговыми процессами, а также использовать инновационные подходы к разработке новых продуктов и услуг. Кроме того, важно постоянно анализировать рынок и конкурентов, чтобы оперативно реагировать на изменения в среде и адаптировать бизнес-стратегию.

3. Стратегия роста «Диверсифицированный рост» предполагает расширение бизнеса компании путем развития новых продуктовых линий или услуг, а также расширения в новые рынки или новые географические регионы. Главным принципом этой стратегии является создание портфеля продуктов и услуг, которые имеют различные прибыльные и рискованные характеристики, чтобы компания могла существовать на рынке в любых экономических условиях.

Реализация этой стратегии может осуществляться следующими способами:

- Продуктовая диверсификация – компания может создавать новые продукты или услуги в рамках своего бизнеса. Например, производитель обуви может начать выпускать сумки и рюкзаки.
- Географическая диверсификация – компания может расширять свою деятельность за пределы текущего рынка, за счет перехода на новые рынки в других странах или регионах.
- Аквизиции – компания может приобретать другие компании, дополняющие ее стратегический портфель или обеспечивающие доступ к новым рынкам.

Основным преимуществом стратегии "Диверсифицированный рост" является увеличение прибыльности предприятия, что возможно за счет:

- Увеличения продаж на новых рынках.
- Развития новых продуктовых линий.
- Снижения зависимости от конкретных рынков или продуктов.

Однако, необходимо учитывать, что реализация данной стратегии может вызвать ряд сложностей, таких как:

- Повышенный уровень риска.
- Увеличение затрат на производство новых продуктов.
- Необходимость организации адекватного управления и контроля за новыми бизнесами.

Поэтому, перед принятием решения о реализации этой стратегии, необходимо провести анализ рынка, конкурентной среды, рассчитать финансовые риски и возможности.

4. Стратегия сокращения для предприятия – это план действий, целью которого является уменьшение расходов компании без ущерба для качества продукции или услуг. Эта стратегия может понадобиться в случае снижения спроса на продукцию, увеличения конкуренции или изменения рыночной ситуации в целом.

Ключевые шаги стратегии сокращения включают:

- Анализ текущего состояния предприятия и определение потенциально устранимых расходов.
- Оценка возможных эффектов сокращения на работу предприятия в целом и на отдельные подразделения.
- Определение приоритетов для сокращения расходов.
- Реализация требуемых мер по сокращению расходов.
- Мониторинг и оценка эффективности стратегии сокращения.

5. Стратегия сокращения расходов – это комплекс мер, направленных на повышение эффективности использования ресурсов предприятия с целью уменьшения затрат. Она может быть актуальна в случае снижения прибыльности, ухудшения финансового состояния компании, конкурентных угроз, изменения рыночных условий или других обстоятельств. Самый важный этап стратегии – это анализ расходов предприятия. В рамках этого анализа необходимо выявить все затраты, провести оценку их значимости и связи с основным бизнес-процессом, а также определить возможные сферы улучшения. Далее на основе анализа идет поиск оптимальных решений для сокращения расходов, например, устранение избыточных расходов на маркетинг, снижение затрат на персонал, оптимизация закупок, использование более эффективных технологий производства и т.д. Стратегия сокращения расходов может быть эффективной только при условии соответствующего управления и контроля за принятыми решениями. Необходимо создать механизм стимулирования сотрудников к экономии и следить за тем, чтобы снижение расходов не негативно сказалось на качестве продукции или услуг.

6. Стратегия сокращения «Собственное сокращение» – это процесс уменьшения издержек предприятия через улучшение его эффективности и оптимизацию существующих процессов. Цель такой стратегии – увеличение прибыли предприятия за счет снижения расходов. Для успешного применения данной стратегии необходимо провести анализ существующих процессов и выявить ненужные операции, дублирование работы, избыточные запасы и т.п. Оценить можно все: от персонала до процессов, от фиксированных активов до поставленных целей. После выявления проблемных зон следует принять меры по улучшению процессов. Это может включать в себя: удаление дублирующих шагов в процессе, автоматизацию определен-

ных процессов, освобождение ресурсов через их оптимизацию и рационализацию, перенос задач на подрядчиков или внешние структуры, сокращение штата работников, объединение функциональных областей предприятия, использование современных технологий и т.д. Эффекты от внедрения стратегии "Собственное сокращение" могут проявиться в виде снижения издержек, улучшения операционной прибыли на фоне роста доходности и улучшения качества продукции или услуг.

7. Стратегия «сбора урожая» – основывается на концентрации бизнеса на задачах по максимизации прибыли в краткосрочной перспективе и предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес. Такой подход часто применяется в условиях кризиса или неопределенности на рынке, когда компания стремится увеличить прибыль в краткосрочном периоде, чтобы обеспечить финансовую стабильность.

Однако, такая стратегия может привести к потере потенциала для роста и развития компании в долгосрочной перспективе. Вместо этого, компания может перестать инвестировать в исследования и развитие, что может снизить конкурентоспособность в будущем.

Кроме того, при использовании такой стратегии, компания может потерять часть своих клиентов и рынков в целом, из-за отсутствия долгосрочной перспективы и конкурентной стратегии.

Таким образом, стратегия «сбора урожая» может быть эффективной в краткосрочном периоде, но требует осторожного рассмотрения и анализа последствий для долгосрочного развития компании.

8. Стратегия сокращения «Ликвидация» относится к бизнес-стратегиям, которые предназначены для решения проблемных ситуаций в организации. Суть данной стратегии заключается в постепенном сокращении бизнеса до полного прекращения его деятельности.

Применение данной стратегии может быть связано с разными причинами, например, с финансовыми трудностями, убыточностью бизнеса или изменением рыночных условий. В таких ситуациях руководство компании принимает решение о поэтапном сокращении бизнеса с целью избежать более серьезных финансовых потерь.

Стратегия сокращения «ликвидация» может включать следующие этапы:

- Оценка состояния бизнеса и принятие решения о прекращении его деятельности.
- Разработка плана сокращения бизнеса и определение приоритетных направлений.
- Сокращение численности сотрудников и уменьшение объемов производства.
- Продажа ненужных активов и закрытие неэффективных подразделений.
- Окончательное прекращение деятельности бизнеса.

Стратегия сокращения «Ликвидация» может быть достаточно сложной и требует точного планирования и координации действий всех участников процесса. Однако, в некоторых случаях, ее применение может быть единственным способом сохранить финансовую устойчивость компании.

Также, в работе применена классификация стратегий развития от Г.Б. Клейнера [6]. В процессе работы была построена стратегия развития для КИИИП в разрезе этих двух классификаций. Ниже приведен список с классификацией Г.Б. Клейнера по функциональным областям управления [3, 5]:

1. Товарно-рыночная стратегия – совокупность стратегических решений, определяющих номенклатуру, объем и качество выпускаемой продукции и способы поведения предприятия на товарном рынке.

2. Ресурсно-рыночная стратегия – совокупность стратегических решений, определяющих поведение предприятия на рынке производственно-финансовых и иных факторов и ресурсов производства.
3. Технологическая стратегия – стратегические решения, определяющие динамику технологии предприятия и влияние на нее рыночных факторов.
4. Интеграционная стратегия – совокупность решений, определяющих интеграционные функционально-управленческие взаимодействия предприятия с другими предприятиями.
5. Финансово-инвестиционная стратегия – совокупность решений, определяющих способы привлечения, накопления и расходования финансовых ресурсов.
6. Социальная стратегия – совокупность решений, определяющих тип и структуру коллектива работников предприятия, а также характер взаимодействия с его акционерами.
7. Стратегия управления – совокупность решений, определяющих характер управления предприятием при реализации избранной стратегии.
8. Стратегия реструктуризации – совокупность решений по приведению.
9. Производственно-технологической и организационно-управленческой структуры в соответствие с изменившимися условиями и стратегией функционирования предприятия.

Каждая из указанных стратегий имеет свои особенности и принципы построения. Важно понимать, что выбор стратегии зависит от целей и задач бизнеса, его ресурсов и возможностей. Компаниям при выборе стратегии следует учитывать свою специфику, пространственные и экономические условия, конкурентов и потребителей.

Заключение

На основании всего вышеизложенного и с учетом новейших достижений теории и практики стратегического управления организациями в современных условиях, а также в целях повышения эффективности разработки и практической реализации стратегии развития организаций представляется целесообразным:

1. На основании анализа всех доступных для КИИМП стратегий развития был осуществлять выбор ключевых направлений для развития компании.
2. Проводить научное обоснование выбора целевой стратегии развития организации на основании текущих условий и обстоятельств.
3. В результате оценки внутренней структуры и системы предприятия, разрабатывать оптимальные планы развития под определенные внешние и внутренние факторы среды.
4. Выделять основные критерии оценки развития для компании. Выручка, количество продаж, количество разработанных курсов и привлеченных преподавателей. Основным желанием и требованием руководства к программе стратегического развития было увеличение прибыли и количества продаж.
5. Осуществлять построение граф возможного плана развития компании на основании выбранных основных факторов, влияющих на развитие и стратегию компании.

б. Разрабатывать программы стратегического развития и планы мероприятий по их внедрению.

В качестве направлений для дальнейшего развития темы необходимо разработать методику составления и использования графа ситуаций, а также применить на этапе выбора стратегии развития инструменты для обеспечения ситуационной устойчивости бизнес-процессов, например, фреймворк Киневин.

Литература

1. Фомичев А.Н. Оптимизация процесса развития рекреационного туризма на Северном Кавказе // Экономические системы. 2022. Т. 15. № 4. С. 64 – 69. DOI 10.29030/2309-2076-2022-15-4-64-69
2. Какалыева Ч., Сейитмаммедова А., Текаева Л., Баллыев А. Влияние цифровизации экономики на развитие внешней торговли // Интернаука. 2022. № 44-5 (267). С. 39 – 41.
3. Фомичев А.Н. Совершенствование стратегии развития пассажирского транспорта Москвы // Конструируя город: память о прошлом и проекты будущего: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Липецк, 31 октября 2022 года / Под общей ред. А.Д. Моисеева. Воронеж: Автономная некоммерческая организация по оказанию издательских и полиграфических услуг "НАУКА-ЮНИПРЕСС", 2022. С. 166 – 170.
4. Пешкова О.А., Григорян А.С. Отдельные аспекты совершенствования стратегии управления знаниями компании путем применения инструментов проектного управления // Управление проектами: карьера и бизнес: материалы Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 14-15 мая 2019 года / Государственный университет управления. Москва: Государственный университет управления, 2019. С. 127 – 128.
5. Фомичев А.А. Повышение эффективности управления социальной сферой муниципального образования // Современные тренды развития регионов: управление, право, экономика, социум: Материалы XX Всероссийской студенческой научно-практической конференции, Челябинск, 27-28 апреля 2022 года / Отв. ред. С.В. Нечаева. Том Часть 1. Челябинск: Челябинский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", 2022. С. 81 – 84.
6. Фомичев А.А. Цифровизация процессов обучения государственных служащих // Образование. Наука. Производство: Сборник докладов XIV Международного молодежного форума, Белгород, 13-14 октября 2022 года. Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2022. Т. 17. С. 781 – 785.

References

1. Fomichev A.N. Optimizacija processa razvitija rekreacionnogo turizma na Severnom Kavkaze. Jekonomicheskie sistemy. 2022. T. 15. № 4. S. 64 – 69. DOI 10.29030/2309-2076-2022-15-4-64-69
2. Kakalyeva Ch., Sejitmammedova A., Tekaeva L., Ballyev A. Vlijanie cifrovizacii jekonomiki na razvitie vneshnej trgovli. Internauka. 2022. № 44-5 (267). S. 39 – 41.

3. Fomichev A.N. Sovershenstvovanie strategii razvitija passazhirskogo transporta Moskvy. Konstruirujaja gorod: pamjat' o proshlom i proekty budushhego: Materialy Vserossijskoj nauchno-prakticheskoj konferencii, Lipeck, 31 oktjabrja 2022 goda. Pod obshhej red. A.D. Moiseeva. Voronezh: Avtonomnaja nekommercheskaja organizacija po okazaniju izdatel'skih i poligraficheskikh uslug "NAUKA-JuNIPRESS", 2022. S. 166 – 170.

4. Peshkova O.A., Grigorjan A.S. Otdel'nye aspekty sovershenstvovanija strategii upravlenija znanijami kompanii putem primenenija instrumentov proektnogo upravlenija. Upravlenie proektami: kar'era i biznes: materialy Vserossijskoj nauchno-prakticheskoj konferencii, Moskva, 14-15 maja 2019 goda. Gosudarstvennyj universitet upravlenija. Moskva: Gosudarstvennyj universitet upravlenija, 2019. S. 127 – 128.

5. Fomichev A.A. Povyshenie jeffektivnosti upravlenija social'noj sferoj municipal'nogo obrazovanija. Sovremennye trendy razvitija regionov: upravlenie, pravo, jekonomika, socium: Materialy XX Vserossijskoj studencheskoj nauchno-prakticheskoj konferencii, Cheljabinsk, 27-28 aprelja 2022 goda. Otv. red. S.V. Nechaeva. Tom Chast' 1. Cheljabinsk: Cheljabinskij filial federal'nogo gosudarstvennogo bjudzhetnogo obrazovatel'nogo uchrezhdenija vysshego obrazovanija "Rossijskaja aka-demija narodnogo hozjajstva i gosudarstvennoj sluzhby pri Prezidente Rossijskoj Federacii", 2022. S. 81 – 84.

6. Fomichev A.A. Cifrovizacija processov obuchenija gosudarstvennyh sluzhashhih. Obrazovanie. Nauka. Proizvodstvo: Sbornik dokladov XIV Mezhdunarodnogo molodezhnogo foruma, Belgorod, 13-14 oktjabrja 2022 goda. Belgorod: Belgorodskij gosudarstvennyj tehnologicheskij universitet im. V.G. Shuhova, 2022. T. 17. S. 781 – 785.

*Fomichev A.N., Candidate of Economic Sciences (Ph.D.), Professor,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Moscow Financial and Industrial University Synergy*

Optimization of strategic development programs of technology companies

Abstract: in the current realities, when changes in the external environment occur very quickly and a state of uncertainty arises with them, strategic management comes to the forefront as an enterprise management tool. In practice, we can really see that companies using this tool in their activities work more efficiently and their financial results are superior to their competitors in this industry.

In connection with the above, it can be concluded that the topic of optimizing the strategic development programs of technology companies is relevant today and occupies a leading position in the field of further development of management technology strategy.

In the presented article, the author comprehensively examines the actual problematic aspects of the processes of optimizing the programs of strategic development of technology companies in modern political and socio-economic conditions, and also identifies possible directions for improving these processes.

Keywords: strategic management, strategy management, development strategy, technological enterprises, strategic programs, development programs