
**СБОРНИК НАУЧНЫХ
РАЗРАБОТОК АСПИРАНТОВ
МОСКОВСКОЙ
МЕЖДУНАРОДНОЙ
АКАДЕМИИ**

3 / 2024



ММА

МОСКОВСКАЯ
МЕЖДУНАРОДНАЯ
АКАДЕМИЯ

Образовательное частное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ»

СБОРНИК НАУЧНЫХ РАЗРАБОТОК АСПИРАНТОВ

Московской международной академии
Том 3 – 2024

УДК 330

Сборник научных статей аспирантов
ОЧУ ВО «Московская международная академия»
издается по решению Учёного совета Академии

Редакционная коллегия:

Д.В. Терехова-Пушная, кандидат экономических наук, доцент, декан факультета «Экономика и управление»

Е.С. Кузнецова, заведующий отделом аспирантуры Московской международной академии

Д.А. Кремнёв, начальник отдела мониторинга научно-исследовательских работ и организации научных мероприятий Московской международной академии

С.В. Дмитрюк, редактор издательского отдела ММА, кандидат филологических наук – выпускающий редактор.

Сборник научных разработок аспирантов Московской международной академии. – М.: ММА. Том 3– 2024. – 121 с.

МЕТОДОЛОГИЯ И ТЕХНОЛОГИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Бодров Д.Д.

Анализ теоретической изученности проблемы формирования переводческой компетенции студентов вузов 6

Мотовилов С.В.

Особенности подготовки специалистов в постцифровом искусстве 11

Шур И.В.

Цифровая среда в профессиональном образовании 16

Шустов А.Э.

Формирование учебной автономии и индивидуального образовательного маршрута в рамках онлайн-образования 21

Яковлев О.Д.

Модели организации дистанционного обучения в условия цифровизации 26

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Абрамян П.М.

Методы формирования интернет-проектов 31

Бых В.В.

Роль саморегулируемых организаций в повышении качества охранных услуг 34

Лисицын А.В.

Системный подход к организации продаж торгово-посреднических предприятий 38

Мергасов А.В.

Влияние евразийской экономической интеграции на реформирование банковской системы России 42

Меркудинов И.И.

Модели и стратегии внедрения и распространения ИТ на международном уровне 46

Миях Мд Расел

Основные препятствия развития стартапов в России 50

Мухин Д.Ю.

Оценка эффективности управления бизнес-процессами подрядных строительных предприятий 54

Мытницкий А.Н.

Стратегия развития инфраструктуры железнодорожных перевозок в условиях расширения трансграничного сотрудничества 58

| | |
|--|-----|
| <i>Никаноров М.С.</i> | |
| Мотивационные модели управления потенциалом предприятия | 62 |
| <i>Новохатский А.И.</i> | |
| Зарубежный опыт стимулирования сбыта услуг и его применение на отечественном рынке | 65 |
| <i>Осипов А.В.</i> | |
| Современные модели управления сбытовой деятельностью предприятия | 69 |
| <i>Пегов А.Н.</i> | |
| Оценка эффективности функционирования лизинговых компаний с помощью DEA моделей | 72 |
| <i>Пестов Д.В.</i> | |
| Коммуникационный потенциал руководителя на предприятии с использованием новейших технологий | 75 |
| <i>Поляцкий Д.В.</i> | |
| Модель оценки готовности предприятия к стратегическим изменениям | 79 |
| <i>Ронами В.С.</i> | |
| Оптимизация организационной структуры управления предприятием в условиях глобализации | 83 |
| <i>Слепченко А.В.</i> | |
| Специфические проблемы международной рекламы и рекомендации по их устранению | 87 |
| <i>Старкин Е.В.</i> | |
| Последовательность формирования стратегии технологического развития коммерческой организации | 91 |
| <i>Стефанков Д.Б.</i> | |
| Научно-практические аспекты определения производительности труда работников розничной торговли | 95 |
| <i>Ткач Д.Н.</i> | |
| Трансформация бизнес-моделей ритейла в условиях цифровизации | 99 |
| <i>Толкачев С.А.</i> | |
| Модели публичного управления: сравнительный анализ | 102 |
| <i>Федоров Е.А.</i> | |
| Информационные технологии организации бизнеса – императив инновационного развития коммерческих организаций | 106 |
| <i>Хабров А.В.</i> | |
| Ресурсно-компетентностная концепция развития стратегического управления предприятием | 110 |

Содержание

Чернов А.В.

Международные слияния и поглощения как фактор
усиления конкурентоспособности ТНК 114

Чуковский В.В.

Реинжиниринг бизнес-процессов – эффективная методология
управления стратегическими изменениями на предприятии 118

АНАЛИЗ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ИЗУЧЕННОСТИ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПЕРЕВОДЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНЦИИ СТУДЕНТОВ ВУЗОВ

Бодров Денис Дмитриевич,
аспирант Московской международной академии, г. Москва

Аннотация. В данной статье автор проводит аналитический обзор теоретической разработанности вопроса. Приводятся примеры исследований классических и современных ученых, которые внесли значительный вклад в изучение переводческой компетенции. Также раскрывается структура переводческой компетенции.

Ключевые слова: переводческая компетентность, иноязычное общение, теория перевода, переводческая коммуникация, переводческая прагматика, методики обучения переводчиков.

ANALYSIS OF THE THEORETICAL STUDY OF THE PROBLEM OF THE FORMATION OF TRANSLATION COMPETENCE OF UNIVERSITY STUDENTS

Bodrov Denis Dmitrievich,
postgraduate student of the Moscow International Academy, Moscow

Abstract. In this article, the author conducts an analytical review of the theoretical elaboration of the issue. Examples of research by classical and modern scientists who have made a significant contribution to the study of translation competence are given. The structure of translation competence is also revealed.

Keywords: translation competence, foreign language communication, translation theory, translation communication, translation pragmatics, methods of teaching translators.

Иностранный язык должен восприниматься не только как средство получения знаний, но и как способ коммуникации, а также критерий развития профессиональной переводческой компетенции. Это достигается через обучение языку с акцентом на культурные контексты и особенности национальной коммуникации, социальных и речевых норм, присущих носителям языка, а также на способность использовать полученные знания в процессе взаимодействия, соблюдая этические и культурные правила.

Профессиональное обучение коммуникации представляет собой сложный и многоаспектный процесс, который, отражаясь через особенности объекта изучения, создает основу новой научной дисциплины на пересечении дидактики, профессиональной педагогики, лингвистики, психологии и психолингвистики, теории коммуникации и других наук [4].

Важнейшей задачей обучения профессиональному иноязычному общению студентов является развитие навыков:

- передачи предметных знаний на иностранном языке;
- установления контакта и реализации различных форм речевого и неречевого взаимодействия участников коммуникации [2].

Анализируя степень теоретической разработанности вопроса, можно выделить некоторых ученых-классиков, которые внесли значительный вклад в изучение переводческой компетенции:

Евгений Николаевич Вершинин (1930-2005 гг.) – выдающийся русский лингвист, сделавший огромный вклад в теорию перевода. Его теория переводческой компетенции, которую он выдвинул в 70-е годы прошлого века, стала основополагающей для многих современных исследований. Е.Н. Вершинин: Русский лингвист, известен своей теорией переводческой компетенции, в которой он подчеркивал роль лингвистических знаний и переводческих навыков, а также «трансформационно-коммуникативный» характер перевода.

Среди ключевых моментов его теории можно выделить следующие.

Во-первых, роль лингвистических знаний: Е.Н. Вершинин подчеркивал, что переводчик должен владеть не только лексикой и грамматикой, но и глубоко понимать семантику, прагматику, стилистику и другие аспекты языков, с которыми он работает.

Во-вторых, важность переводческих навыков: Помимо лингвистических знаний, необходимо владеть специальными навыками: умением анализировать текст, выбирать правильную переводческую стратегию, находить эквиваленты, создавать новый текст, учитывая цели и контекст перевода.

В-третьих, «трансформационно-коммуникативный» характер перевода. Автор считал, что перевод - это не просто замена слов в тексте, а сложный процесс трансформации и перекодировки информации с одного языка на другой, с учетом культурных особенностей и целей коммуникации.

Теория Е.Н. Вершинина является основой для различных методик обучения переводчиков: Его теория в значительной степени определила современные подходы к обучению переводчиков. Идеи лингвиста вдохновили многих ученых продолжить изучение переводческой компетенции. В глобализованном мире понимание межкультурных особенностей перевода и умение адаптировать тексты к разным аудиториям становится все более важным. Изучение теории Е.Н. Вершинина - это важный шаг для понимания сложности переводческой деятельности и для развития собственной переводческой компетенции.

Александр Владимирович Федоров (1929-2009 гг.) – один из ключевых деятелей в развитии теории перевода в СССР и России. Советский лингвист, известен своими исследованиями «переводческой коммуникации» и «переводческой прагматики», он подчеркивал важность учета контекста и целей перевода.

Он внес значительный вклад в понимание переводческой коммуникации и переводческой прагматики, подчеркивая важность учета контекста и целей перевода. Назовем наиболее важные моменты из его теории:

1) Переход от «перевода текста» к «переводческой коммуникации»: А.В. Федоров считал, что перевод – это не просто механическое преобразование текста с одного языка на другой. Он уделял внимание тому, как перевод вписывается в широкий контекст межкультурного общения, учитывая цели коммуникации, аудиторию и ситуацию перевода.

2) Важность прагматического аспекта: А.В. Федоров считал, что переводчик должен не только понимать лексическое и грамматическое значение текста, но и учитывать его прагматический аспект, т.е. цель коммуникации, намерения автора и его отношение к читателю.

3) Учет контекста: А.В. Федоров подчеркивал, что перевод нельзя отрывать от контекста. Он уделял внимание как лингвистическому контексту (окружающие слова, фразы, абзацы), так и широкому социальному и культурному контексту (время, место, ситуация, исторические факты и т.д.).

4) Индивидуальный подход к переводу: автор считал, что не существует универсальных правил перевода, и что каждый перевод требует индивидуального подхода с учетом специфики текста, целей перевода и контекста.

Теория А.В. Федорова оказала существенное влияние на:

- Развитие методов обучения переводчиков: Его идеи о прагматическом аспекте перевода и учете контекста широко используются в современных методиках обучения переводчиков.
- Расширение понимания перевода: Его теория помогла перевести перевод из технической дисциплины в более гуманистическую область, где учитываются социальные и культурные факторы.

В наше время, когда общение между людьми из разных культур становится все более интенсивным, идеи А.В. Федорова о важности учета контекста и целей перевода являются

более актуальными, чем когда-либо. Изучение теории А.В. Федорова - это необходимый шаг для любого переводчика, стремящегося к качественному переводу и глубокому пониманию межкультурной коммуникации.

Юрий Николаевич Караулов (1928-2018 гг.) – выдающийся русский лингвист, известный своими исследованиями в области языковой личности, коммуникативной компетенции и лексикологии. Он внес значительный вклад в понимание важности межкультурного диалога и учета культурных особенностей в переводе.

Выделим некоторые ключевые моменты из его теории, важные для понимания перевода:

Коммуникативная компетенция: Автор считал, что коммуникативная компетенция - это не только знание языка, но и умение использовать его в различных ситуациях, учитывая социальные и культурные факторы.

Межкультурный диалог: Он подчеркивал, что перевод – это не просто перенос слов с одного языка на другой, а сложный процесс межкультурного общения, в котором необходимо учитывать различия в культурах, менталитете и традициях.

Культурные особенности перевода: Ю.Н. Караулов считал, что переводчик должен иметь глубокое понимание культуры языка источника и языка перевода, чтобы мочь правильно интерпретировать и передать текст с учетом культурных особенностей.

Важность контекста: Лингвист также подчеркивал важность контекста в переводе, т.к. он определяет значение текста, его прагматику и коммуникативные цели.

Теория Ю.Н. Караулова оказала влияние на развитие методов обучения переводчиков: Его идеи о коммуникативной компетенции и учете культурных особенностей широко используются в современных методиках обучения переводчиков. Данные исследования повысили значимость переводческой деятельности, благодаря чему она была признана как важный фактор в межкультурном обмене. В наше время, когда мир становится все более глобализированным, идеи лингвиста о важности межкультурного диалога и учета культурных особенностей в переводе становятся все более актуальными.

Жорж Риммон (Georges Mounin) был не просто философом, а одним из самых влиятельных теоретиков перевода XX века. Хотя он известен своими исследованиями «переводческой этики» и «переводческой культуры», важно отметить, что он также внес большой вклад в развитие теории перевода в целом.

Отметим основные моменты его теории.

Прежде всего, это переход от «перевода текста» к «переводу культуры». Ж. Риммон считал, что перевод – это не просто перенос слов с одного языка на другой, а процесс переноса культуры, с ее ценностями, традициями и историей.

Также это переводческая этика. Автор теории подчеркивал, что переводчик должен руководствоваться не только лингвистическими и стилистическими правилами, но и моральными и этическими нормами. Он считал, что переводчик должен быть честным, ответственным и уважительно относиться к оригинальному тексту и культуре языка источника.

Нельзя забывать о переводческой культуре. Ж. Риммон уделял внимание не только лингвистическому, но и культурному аспекту перевода. Он считал, что переводчик должен быть знаком с культурой языка источника и языка перевода, чтобы мочь правильно интерпретировать и передать текст с учетом культурных особенностей.

Помимо всего Ж. Риммон подчеркивал важность учета контекста в переводе, т.к. он определяет значение текста, его прагматику и коммуникативные цели.

Его идеи о переводческой этике и моральных нормах в переводе влияли на развитие современной переводческой этики. Ж. Риммон помог повысить уровень понимания переводческой деятельности и признать ее как не только лингвистический, но и культурный процесс. Важно также отметить, что ученый внес большой вклад в развитие критической теории перевода, которая анализирует перевод с точки зрения его идеологических и политических аспектов.

Среди современных исследователей можно назвать следующие имена:

Александр Дмитриевич Швейцер: Русский лингвист, известен своими исследованиями «переводческой психологии» и «когнитивного перевода», он подчеркивал важность учета когнитивных процессов при переводе.

Виктор Иванович Короткий: Русский лингвист, известен своими исследованиями «переводческой прагматики» и «контрастивной лингвистики», он подчеркивал важность учета контекста и целей перевода при сравнении языка источника и языка перевода.

Ирина Ивановна Кузнецова: известный российский лингвист, специализирующийся на теории перевода, прагматике и когнитивной лингвистике, известна своими исследованиями «переводческой компетенции» и «переводческой дидактики». Она разрабатывала методы обучения переводчиков и определяла компоненты переводческой компетенции.

Многие другие ученые в разных странах вносят вклад в изучение переводческой компетенции. Среди западных исследователей можно назвать таких лингвистов, как:

Д. Белл – американский лингвист и теоретик перевода, известен своими исследованиями «переводческой культуры» и «переводческой социологии», он подчеркивал важность учета социального контекста перевода.

Я.Л. Лоренс – американский лингвист, известен своими исследованиями «переводческой прагматики» и «переводческой этики», он подчеркивал важность учета контекста и целей перевода.

К.Г. Рассел – американская лингвист, известна своими исследованиями «переводческой психологии» и «когнитивного перевода», она подчеркивала важность учета когнитивных процессов при переводе.

Г.Д. Джонсон – канадский лингвист, известен своими исследованиями «переводческой дидактики» и «переводческой практики», он разрабатывал методы обучения переводчиков и анализировал практику перевода.

Среди компетенций, которыми должен обладать переводчик, В.Н. Комиссаров выделяет языковую, текстообразующую, коммуникативную, технологическую и личностную [3]. В ряде работ этот спектр расширяется. Так, М.Ю. Бродский [1] указывает на общие (здоровье, сбережение, гражданственность, мотивированность, социальное взаимодействие, коммуникативную, эвристическую, информационно-техническую, и даже, вслед за И.С. Алексеевой, упоминает возрастную компетенцию) и собственно переводческие компетенции (языковая компетенция, речевая компетенция, когнитивно-культурная, технологическая, этическая, психологическая). Ю.В. Фалькович раскрывает содержание переводческой компетенции как совокупность рефлексивной, языковой, дискурсивной, коммуникативной, текстообразующей, технической, информационной компетенций [5], подчеркивая значение рефлексивной и связывает ее с представлениями о закономерностях восприятия текста, знанием природы нарушений закономерностей, умениями и навыками рефлексии относительно выполненного перевода и его коррекции; способностью к самоконтролю, которая позволяет выявлять нарушения в тексте перевода, принимать правильное переводческое решение.

Переводческая компетенция – это сложный комплекс знаний, навыков и качеств, необходимых для качественного перевода с одного языка на другой.

Ее можно представить как структуру, состоящую из следующих основных компонентов:

1. Лингвистическая компетенция, включающая: а) знание языков (глубокое владение как родным, так и иностранным языком, включая грамматику, лексику, семантику, фонетику, стилистику); б) лингвострановедческие знания (понимание культурных, исторических, социальных реалий языков, которые переводчик использует); в) терминология (знание специализированной лексики в различных областях).

2. Переводческая компетенция, в которую входят: а) переводческие навыки – умение применять переводческие методы и техники, владение переводческими стратегиями (прямой,

обратный перевод, компенсация, адаптация и т.д.); б) переводческие инструменты – знание и умение работать с различными переводческими инструментами (словари, переводческие программы, корпуса текстов); в) переводческая этика – понимание профессиональных этических норм и принципов перевода.

3. Коммуникативная компетенция, состоящая из: а) умения понимать текст (способность адекватно интерпретировать текст, учитывая его контекст и цель коммуникации); б) умения формулировать текст (способность создавать текст, который является точным, ясным и доступным для целевой аудитории); в) умения работать с клиентами (способность эффективно общаться с заказчиками, понимать их потребности и выполнять их задачи).

4. Метакогнитивные навыки, выражающиеся в: а) самооценке (способность анализировать свою работу и находить ошибки); б) критическом мышлении (способность анализировать текст и находить лучшие варианты перевода); в) рефлексии (способность анализировать свой опыт и улучшать свою работу).

5. Личностные качества, такие как: а) ответственность (стремление к качеству и точности перевода); б) усидчивость (способность выполнять кропотливую работу); в) креативность (способность находить нестандартные решения переводческих задач); г) адаптивность (способность работать с различными типами текстов и аудиториями).

Важно отметить: переводческая компетенция – это не просто набор навыков, а комплексный процесс, который требует постоянного обучения и развития. Она формируется как в процессе профессионального образования, так и в ходе практической работы.

Развитие переводческой компетенции может осуществляться при обучении на курсах переводчиков, как практика перевода (начиная с простых текстов и постепенно переходя к более сложным), при чтении переводческой литературы и статей, в процессе участия в семинарах и конференциях по переводам, а также в процессе самообразования (изучение новых языков, расширение знаний в различных областях).

Таким образом, переводческая компетенция – это ключ к успешной карьере будущего переводчика. Данный вид профессиональной компетенции изучался достаточно широким кругом исследователей, как отечественных, так и зарубежных.

Литература:

1. Бродский М. Ю. Устный перевод : история и современность [Текст] / М.Ю. Бродский. – Екатеринбург, 2012. – 265 с., С. 137–138
2. Емельянова Т.В. Межкультурный контекст формирования профессионально ориентированной иноязычной коммуникативной компетенции студентов-юристов // Лингводидактические аспекты обучения профессиональному общению. М.: ИПК МГЛУ «Рема», (Вестн. Моск. гос. лингвист. ун-та; вып. 564. Сер. Педагогические науки), 2009. С. 107— 117., С. 115
3. Комиссаров В.Н. Современное переводоведение [Текст] / В. Н. Комиссаров. – Москва, 1999. – 424 с., С. 326
4. Крупченко А.К., Кузнецов А.Н. Профессиональная лингводидактика: идеи и принципы // Формирование профессиональной компетентности специалиста средствами иностранного языка: Материалы международной научно-практической конференции «Реализация требований ФГОС в системе непрерывного иноязычного образования», Москва, 2—3 февраля 2012 г. В 2-х кн. Кн. 2 / Отв. за выпуск А.К. Крупченко. М.: АПКППРО, 2012. С. 12—15
5. Фалькович Ю.В. Организационно-педагогические условия формирования переводческой компетенции студентов [Текст] : автореф. дисс. ... канд. пед. наук / Ю.В. Фалькович. – Новокузнецк, 2010. – 25 с.

ОСОБЕННОСТИ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ В ПОСТЦИФРОВОМ ИСКУССТВЕ

Мотовилов Сергей Владимирович,

аспирант Московской международной академии, г. Москва

Аннотация. Автор публикации представляет детальный анализ понятия «постцифровое искусство» через призму существующих научных исследований, раскрывая его особенности и важные черты. В данном аспекте уделяется внимание требованиям, которым должны соответствовать программы подготовки будущих художников в вузах, в частности охват тематики образовательных дисциплин, включающей взаимодействие с цифровыми платформами, кодирование и алгоритмическое мышление, что позволит студентам творческих направлений экспериментировать с формами и содержанием.

Ключевые слова: постцифровое искусство, компьютерные технологии, медиаполе, художественные практики.

FEATURES OF TRAINING SPECIALISTS IN POST-DIGITAL ART

Motovilov Sergey Vladimirovich,

postgraduate student of the Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The author of the publication presents a detailed analysis of the concept of “post-digital art” through the prism of existing scientific research, revealing its features and important features. In this aspect, attention is paid to the requirements that future artists’ training programs at universities must meet, in particular, the coverage of educational subjects, including interaction with digital platforms, coding and algorithmic thinking, which will allow students of creative fields to experiment with forms and content.

Keywords: post-digital art, computer technology, media field, artistic practices.

В эпоху цифровых технологий и интернета искусство также переживает свою цифровую революцию. Постцифровое искусство – это новое направление, которое объединяет традиционные искусственные формы с современными технологиями, создавая уникальные и инновационные произведения.

Цифровое искусство, также известное как компьютерное искусство, Digital art или мультимедийное искусство, представляет собой творческую деятельность, использующую информационные технологии. Результатом этой деятельности являются произведения, создаваемые в цифровом формате или изначально с применением компьютеров, а также новые формы художественного выражения, существующие на цифровых и сетевых платформах.

Постцифровое искусство направлено на гуманизацию технологий через взаимодействие цифровых, биологических и культурных систем. Современный мир можно увидеть как гибрид, где цифровое и реальное сосуществуют на равных. Переход от киберискусства к криптоискусству обеспечивается преобразованием цифровых работ в NFT. Эстетическое сочетание глобального и индивидуального, виртуальной и дополненной реальности меняет роль художника и образовательные подходы.

Культурные учреждения сталкиваются с необходимостью определения материальности искусства, и современное искусствознание разрабатывает новые теоретические концепции. Термин «цифровое искусство» включает авторские работы, созданные с помощью компьютеров, исключая традиционные произведения, оцифрованные с сохранением оригинальной формы. Цифровое искусство часто рассматривается как часть нового медиаполя и современного искусства, принимающего участие в выставках и фестивалях.

Данный термин охватывает авторские работы, которые разрабатываются, изменяются и демонстрируются с помощью компьютерных технологий [4].

К числу цифрового искусства не причисляют традиционные произведения, которые были лишь переведены в цифровой формат, воспроизводящий исходный материал, такие как отсканированные изображения, оцифрованные фильмы или записанные в цифровом виде классические музыкальные композиции.

Тем не менее, такие оцифрованные работы могут использоваться в составе цифровых проектов как определенные «строительные блоки» или материалы. Цифровое искусство может принимать разнообразные формы: быть интерактивным (например, интерактивные инсталляции, сетевое искусство, проекты цифровых телекоммуникаций), создаваться с помощью алгоритмов (фрактальное и алгоритмическое искусство), либо производиться непосредственно художником с использованием графического программного обеспечения для монтажа и векторной графики (включая цифровую фотографию, живопись и 3D анимацию).

Цифровое искусство входит в понятие «искусство нового медиа», которое, к своей стороне, относится к сфере медиаискусства в качестве части современной культуры. Цифровые искусства позиционируются не как современные искусства, а как дизайн продуктов массовой потребления и коммерческой практики [1].

С самого начала своего развития цифровые искусства были восприняты как передовой фронт в области эстетики человеко-машинного взаимодействия, искусственного интеллекта, биотехнологий, компьютерных интерфейсов, виртуальной реальности и других смежных областей. Художники стремились обновить искусственный язык, используя новые возможности виртуализации образов и исследуя новые телекоммуникационные и виртуальные пространства с использованием цифровых устройств и новейших технологий. В западноевропейском искусствоведении подобные художественные практики отражаются в концепции «цифровой эстетики» [5, 6, 7].

Теоретик и художник Мел Алексенберг переосмысливает понятие «постцифровой эстетики», стремясь превратить его в универсальную методологическую и эстетическую парадигму для анализа современного искусства. Для него постцифровые произведения представляют собой «художественные формы, направленные на гуманизацию цифровых технологий через взаимодействие цифровых, биологических, культурных и духовных аспектов, а также через сочетание киберпространства с реальным пространством, персональных медиа и технологий дополненной реальности. Это происходит через социальные и физические коммуникации, соединение высоких технологий с сенсорным опытом человека, а также слияние зрительного, тактильного, слухового и кинестетического восприятия медийных произведений» [2].

По мнению исследователя Яна Эндрюса, «постцифровые практики не направлены на технокритический анализ прозрачности медиаинформации или на актуализацию формы произведения для эстетического опыта зрителя. Они ориентированы на изменение устоявшихся принципов художественного творчества в цифровой эпохе, в результате чего меняется роль автора-художника» [3].

Художник и исследователь цифрового искусства Марк Трайб подчеркивает, что постцифровое искусство не сводится к простым пикселизированным изображениям или демонстрации цифрового кода. Оно сконцентрировано на устройстве коммуникационных потоков между людьми, взаимодействующими с использованием цифровых технологий [8].

Согласно Маурицио Болоньини, исследователю и художнику, художники используют цифровые инструменты и программное обеспечение для организации социальных связей между участниками. Техники «генеративного искусства» позволяют художнику устанавливать правила взаимодействия между пользователем и произведением, что позволяет работе функционировать автономно. Большинство исследователей согласны в том, что постцифровое искусство включает в себя анализ действий пользователей, выбор и социальные взаимодействия. Цифровые работы современных художников предлагают

более широкие ощущения и вовлекают мультисенсорные, телесные и аффективные уровни восприятия. Взаимодействуя с цифровой системой, зритель строит свой опыт взаимодействия с произведением искусства. Ощущения, испытываемые при восприятии аффективных образов, а также ментальные и физические реакции зрителя, определяют эстетическую ценность постцифрового искусства.

Подготовка специалистов в постцифровом искусстве требует комплексного подхода, сочетая технические навыки, креативное мышление и глубокое понимание контекста современного мира. В отличие от традиционных художественных направлений, постцифровое искусство стремится интегрировать новые медиа и технологии, изменяя способы восприятия и создания произведений.

Постцифровое искусство – это относительно новое направление в мире искусства, которое возникло в результате слияния цифровых технологий и традиционных художественных методов. Ученые, занимающиеся изучением этой области, играют важную роль в раскрытии потенциала и возможностей, которые предлагает постцифровое искусство.

Многие исследования сосредоточены на влиянии цифровых технологий на художественный процесс и восприятие искусства. В своих работах ученые анализируют, как использование компьютерных программ и виртуальной реальности меняет способы творчества художников и восприятия зрителей. Ряд исследований фокусируется на разработке новых методов создания и визуализации цифровых произведений искусства. Проводятся эксперименты с использованием искусственного интеллекта и алгоритмов генеративного дизайна для создания уникальных и интерактивных художественных проектов. Ученые, изучающие постцифровое искусство, не только анализируют современные тенденции и технологии, но и вносят значительный вклад в развитие самого искусства. Их исследования помогают понять, как цифровые инструменты могут быть использованы для создания новых форм и выражений искусства, а также расширяют границы творческого мышления художников и зрителей.

Благодаря работе ученых, которые изучают постцифровое искусство, мир искусства продолжает эволюционировать и адаптироваться к современным технологическим вызовам. Их открытия и исследования вдохновляют новое поколение художников и исследователей на создание инновационных и уникальных произведений искусства.

Одной из ключевых особенностей постцифрового искусства является использование цифровых инструментов и программного обеспечения для создания и визуализации произведений. Художники могут экспериментировать с различными эффектами, текстурами, цветами и формами, которые ранее были недоступны в традиционных техниках. Это открывает новые возможности для творчества и позволяет художникам выразить свои идеи и эмоции в совершенно новом свете.

Еще одной важной чертой постцифрового искусства является его интерактивность. Многие произведения создаются с учетом взаимодействия зрителя с произведением. Это может быть использование виртуальной реальности, аугментированной реальности или интерактивных установок, которые позволяют зрителю стать частью произведения и взаимодействовать с ним.

Постцифровое искусство также открывает новые возможности для коллаборации и сотрудничества между художниками и технологическими специалистами. Совместное творчество позволяет объединить различные виды экспертизы и создать уникальные и инновационные произведения искусства.

Наконец, постцифровое искусство помогает преодолеть границы между различными искусственными формами, такими как живопись, скульптура, музыка и танец. Художники могут комбинировать различные искусственные формы и техники, создавая мультисенсорные и многомерные произведения искусства.

В целом, постцифровое искусство представляет собой захватывающее и динамичное направление, которое открывает новые горизонты творчества в цифровой эпохе. Это

объединение искусства и технологий создает уникальные возможности для художников и зрителей, позволяя им исследовать новые формы выражения и взаимодействия.

Программы высшего образования в рамках подготовки будущих художников должны охватывать темы, включая взаимодействие с цифровыми платформами, кодирование и алгоритмическое мышление, позволяющие художникам экспериментировать с формами и содержанием. Важно развивать кросс-дисциплинарные связи, обучая студентов совместной работе с программистами, дизайнерами и исследователями.

Критическое осмысление этических и социальных аспектов технологий также занимает центральное место в учебных планах. Специалисты должны учиться анализировать влияние цифровых трендов на общество, понимать способы, которыми искусство может служить средством протестов и изменений.

В конечном итоге, подготавливающие программы должны акцентировать внимание на личностном развитии студентов, поощряя их независимое мышление и уникальный творческий стиль, чтобы они могли успешно ориентироваться в быстро меняющемся мире постцифрового искусства.

Одним из ключевых аспектов подготовки художников к постцифровому искусству является обучение использованию цифровых инструментов и программ. Современные художники должны уметь работать с графическими планшетами, графическими планшетами, программами для рисования и редактирования изображений, а также 3D-моделированием и анимацией. Эти навыки позволяют создавать уникальные и креативные произведения искусства, которые были бы невозможны без цифровых технологий.

Кроме того, будущие художники должны развивать свою креативность и воображение, чтобы успешно адаптироваться к постцифровой эпохе. Цифровые технологии предоставляют художникам широкие возможности для экспериментов и творчества, поэтому важно учить студентов думать нестандартно и искать новые подходы к созданию искусства.

Еще одним важным аспектом подготовки будущих художников к постцифровому искусству является понимание влияния цифровых технологий на искусство и общество в целом. Современные художники должны быть готовы к изменениям в культурной среде, вызванным цифровой революцией, и уметь адаптироваться к новым требованиям и вызовам.

Подготовка будущих художников к постцифровому искусству требует комплексного подхода, включающего в себя обучение цифровым навыкам, развитие креативности и понимание влияния цифровых технологий на искусство и общество. Только такие художники смогут успешно адаптироваться к современной действительности и создавать уникальные и вдохновляющие произведения искусства.

Таким образом, современные технологии меняют способы творчества и восприятия искусства, открывая новые возможности для художников. Поэтому подготовка к развитию постцифрового искусства становится все более важной задачей в образовательном процессе студентов творческих направлений подготовки высших учебных заведений.

Литература:

1. Деникин А.А. «Постцифровая эстетика» в художественных практиках цифрового искусства // Наука телевидения. 2017. №13.2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/posttsifrovaya-estetika-v-hudozhestvennyh-praktikah-tsifrovogo-iskusstva>
2. Alexenberg M. The future of art in a postdigital age: from Hellenistic to Hebraic consciousness. Bristol: Intellect, 2011. 270 p.
3. Andrews I. Post-digital Aesthetics and the return to Modernism [Электронный ресурс] // Ian Andrews: site. URL: <http://www.ianandrews.org/texts/postdig.html>
4. Christiane P. Digital art. New York, NY: Thames & Hudson, 2011. 256 p.

5. Cubitt S. Digital aesthetics. London; Thousand Oaks, Calif.: SAGE, 1998. 172 p.
6. Drucker J. SpecLab: digital aesthetics and projects in speculative computing. Chicago; London: University of Chicago Press, 2009. 241 p.
7. Kwastek K., Warde N. Aesthetics of interaction in digital art. Cambridge, MA: The MIT Press, 2013. 357 p.
8. Tribe M., Jana R., Grosenick U. New media art. Hong Kong; Köln; London; Los Angeles; Madrid; Paris; Tokyo: Taschen, 2006. 95 s.

ЦИФРОВАЯ СРЕДА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

Шур Игорь Витальевич,

аспирант Московской международной академии, г. Москва

Аннотация. В статье анализируются возможности, преимущества, а также проблемные стороны организация цифровой среды в образовательном учреждении. Раскрываются задачи для каждого участника образовательного процесса, которые реализует созданная цифровая образовательная среда.

Ключевые слова: цифровая среда, цифровая культура, платформы управления обучением, цифровое взаимодействие, цифровая трансформация образования.

THE DIGITAL ENVIRONMENT IN VOCATIONAL EDUCATION

Shur Igor Vitalievich,

postgraduate student of the Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article analyzes the possibilities, advantages, as well as the problematic aspects of the organization of the digital environment in an educational institution. The tasks for each participant of the educational process, which are implemented by the created digital educational environment, are revealed.

Keywords: digital environment, digital culture, learning management platforms, digital interaction, digital transformation of education.

Цифровая среда в вузе представляет собой совокупность технологий, ресурсов и сервисов, которые обеспечивают доступ к образованию в цифровом формате. Она не ограничивается просто наличием компьютеров и интернета, а охватывает все аспекты учебного процесса.

В ней можно выделить: инфраструктуру, платформы и сервисы, содержание и методы обучения, цифровое взаимодействие, цифровую культуру.

Инфраструктура представляет собой сочетание:

- кампусной сети, которая обеспечивает высокоскоростной доступ в интернет для всех студентов и преподавателей.
- цифровых учебных аудиторий, которые оснащены интерактивными досками, проекторами, компьютерами и другими цифровыми инструментами.
- виртуальных лабораторий, позволяющих студентам проводить эксперименты и исследования в цифровой среде.
- цифровых библиотек, которые предоставляют доступ к электронным книгам, статьям и другим ресурсам.

К платформам и сервисам, которые могут использоваться в образовательной среде, относятся:

- Платформы управления обучением, видеоконференцсвязь, инструменты для создания и изменения контента, цифровые портфолио, системы анализа данных.
- Платформы управления обучением (LMS), которые обеспечивают организацию учебного процесса, доставку контента, проведение тестирования, обратную связь и коммуникацию между учителями и студентами;
- Сервисы видеоконференцсвязи, которые позволяет проводить онлайн-уроки, семинары и консультации;
- Инструменты для создания и изменения контента – это те программы, которые

предназначены для создания презентаций, видеоуроков, учебных материалов с интерактивными элементами;

Цифровые портфолио позволяют студентам собирать и представлять свои работы и достижения.

Системы анализа данных собирают и анализируют данные о прогрессе студентов и эффективности образовательного процесса.

Содержание и методы обучения в цифровой среде могут реализовываться через:

- онлайн-курсы, которые предоставляют студентам возможность получить знания и навыки в различных областях знаний;
- интерактивные учебные материалы, например, видео, аудио, симуляции, игры делают обучение более интересным и эффективным;
- персонализированное обучение, когда системы используют данные о прогрессе студентов для подбора индивидуального темпа и содержания обучения;
- обучение в виртуальной реальности (VR) и дополненной реальности (AR), погружая студентов в учебную среду с помощью виртуальных и дополненных технологий.

Цифровое взаимодействие может осуществляться через:

во-первых, общение в онлайн-форумах и чатах, когда студенты могут общаться друг с другом, с преподавателями и с экспертами в онлайн-формате;

во-вторых, совместную работу над проектами, когда студенты могут создавать и редактировать документы, презентации и другие материалы в онлайн-режиме;

в-третьих, в режиме онлайн-консультаций, когда преподаватели предоставляют студентам онлайн-консультации по академическим вопросам.

Цифровая культура субъектов образования выражается в развитии цифровых компетенций, повышении цифровой грамотности, а также профилактике кибербезопасности.

Развитие цифровых компетенций происходит в ситуации обучения использованию цифровых инструментов и технологий в учебном процессе и в повседневной жизни.

Повышение цифровой грамотности наступает, когда личность учится критически оценивать информацию, полученную из цифровых источников.

Профилактика кибербезопасности является важным аспектом современной жизни и реализуется в ситуации, когда субъекты образования умеют или учатся защищать свои данные и информацию в цифровой среде.

Цифровая среда в профессиональном образовании позволяет: улучшить его качество, сделать обучение более интересным и эффективным, обеспечить его доступность для большего количества людей, а также развить у студентов цифровые компетенции и грамотность.

Внедрение цифровой среды в образовательной организации представляет собой достаточно сложный процесс, который требует затрат времени и ресурсов. Однако, преимущества от цифровизации образования перевешивают все трудности.

Можно выделить некоторых авторов, которые проводили исследования, раскрывающие вопросы цифровизации образования: Лапин В.Г. [1], Манапова О. Н. [2], Пономарева М.Н. [3], Сташкевич, И. Р. [4, 5] и др.

В.Г. Лапин отмечает, что созданная цифровая образовательная среда реализует свои задачи для каждого участника образовательного процесса.

1. Для обучающегося: расширение возможностей построения образовательной траектории; доступ к самым современным образовательным ресурсам.

2. Для родителей: расширение образовательных возможностей для ребенка; повышение прозрачности образовательного процесса; облегчение коммуникации со всеми участниками образовательного процесса.

3. Для преподавателя: снижение нагрузки по обработке большого объема документации; снижение рутинной нагрузки по контролю выполнения заданий; повышение удобства мониторинга за образовательным процессом; формирование новых возможностей

организации образовательного процесса; формирование новых условий для мотивации обучающихся при выполнении заданий; формирование новых условий для переноса активности образовательного процесса на обучающегося.

4. Для образовательной организации: повышение эффективности использования ресурсов за счет переноса части нагрузки на ИТ; расширение возможностей образовательного предложения за счет сетевой организации процесса; снижение бюрократической нагрузки; расширение возможностей коммуникации [1].

Цифровая среда в вузе открывает множество возможностей и преимуществ как для студентов, так и для преподавателей:

Обозначим некоторые из них.

Возможности для студентов:

Улучшенное качество обучения:

Доступ к богатому и разнообразному контенту, включая видеолекции, интерактивные материалы, симуляции, виртуальные лаборатории и онлайн-библиотеки.

Возможность учиться в собственном темпе, повторять материал, пропускать уже освоенные разделы.

Индивидуализация обучения: подбор материалов и заданий, соответствующих индивидуальным потребностям и стилю обучения.

Увеличенная доступность: обучение в любом месте с доступом к интернету, независимо от географического положения, гибкие графики обучения, возможность совмещать учёбу с работой или другими обязательствами.

Развитие цифровых компетенций, таких как освоение цифровых инструментов и технологий, необходимых для успешной учебы и работы в современном мире, развитие навыков поиска, анализа и критической оценки информации из цифровых источников.

Повышение мотивации благодаря использованию интерактивных элементов, игр, виртуальных миров, которые делают обучение более интересным и привлекательным.

Возможность общения с другими студентами и преподавателями в онлайн-форумах и чатах.

Расширение возможностей для общения и сотрудничества, которое происходит через участие в онлайн-конференциях, вебинарах и семинарах, а также совместную работу над проектами в онлайн-среде.

Возможности для преподавателей:

Эффективность преподавания, которое выражается в: а) создании и использовании интерактивных материалов, вовлекающих студентов и делающих их обучение более динамичным; б) проведении онлайн-уроков и семинаров для более широкой аудитории; в) использовании инструментов для оценки знаний и обратной связи с большим количеством студентов.

Улучшение взаимодействия со студентами. Это происходит вследствие использования возможности индивидуального общения с каждым студентом в онлайн-формате, а также создания онлайн-форумов и чатов для обсуждения материалов и заданий.

Повышение эффективности работы наступает в результате автоматизации рутинных задач, таких как проверка заданий, выставление оценок и ведение журнала успеваемости, и реализации доступа к онлайн-ресурсам, которые облегчают подготовку к занятиям и повышают качество преподавания.

Возможность непрерывного профессионального развития выражается в предоставлении доступа к онлайн-курсам и материалам для повышения квалификации и участия в онлайн-конференциях и вебинарах для обмена опытом с коллегами.

Несмотря на все преимущества, организация цифровой среды в образовательном учреждении сталкивается с рядом проблем:

1. Технические проблемы:

Недостаточная инфраструктура: Не все вузы имеют достаточную инфраструктуру (скоростной интернет, современное оборудование, безопасность сети) для эффективной работы в цифровой среде.

Проблемы с доступом: Не все студенты имеют возможность использовать компьютеры и интернет дома, что создает неравные условия для обучения.

Проблемы с безопасностью: Риск кибератак, несанкционированного доступа к данным, утечки информации.

Сложности с технической поддержкой: Нехватка специалистов по технической поддержке, невозможность быстро решить проблемы с оборудованием и программным обеспечением.

2. Педагогические проблемы:

Недостаточная подготовка преподавателей: Не все преподаватели обладают достаточными цифровыми компетенциями и навыками работы в цифровой среде.

Отсутствие единого подхода: Разные вузы и факультеты используют разные платформы и инструменты, что усложняет обмен опытом и сотрудничество.

Трудности с мотивацией студентов: Не все студенты мотивированы учиться в цифровой среде, некоторые предпочитают традиционные методы обучения.

Проблемы с контролем знаний: Сложности с организацией проверки знаний в онлайн-формате, риск плагиата и несанкционированного использования информации.

3. Организационные проблемы:

Отсутствие четкой стратегии цифровизации: Не все вузы имеют четкую стратегию цифровизации, которая определяет цели, задачи и этапы внедрения цифровой среды.

Недостаток финансирования: Цифровизация образования требует значительных финансовых затрат на покупку оборудования, разработку программного обеспечения, обучение преподавателей и техническую поддержку.

Проблемы с регулированием: Не всегда существуют четкие правила и стандарты для организации цифровой среды в вузе, что создает неудобства для студентов и преподавателей.

4. Социальные проблемы:

Цифровой разрыв: Не все студенты имеют равные возможности для доступа к цифровой среде.

Проблемы с приватностью и безопасностью данных: Необходимость обеспечить защиту личной информации студентов и преподавателей.

5. Проблемы с качеством:

Проблема контроля знаний: Сложность в обеспечении объективности и надежности контроля знаний в онлайн-формате.

Качество контента: Не все онлайн-курсы и материалы соответствуют требованиям качества и эффективности.

Решать эти проблемы необходимо комплексно, задействуя усилия как руководства образовательной организации, так и преподавателей, студентов и других специалистов. Важно разрабатывать четкую стратегию цифровизации, инвестировать в техническую инфраструктуру, обучать самих педагогов и студентов, обеспечивать безопасность данных, а также учитывать социальные факторы.

Таким образом, цифровая трансформация образования - это неизбежный процесс, который открывает новые горизонты для обучения и преподавания.

В целом, цифровая среда в образовательной организации способствует улучшению качества образования, повышению доступности образования, развитию цифровых компетенций у студентов и преподавателей, созданию более эффективных и интерактивных методов обучения, стимулированию сотрудничества и общения в образовательном процессе.

Литература:

1. Лапин В.Г. Цифровая образовательная среда как условие обеспечения качества подготовки студентов в среднем профессиональном образовании // Инновационное развитие профессионального образования. 2019. №1 (21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-obrazovatel'naya-sreda-kak-uslovie-obespecheniya-kachestva-podgotovki-studentovv-srednem-professionalnom-obrazovanii>
2. Манапова, О. Н. Организация учебно-методической деятельности ПОО на основе автоматизированной системы «1С:Колледж» [Текст] / О. Н. Манапова // Инновационное развитие профессионального образования. — 2018. — № 2 (18). — С. 63–67.
3. Пономарева М.Н. Цифровая образовательная среда профессиональной образовательной организации: направления развития // Инновационное развитие профессионального образования. 2019. №1 (21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-obrazovatel'naya-sreda-professionalnoyobrazovatel'noy-organizatsii-napravleniya-razvitiya>
4. Сташкевич, И. Р. Информационно-образовательная среда профессиональной образовательной организации — смена образовательной парадигмы [Текст] / И. Р. Сташкевич // Профессиональное образование и рынок труда. — 2014. — № 9 (13). — С. 26–28.
5. Сташкевич, И. Р. Условия подготовки кадров для цифровой экономики в среднем профессиональном образовании [Текст] / И. Р. Сташкевич // Кадры для цифровой экономики: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. «Среднее профессиональное образование в информационном обществе» (Златоуст, 1 февр. 2019 г.). — Челябинск, 2019. — С. 9–14.

ФОРМИРОВАНИЕ УЧЕБНОЙ АВТОНОМИИ И ИНДИВИДУАЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МАРШРУТА В РАМКАХ ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЯ

Шустов Андрей Эдуардович,

аспирант Московской международной академии, г. Москва

Аннотация. В статье представлен анализ преимуществ и трудностей онлайн-образования в вузе. Раскрыты ключевые моменты формирования учебной автономии и индивидуального образовательного маршрута, а также обозначена их взаимодополняющая связь в условиях высшего образования.

Ключевые слова: онлайн-образование, учебная автономия, индивидуальный образовательный маршрут.

FORMATION OF EDUCATIONAL AUTONOMY AND AN INDIVIDUAL EDUCATIONAL ROUTE WITHIN THE FRAMEWORK OF ONLINE EDUCATION

Shustov Andrey Eduardovich,

postgraduate student of the Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article presents an analysis of the advantages and difficulties of online education at a university. The key points of the formation of educational autonomy and an individual educational route are revealed, as well as their complementary relationship in higher education is indicated.

Keywords: online education, educational autonomy, individual educational route.

Онлайн-обучение в вузе становится все более популярным и важным элементом современного образования.

Перспективы онлайн-образования в России изучала Макарова М.В. [3], опыт применения онлайн-обучения в технических ВУЗах анализировал Рустамов И. [4], критический анализ онлайн-обучения через призму его качества и результатов проводил Дождиков А.В. [1], о готовности преподавателей вуза к онлайн-образованию писали Зеер Э.Ф., Ломовцева Н.В., Третьякова В.С. [2].

Онлайн-образование предлагает студентам как множество преимуществ, так и сопряжено с некоторыми вызовами.

Можно выделить следующие преимущества онлайн-образования в вузе:

Доступность: Онлайн-курсы доступны студентам из любой точки мира с доступом к интернету. Это открывает новые возможности для обучения людям с ограниченными возможностями передвижения, работающим студентам, жителям отдаленных регионов.

Гибкость: Студенты могут учиться в собственном темпе, выбирая удобное время и место для обучения. Это позволяет сочетать учебу с работой, семьей и другими обязательствами.

Интерактивность: Современные онлайн-платформы предлагают разнообразные интерактивные форматы обучения: видеолекции, симуляции, тесты, форумы для общения с преподавателями и другими студентами. Это делает обучение более интересным и эффективным.

Доступ к лучшим ресурсам: Онлайн-платформы дают доступ к широкому спектру учебных материалов, библиотекам, научным базам данных, которых может не быть в традиционных вузах.

Экономия: Онлайн-образование может быть более экономичным, чем традиционное обучение, поскольку студентам не нужно платить за проезд, проживание и другие расходы.

Среди вызовов онлайн-образования в вузе можно обозначить:

Недостаток взаимодействия. Онлайн-обучение может привести к недостатку взаимодействия между студентами и преподавателями. Важно использовать инструменты для онлайн-общения, форумы и видеоконференции, чтобы создать атмосферу сотрудничества.

Проблемы технического характера. Не все студенты имеют доступ к необходимым технологиям (компьютер, интернет). Важно предоставить студентам доступ к необходимым ресурсам и обеспечить техническую поддержку.

Мотивационная неготовность. Студенты могут быть менее мотивированы к обучению в онлайн-формате, чем в традиционном. Важно создавать интересные и занимательные курсы, использовать интерактивные методы обучения и предоставлять студентам регулярную обратную связь.

Проблема «кота в мешке» в отношении качества обучения. Качество онлайн-курсов может варьироваться. Важно выбирать курсы от известных и авторитетных вузов и преподавателей.

Трендами в онлайн-образовании являются:

Персонализированное обучение. Разработка индивидуальных учебных планов и рекомендаций для каждого студента.

Использование искусственного интеллекта. Применение ИИ для автоматизации задач, создания индивидуализированных учебных материалов и оценки знаний.

Гибридное обучение. Сочетание онлайн- и офлайн-форматов обучения, что позволяет улучшить взаимодействие между студентами и преподавателями.

В свете быстрого развития данного направления в высшем образовании на первый план выходит проблема формирования учебной автономии обучающихся и построения их индивидуального образовательного маршрута.

Формирование учебной автономии – это сложный и многогранный процесс, который направлен на развитие у студентов способности самостоятельно планировать, организовывать и контролировать свою учебную деятельность. Это не просто предоставление свободы выбора, а целенаправленное развитие ответственности, инициативы и самостоятельности в обучении.

Обозначим ключевые моменты формирования учебной автономии:

1. Создание условий для самостоятельности: разнообразные форматы обучения, доступность цифровых и иных образовательных ресурсов, гибкость учебного процесса, «прозрачность» системы оценивания.

Разнообразные форматы обучения: Лекции должны быть интерактивными, включать дискуссии, проблемные задания, проекты. Важно использовать разнообразные методы обучения: онлайн-курсы, вебинары, практические задания, проектная работа.

Доступ к ресурсам: Предоставление студентам доступа к цифровым библиотекам, онлайн-платформам, научным базам данных, современным учебным материалам.

Гибкость учебного процесса: Возможность выбора курсов, времени обучения, форматов заданий, чтобы студенты могли строить свой учебный процесс с учетом собственных целей и интересов.

«Прозрачная» система оценки: Чёткая и понятная система оценивания знаний, которая мотивирует студентов на самостоятельное обучение и ответственность за свой прогресс.

2. Развитие компетенций, умений и навыков самостоятельной работы у обучающихся:

Постановка целей и задач: Студенты должны учиться формулировать свои учебные цели, выбирать стратегии достижения результатов и планировать свою учебную деятельность.

Критическое мышление: Развитие навыков анализа информации, критической оценки источников, формулирования собственной позиции.

Поиск и обработка информации: Обучение работе с разными типами источников, навыки поиска, анализа и синтеза информации.

Решение проблем: Развитие навыков анализа проблем, поиска решений, креативного мышления, работы в команде.

Самоконтроль и рефлексия: Обучение самооценке своих достижений, анализу ошибок, поиск путей улучшения своих навыков.

3. «Включенность» и субъектная позиция преподавателя:

Преподаватель не лектор, а фасилитатор: Роль преподавателя меняется с традиционного лектора на фасилитатора, который направляет учебный процесс, стимулирует активность студентов, предоставляет обратную связь, помогает в развитии необходимых навыков.

Создание доверительной атмосферы: Важно построить с студентами доверительные отношения, создать атмосферу открытости и поддержки, где студенты могут свободно задавать вопросы, делиться своими мыслями и работать в команде.

Разработка учебных материалов: Преподаватель должен создавать интерактивные учебные материалы, которые будут стимулировать активное обучение, развитие критического мышления и творческих способностей.

4. Завершенность процесса и ожидаемые результаты, которые характеризуются развитием ответственности за обучение, повышением мотивации и интереса, развитием большей учебной самостоятельности, повышением качества обучения

Развитие ответственности за обучение: Студенты берут на себя ответственность за свой учебный процесс, планируют свою работу, контролируют свой прогресс и находят пути решения возникших проблем.

Повышение мотивации и интереса к обучению: Студенты становятся более мотивированными и заинтересованными в обучении, поскольку они сами выбирают предметы, методы и форматы обучения, что делает учебный процесс более значимым и интересным.

Развитие навыков самостоятельной учебной работы: Студенты осваивают необходимые навыки для самостоятельной работы, которые будут полезны не только в учебном процессе, но и в будущей профессиональной деятельности.

Улучшение качества обучения: Студенты становятся более компетентными в своей области, развивают критическое мышление, творческие способности и навыки работы в команде.

Формирование индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) в вузе – это процесс, который позволяет студенту самостоятельно определить свою траекторию обучения с учетом его индивидуальных интересов, целей и потребностей. Это отличается от традиционного подхода, где студенты следуют заранее заданному учебному плану.

Ключевые этапы формирования ИОМ:

1. Самоопределение и постановка целей: диагностика интересов и способностей, постановка образовательных целей, планирование образовательного маршрута.

Диагностика интересов и способностей: Студент проходит тестирование, анкетирование, беседы с психологом, чтобы определить свои сильные стороны, склонности и интересы.

Постановка образовательных целей: Студент определяет свои долгосрочные и краткосрочные цели обучения, что он хочет получить в результате обучения, какие навыки развить, какую профессию освоить.

Планирование образовательного маршрута: Студент составляет индивидуальный план обучения, выбирая курсы, дисциплины, практики, проекты, которые помогут ему достичь поставленных целей.

2. Создание и реализация индивидуального учебного плана: выбор курсов, разработка индивидуальных заданий, выбор методов и форматов обучения, прохождение практик и стажировок.

Выбор курсов: Студент может выбирать курсы из разных областей знаний, чтобы получить глубокие знания в своей специальности и расширить свой кругозор.

Разработка индивидуальных заданий: Преподаватели могут разрабатывать индивидуальные задания для студентов, учитывая их интересы и уровень подготовки.

Выбор методов и форматов обучения: Студент может выбирать удобные для него форматы обучения: онлайн-курсы, вебинары, практические задания, проектная работа.

Прохождение практик и стажировок: Студент может проходить практики и стажировки в организациях, которые соответствуют его интересам и профессиональным планам.

3. Контроль и коррекция: регулярная оценка прогресса, коррекция учебного плана.

Регулярная оценка прогресса: Студент и преподаватели регулярно оценивают прогресс студента, анализируют его достижения и трудности.

Коррекция учебного плана: При необходимости студент может внести изменения в свой учебный план, добавить новые курсы, изменить форматы обучения.

Раскроем преимущества ИОМ:

Повышение мотивации: Студент мотивирован на обучение, поскольку он участвует в формировании своего учебного плана и сам определяет свою образовательную траекторию.

Улучшение качества обучения: Студент получает более глубокие знания в области своих интересов, развивает необходимые навыки и компетенции.

Подготовка к профессиональной деятельности: Студент получает практический опыт и знания, необходимые для успешной карьеры.

Развитие самостоятельности и ответственности: Студент учится самостоятельно планировать, организовывать и контролировать свой учебный процесс, что развивает в нем ответственность и самостоятельность.

Однако формирование индивидуального образовательного маршрута создает и определенные трудности. Среди них можно назвать следующие:

1. Отсутствие единой системы: В разных вузах могут быть разные подходы к формированию ИОМ, что может создавать неудобства для студентов, переходящих из одного вуза в другой.

2. Недостаток информации: Студенты могут не иметь достаточно информации о доступных курсах, практиках и других возможностях для обучения.

3. Недостаток ресурсов: Не все вузы имеют достаточно ресурсов (кадровые, финансовые, материально-технические) для реализации ИОМ.

4. Отсутствие подготовки преподавателей: Не все преподаватели готовы к работе в системе ИОМ, им может не хватать навыков и компетенций для создания индивидуальных учебных планов и заданий.

Учебная автономия и индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ) тесно связаны и дополняют друг друга. Можно сказать, что ИОМ – это практическая реализация учебной автономии, а учебная автономия – это основа для создания и реализации ИОМ.

Взаимосвязь можно рассмотреть со следующих позиций:

1. Учебная автономия как условие для ИОМ:

Самостоятельность в выборе: Учебная автономия позволяет студенту самостоятельно выбирать курсы, дисциплины, форматы обучения, что является ключевым элементом ИОМ.

Развитие ответственности: Учебная автономия развивает в студенте ответственность за свой учебный процесс, что необходимо для эффективной реализации ИОМ.

Критическое мышление: Учебная автономия способствует развитию критического мышления, что позволяет студенту анализировать свои интересы, цели и выбирать подходящие курсы и методы обучения.

2. ИОМ как проявление учебной автономии:

Индивидуальный план: ИОМ представляет собой индивидуальный план обучения, созданный студентом с учетом его интересов и целей. Это является прямым проявлением учебной автономии.

Самостоятельное планирование: Студент сам планирует свой учебный процесс, выбирает курсы, устанавливает сроки и контролирует свой прогресс. Это невозможно без развитой

учебной автономии.

Самостоятельное обучение: ИОМ предполагает высокий уровень самостоятельной работы, где студент сам ищет информацию, решает проблемы и контролирует свой прогресс. Это невозможно без развитой учебной автономии.

Интеграция учебной автономии и ИОМ способствуют:

Во-первых, повышению мотивации. Студенты более мотивированы на учебу, поскольку они сами выбирают свой учебный путь.

Во-вторых, развитию компетенций. Студенты получают более глубокие знания в области своих интересов, развивают необходимые навыки и компетенции.

В-третьих, подготовке к профессиональной деятельности. Студенты становятся более подготовленными к работе в современном мире, где требуется самостоятельность, ответственность и способность адаптироваться к изменяющимся условиям.

Таким образом, онлайн-образование в вузе – это динамично развивающийся сегмент образовательной сферы, который предлагает множество преимуществ для студентов, но требует решения некоторых вызовов. Важно создавать качественные онлайн-курсы, обеспечивать доступ к необходимым технологиям и создавать атмосферу взаимодействия и сотрудничества. Формирование учебной автономии представляет собой долгосрочный процесс, который требует сотрудничества всех участников образовательного процесса: студентов, преподавателей, администрации вуза. Формирование ИОМ – это сложный, но перспективный подход к организации образовательного процесса, который позволяет учитывать индивидуальные характеристики студентов и создавать условия для их успешного обучения и профессионального развития. Учебная автономия и ИОМ взаимодополняют друг друга. Учебная автономия закладывает фундамент для реализации ИОМ, а ИОМ является практическим проявлением учебной автономии.

Литература:

1. Дождиков А.В. Онлайн-обучение как e-learning: качество и результаты (критический анализ) //Высшее образование в России. – 2020. – №. 12. – С. 21-32
2. Зеер Э.Ф., Ломовцева Н.В., Третьякова В.С. Готовность преподавателей вуза к онлайн-образованию: цифровая компетентность, опыт исследования //Педагогическое образование в России. – 2020. – №. 3. – С. 26-39.
3. Макарова М.В. Перспективы онлайн-образования в России //Современное образование. – 2020. – №. 2. – С. 59-70.
4. Рустамов И. Использование онлайн-образования в технических ВУЗах //Conference on Digital Innovation:” Modern Problems and Solutions”. – 2023.

МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ В УСЛОВИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Яковлев Олег Дмитриевич,

аспирант Московской международной академии, г. Москва

Аннотация. В статье раскрыты направления цифровизации образования. Проанализировано соотношение понятий «цифровизация» и «дистанционное обучение». Также приведены примеры классификаций моделей дистанционного обучения и особенности их организации.

Ключевые слова: дистанционное обучение, цифровизация, цифровое образование.

MODELS OF DISTANCE LEARNING ORGANIZATION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Yakovlev Oleg Dmitrievich,

postgraduate student of the Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article reveals the directions of digitalization of education. The correlation of the concepts of “digitalization” and “distance learning” is analyzed. Examples of classifications of distance learning models and features of their organization are also given.

Keywords: distance learning, digitalization, digital education.

Цифровизация образования - это комплексный процесс, который затрагивает все аспекты учебного процесса, от содержания до управления.

Можно выделить основные направления этого процесса:

1. Цифровое образование, которое реализуется через: разработку и внедрение онлайн-курсов и платформ; использование интерактивных учебных материалов; развитие личных цифровых профилей обучающихся.

В процессе разработки и реализации онлайн-курсов и цифровых образовательных платформ учебные заведения могут создавать и предлагать широкий выбор виртуальных курсов различных уровней и направленностей.

Через использование интерактивных учебных материалов происходит интеграция в образовательное пространство виртуальных реальностей, симуляций, игр, видео и аудио ресурсов, которые делают обучение более интересным и эффективным.

Развитие личных цифровых профилей обучающихся включает в себя: создание портфолио, сбор и анализ данных о прогрессе в обучении.

2. Инструменты и технологии цифровизации образования.

Платформы управления обучением (LMS) обеспечивают организацию учебного процесса, хранение и доставку контента, проведение тестирования и обратную связь.

Инструменты видеоконференций позволяют проводить уроки и семинары в реальном времени, обмениваться информацией и взаимодействовать с учителями и одноклассниками.

Инструменты для создания и изменения контента включают программы для создания презентаций, видеоуроков, учебных материалов с интерактивными элементами.

3. Индивидуализация обучения, выражающееся в его адаптивности, персонализации и увеличении самостоятельности.

Для реализации адаптивного обучения системы используют данные о прогрессе учащихся для подбора индивидуального темпа и содержания обучения.

Также возможны персонализированные рекомендации. Искусственный интеллект помогает учащимся выбирать подходящие курсы, материалы и упражнения.

И помимо этого студенты получают возможность учиться в собственном темпе, выбирая удобное время и место, что обеспечивает большие возможности для развития самостоятельной работы.

4. Создание новых моделей образования таких, как смешанное обучение, обучение на основе проектов, обучение в виртуальной реальности.

Смешанное обучение (Blended Learning) предполагает сочетание традиционного и дистанционного обучения.

При организации обучения на основе проектов студенты решают реальные задачи с помощью цифровых инструментов и технологий.

Обучаясь в виртуальной реальности (VR), происходит погружение студентов в учебную среду с помощью VR-технологий для более глубокого понимания и запоминания материала.

5. Педагогическое обеспечение цифровизации образования происходит через:

Во-первых, развитие цифровых компетенций педагогов через их обучение особенностям использования цифровых инструментов и технологий в учебном процессе.

Во-вторых, разработку новых педагогических подходов, т.к. цифровизация требует от преподавателей новых навыков и методов работы с учащимися.

В-третьих, сотрудничество с технологическими компаниями путем создания совместных проектов, разработку новых образовательных ресурсов и платформ.

6. Цифровое управление образованием происходит с помощью: систем анализа данных, цифровых платформ, открытости образовательных ресурсов.

Системы анализа данных обеспечивают сбор, обработку и собственно анализ данных о прогрессе учащихся и эффективности образовательного процесса.

С помощью цифровых платформ происходит управление регистрацией, расписанием, выставлением оценок и другими аспектами образовательного процесса.

Открытость образования выражается в доступе к образовательным ресурсам для всех желающих.

Важно отметить, что цифровизация образования - это не просто внедрение новых технологий, но комплексный процесс, требующий переосмысления всех аспектов образовательной системы.

Соотношение понятий «цифровизация» и «дистанционное обучение» можно представить следующим образом.

Дистанционное обучение - это форма обучения, при которой учащиеся и преподаватели разделены физически.

Цифровизация - это более широкий процесс, который затрагивает все аспекты образования, включая содержание, методы обучения, управление и инфраструктуру.

Дистанционное обучение является частью цифровизации образования.

Дистанционное обучение не может существовать без цифровых технологий, таких как: онлайн-платформы, видеоконференции, электронные учебники, интерактивные материалы.

Цифровизация образования охватывает гораздо больше, чем просто дистанционное обучение. А именно:

1) интеграция цифровых инструментов и технологий в традиционном обучении (например, использование интерактивных досок, цифровых рабочих тетрадей);

2) разработка и внедрение новых цифровых форматов обучения, например, виртуальной реальности и дополненной реальности.

3) использование больших данных для персонализации обучения и анализа эффективности.

Дистанционное обучение является одной из форм обучения, которая стала возможна благодаря цифровизации. Цифровизация же является более глобальным процессом, который меняет образование в целом. Она не ограничивается дистанционным обучением, а затрагивает все его аспекты.

Примером дистанционного обучения может служить ситуация, если ученик проходит

онлайн-курс по истории, используя платформу LMS, виртуальные материалы и видеолекции. В качестве примера цифровизации образования можно привести ситуацию, когда в школе вводят интерактивные доски в классах, учителя используют цифровые рабочие тетради и онлайн-ресурсы для подготовки уроков.

Цифровизация и дистанционное обучение взаимосвязаны, но не являются тождественными понятиями.

На протяжении последнего десятилетия в научной литературе появилась целая группа монографий, диссертаций по интеграции современной ИКТ в учебный процесс. Анализ работ и изучение генетического смысла терминов в сфере информатизации учебных заведений (Роберт И.В. [5], Евстигнеев М.Н.[3], Сысоев П.В. [7] Хмаренко Н.И. [9]) показывают, что имплицитно были разработаны три основные модели реализации дистанционного обучения. Причем различие в моделях зависит от степени интеграции ИТ в учебный процесс, а также от степени реализации дистанционного обучения в процессе обучения.

Дистанционное обучение (ДО) предлагает множество моделей, которые различаются по степени автономности, взаимодействию, методам обучения и роли преподавателя. Рассмотрим несколько наиболее распространенных моделей:

1. Синхронные модели:

Видеоконференции: Преподаватель и студенты одновременно находятся в виртуальной аудитории, общаются в реальном времени. Преподаватель проводит лекции, семинары, практические занятия.

Онлайн-вебинары: Похожи на видеоконференции, но с более широкой аудиторией. Преподаватель делится материалами, проводит демонстрации, отвечает на вопросы.

Онлайн-чаты: Преподаватель и студенты общаются в текстовом формате, задают вопросы, обмениваются информацией.

2. Асинхронные модели:

Обучение на платформе LMS (Learning Management System): Студенты получают доступ к учебным материалам, видеолекциям, тестам и заданиям в любое удобное время.

Онлайн-курсы: Предлагают структурированный набор материалов и заданий, с возможностью самостоятельной работы и обратной связи от преподавателя.

Электронные учебники: Электронные версии учебников с интерактивными элементами, дополнительными материалами и тестами.

3. Смешанные модели (Blended learning):

Комбинируют синхронные и асинхронные модели. Например, видеолекции доступны в записи, а практические занятия проводятся в онлайн-режиме.

Обучение в реальной аудитории и дистанционно. Например, некоторые лекции проводятся очно, а практические занятия и консультации осуществляются в онлайн-формате.

4. Модели с высоким уровнем автономности:

Самостоятельное обучение: Студенты самостоятельно изучают материалы, выполняют задания, обращаются к ресурсам и информации.

Обучение с ментором: Студенты получают наставничество от опытного специалиста в конкретной области.

П.В. Сысоев выделяет следующие модели дистанционного обучения: а) модель смешанного обучения; б) модель «Удаленная аудитория»; в) модель сетевого обучения [8].

Модель смешанной подготовки. Эта модель состоит из сочетания дистанционных и контактных форм подготовки. В процессе обучения вместе с традиционным образовательным средством, характерным для очного обучения, применяются инновационные образовательные материалы, которые создаются на основе ИТ-технологий. К ним можно отнести учебные Интернет-материалы (хотлист, мультимедиа скрэпбук, трэжа хант, сабджект сэмпла, вебквест) (Сысоев П.В. [7], Евстигнеев М.Н. [3], Шульгина Е.М., Бовтенко М.А. [10]), информационно-справочные ресурсы сети Интернет, сетевые электронные базы данных учебных заданий. В

качестве педагогических технологий, реализуемых одновременно при очной (контактной) и дистанционной формах обучения, могут выступать кейс-метод и педагогическая технология «обучение в сотрудничестве» [4].

Применение современных электронных учебных ресурсов и внедрение педагогических методов дистанционного обучения возможно на различных онлайн-платформах. К ним относятся блог-технологии, вики-технологии, подкаст-сервисы, лингвистические корпуса, мобильные приложения, а также социальные сети, такие как «Твиттер». В последние годы в России было защищено множество диссертаций и опубликовано большое количество научных трудов, посвящённых интеграции информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в образовательный процесс. Проведенные исследования показывают, что для решения учебных задач студенты выполняют проекты по различным учебным дисциплинам. Часть работы осуществляется в аудиторных условиях, тогда как другая половина выполняется дистанционно, используя ресурсы или платформы интернет. [1, 2, 6].

Модель «Удаленная аудитория» представляет собой уникальный подход к обучению. В рамках этой концепции студенты собираются в аудиториях, расположенных в филиалах крупных университетов, в то время как профессор ведет занятия из студии главного вуза. Аудитории оборудованы всем необходимым: телеэкранами, видеокамерами, микрофонами и акустикой. Коммуникация между преподавателем и учащимися, находящимися на различных расстояниях друг от друга, происходит в реальном времени (online) или асинхронно (offline) с помощью технологий видеоконференцсвязи. В настоящее время многие ведущие университеты предлагают обучение именно по такой модели по наиболее актуальным направлениям. Один из распространенных и доступных инструментов для таких целей – сервис видеосвязи «oovoo». Это программное обеспечение, также известное как одноимённая клиентская программа, предназначено для организации видеоконференций и мгновенного обмена сообщениями в сети. В научной литературе имеются работы, свидетельствующие об эффективности реализации данной модели дистанционного обучения.

Сетевая модель обучения, которую можно рассматривать как противоположность «Удаленной аудитории». В отличие от последней, где студенты обучаются в одном физическом пространстве, в модели сетевого обучения все участники, включая преподавателя, находятся в удаленном режиме, объединенных в «сеть» для изучения дистанционных курсов или программ. В этой модели ключевую роль играет единая виртуальная платформа – Интернет-сайт конкретного учебного заведения или образовательного центра, предоставляющий доступ к курсам для зарегистрированных студентов и преподавателей. Такой подход позволяет организовывать как изучение отдельных учебных курсов (для повышения квалификации), так и полноценные образовательные программы. На сегодняшний день большинство российских вузов уже располагает платформами для дистанционного обучения, благодаря которым обеспечивается возможность заочной формы обучения в той или иной степени.

В будущем возможно полное внедрение заочной формы образования на основе сетевой организации учебного процесса. Для обеспечения эффективного обучения в таком формате важно, чтобы каждый курс был хорошо организован и имел модульную структуру. На онлайн-платформе курса должны находиться обучающие материалы, а также творческие задания, направленные на решение проблем; форум для обсуждения тем между участниками курса; медиатека; и тестовые задания для самоконтроля и проверки знаний. Роль преподавателя в этой модели заключается в создании необходимых условий для качественного обучения, контроле за активностью студентов в групповых проектах, а также в индивидуальном и групповом консультировании. Сетевая форма обучения также должна обеспечивать учащимся возможность изучать конкретные предметы по персонализированным траекториям.

Выбор модели зависит от:

1) Выдвигаемых целей курса, т.е. какими компетенциями должны обладать студенты в результате обучения;

2) Уровня подготовки, учебного потенциала и мотивации студентов;
3) Ресурсов, которыми располагает преподаватель: время, возможности технической поддержки.

4) Особенности предмета, т.е. требует ли он практических занятий в реальном времени.

Таким образом, эффективные модели дистанционного обучения должны: обеспечивать высокое качество обучения, содержать разнообразные методы обучения, предоставлять студентам возможности для взаимодействия, а также учитывать индивидуальные потребности студентов.

Литература:

1. Борщева В.В. Особенности организации самостоятельной работы учащихся «цифрового поколения» в процессе изучения иностранного языка в вузе // Вестник МГГУ имени М.А. Шолохова. Педагогика и психология. 2015. № 2. С. 30-34.

2. Борщева О.В. Методика развития социокультурных умений студентов направления подготовки «Педагогическое образование» на основе современных Интернет-технологий: Автореф. дис. ... канд. пед. наук. Москва: МГГУ имени М.А. Шолохова, 2013.

3. Евстигнеев М.Н. Генезис и вариативность понятийного содержания терминов в области информатизации образования // Язык и культура. 2013. № 1 (21). С. 63-73

4. Полат Е.С. Метод проектов на уроках иностранного языка // Иностр. языки в школе. 2000. № 2, 3.

5. Роберт И.В. Современные информационные технологии в образовании: дидактические проблемы, перспективы использования. М.: ИИО РАО, 2010.

6. Сысоев П.В. Индивидуальная траектория обучения: что это такое? // Иностранные языки в школе. 2014. № 3. С. 2-12.

7. Сысоев П.В. Направления и перспективы информатизации языкового образования // Высшее образование в России. 2013. № 10. С. 90-97.

8. Сысоев Павел Викторович, Хмаренко Никита Иванович Модели дистанционного обучения // Вопросы методики преподавания в вузе. 2015. №4 (18). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-distantsionnogo-obucheniya>

9. Хмаренко Н.И., Сысоев П.В. Сетевое обучение: к вопросу определения понятий // Современное языковое образование: инновации, проблемы, решения / Сб. науч. трудов под ред. О.А. Чекун. М., 2015. С. 55-59.

10. Шульгина Е.М., Бовтенко М.А. Дидактический потенциал технологии веб-квест в формировании иноязычной коммуникативной компетенции студентов неязыковых факультетов туристского профиля // Язык и культура. 2013. № 1(21). С. 132-139.

МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕРНЕТ-ПРОЕКТОВ

Абрамян Павел Мамиконович,

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья представляет собой комплексный анализ методов формирования интернет-проектов, начиная от теоретических основ и заканчивая современными практиками и инновациями в области. Рассматриваются концептуальные подходы к планированию, разработке, тестированию, и запуску проектов в интернете, включая анализ проблем и вызовов, с которыми сталкиваются разработчики и управленцы. Статья делает акцент на разнообразии методологий и инструментов, используемых при проектировании интернет-проектов, представляя примеры успешной интеграции новых технологий, таких как искусственный интеллект и машинное обучение. Особое внимание уделяется сравнительному анализу их эффективности, предложениям по оптимизации процессов и оценке потенциального воздействия на будущее интернет-проектирования.

Ключевые слова: интернет-проекты, программирование, технологии, методологии проектного управления.

METHODS OF FORMING INTERNET PROJECTS

Abrahamyan Pavel Mamikonovich,

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article presents a comprehensive analysis of the methods of forming Internet projects, starting from the theoretical foundations and ending with modern practices and innovations in the field. Conceptual approaches to planning, developing, testing, and launching projects on the Internet are considered, including an analysis of the problems and challenges faced by developers and managers. The article focuses on the variety of methodologies and tools used in the design of Internet projects, presenting examples of successful integration of new technologies such as artificial intelligence and machine learning. Special attention is paid to the comparative analysis of their effectiveness, suggestions for optimizing processes and assessing the potential impact on the future of Internet design.

Key words: Internet projects, programming, technologies, project management methodologies.

В России наблюдается стремительное развитие технологий управления комплексными коммуникациями, интернет-маркетинга и рекламной деятельности. Это обусловлено ростом объемов и доходов от электронной коммерции, особенно заметным во время пандемии COVID-19, стимулирующим спрос на новые онлайн-платформы для торговли и услуг. Также глобализацией рынков, позволяющей компаниям расширять своё присутствие за пределы национальных границ. Минимизация стартовых издержек, делает запуск интернет-проектов значительно дешевле по сравнению с традиционными бизнесами и доступным большому числу предпринимателей. В контексте внедрения интернет-проекта в компании, система комплексных коммуникаций подразумевает активное взаимодействие пользователя с корпоративным сайтом, рекламными и PR-материалами, а также с другими проявлениями присутствия компании в сети. Такой подход к коммуникации раскрывает все достоинства интернета как канала для рекламы и маркетинга, включая его массовость, мобильность и экономичность.

Разработка онлайн-проектов подразумевает создание эксклюзивных подходов к решению задач, опираясь на потенциал информационно-коммуникационных технологий. Интернет-проект трактуется как совокупность действий, ограниченных во времени и ресурсах,

осуществляемых в рамках интернет-коммуникации с применением разнообразных онлайн-платформ и инструментов, с целью достижения определённых результатов.

Каждый интернет-проект проходит через определенные этапы, начиная с зарождения идеи и заканчивая финальной реализацией. Эти этапы вместе формируют жизненный цикл проекта (ЖЦП). Начало этого цикла совпадает с моментом старта проекта, а его завершение происходит, когда проект полностью выполнен и остается лишь в памяти [2].

В мире литературы не укоренилось единое мнение относительно числа этапов, их содержания и порядка. Это обусловлено разнообразием проектов и их контекстов.

Цикл жизни интернет-проекта представляет собой серию последовательных этапов, которые устанавливаются для эффективного контроля и управления проектом. Каждый этап включает в себя группу логически связанных задач, выполнение которых приводит к достижению ключевых результатов проекта. В зависимости от его сложности, каждый из этапов может быть разделён на более мелкие подэтапы, которые в свою очередь могут также подразделяться на ещё более детализированные подуровни [1].

Традиционно процесс реализации любого проекта можно разделить на четыре основные фазы:

1. Концептуальная фаза (начальная) – здесь формируется идея проекта, определяются цели, анализируются рынок и потенциальные риски. Создается предварительный план работ и определяются необходимые ресурсы.

2. Фаза разработки проекта – происходит уточнение всех элементов проекта, включая проектные схемы, графики работ и бюджеты, формируется команда и распределяются роли.

3. Фаза выполнения проекта – активный этап, где начинается реальная работа по созданию продукта или выполнению задач, включая мониторинг прогресса и адаптацию планов.

4. Фаза завершения проекта – проект подходит к завершению с оценкой выполненных работ, тестированием и сдачей проекта клиенту, подведением итогов и анализом уроков для будущих проектов.

Каждая фаза имеет критическую значимость для успеха проекта, а эффективность каждого этапа зависит от качества работы на предыдущих стадиях [2].

В современной разработке интернет-проектов большое внимание уделяется выбору подходящих методологий, инструментов и технологий. Благодаря правильному выбору методик можно значительно повысить эффективность работ и качество конечного продукта.

В процессе разработки интернет-проектов правильный выбор и использование инструментов играет ключевую роль в управлении проектами, что напрямую влияет на их успех. Использование таких инструментов управления проектами, как Jira и Trello, позволяет эффективно отслеживать прогресс проекта и организовывать рабочий процесс. Эти платформы предоставляют разнообразные функции для планирования задач, визуализации рабочих процессов и коллаборации команд, что существенно повышает продуктивность и прозрачность проектных действий [5].

Платформы для совместной работы, например Confluence, необходимы для документирования и систематизации знаний. Они позволяют хранить всю проектную документацию в одном месте, доступном для всех членов команды, что облегчает координацию работ и обеспечивает точность передачи информации.

Инструменты для создания макетов и прототипов, такие как Balsamiq и Axure, играют важную роль в фазе концептуализации проекта. Они позволяют быстро создавать и модифицировать визуальные прототипы интерфейсов, что является незаменимым при сборе обратной связи от заказчиков и пользователей на ранних этапах разработки.

В области выбора технологий, современная литература подчеркивает значимость технологического выбора для обеспечения функциональности, масштабируемости и безопасности системы. Фреймворки такие как React, Angular и Vue.js остаются на переднем крае в разработке клиентских интерфейсов, что подтверждается текущими рыночными

трендами [4].

В серверной разработке, технологии как Node.js и Django предлагают возможности для создания масштабируемых веб-приложений. Применение Node.js помогает упрощать и ускорять процесс разработки, благодаря событийно-ориентированной модели и асинхронной обработке операций, в то время как Django привлекает своей мощной ORM и интеграционными инструментами [6].

В разделе тестирования, Selenium примечателен своей способностью автоматизировать тестирование веб-приложений и проводить комплексные проверки. Такое комплексное тестирование необходимо для обеспечения кроссбраузерной и кроссплатформенной функциональности продуктов.

Таким образом, выбор и интеграция соответствующих информационных технологий оказывают весомое влияние на все аспекты разработки, включая проектное управление, функциональное проектирование, серверную обработку и качество продукта. Осведомленность о современных технических и методологических подходах является критически важной для успеха интернет-проектов в условиях быстро меняющейся технологической среды.

Методы формирования интернет-проектов активно развиваются в России, что обусловлено ростом электронной коммерции, глобализацией рынков и снижением стартовых издержек. Эффективное управление интернет-проектами требует комплексного подхода, включающего планирование, разработку, тестирование и запуск с учетом специфики онлайн-среды.

Современные инструменты управления проектами, платформы для совместной работы, средства прототипирования и автоматизированного тестирования значительно облегчают процесс разработки. Правильный выбор технологий, таких как фреймворки для фронтенда и бэкенда, обеспечивает функциональность, масштабируемость и безопасность интернет-проектов. Таким образом, успех интернет-проектов зависит от грамотного применения современных методов и технологий на всех этапах их жизненного цикла, а постоянное развитие и адаптация к новым вызовам онлайн-среды является ключевым фактором эффективности в этой динамичной области.

Литература:

1. Акулич М. В. Интернет-маркетинг: учебник для бакалавров // – М.: Дашков и К, 2019. – 352 с.
2. Кингснорт С. Стратегия цифрового маркетинга. Интегрированный подход к онлайн-маркетингу. Руководство – М.: Олимп-Бизнес, 2019. – 416 с.
3. Крбашян Р.Е. Интернет-маркетинг: значение и план создания маркетинговой кампании в интернете для продвижения бизнеса в современных реалиях// Студенческий вестник. – 2020. – № 16-5 (114). – С. 71-76.
4. Ладонина Л. Книга руководителя интернет-проекта // – М.: Питер, 2019. – 301 с.
5. Осадчук Е.В. Конкурентоспособность в Интернете. Как сделать свой проект успешным // – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2019. – 152 с.
6. Твердохлебова М.Д. Интернет-маркетинг. Учебник // – М.: КноРус, 2020. – 192 с.

РОЛЬ САМОРЕГУЛИРУЕМЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ПОВЫШЕНИИ КАЧЕСТВА ОХРАННЫХ УСЛУГ

Бых Виталий Владимирович

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье освещается роль саморегулируемых организаций (СРО) в сфере охранных услуг. Анализируются проблемы качества предоставляемых охранных услуг и пути их решения с помощью механизмов саморегулирования. Основное внимание уделено изучению функций СРО, таких как сертификация, обучение и контроль за соблюдением стандартов деятельности. Обсуждаются преимущества и недостатки включения охранных компаний в СРО, а также влияние этих организаций на повышение общей эффективности и доверия клиентов к сектору охранной деятельности.

Ключевые слова: саморегулируемые организации, охранные услуги, качество услуг, стандартизация, контроль и надзор.

THE ROLE OF SELF-REGULATORY ORGANIZATIONS IN IMPROVING THE QUALITY OF SECURITY SERVICES

Bykh Vitaly Vladimirovich,

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article highlights the role of self-regulatory organizations (SROs) in the field of security services. The problems of the quality of security services provided and ways to solve them using self-regulation mechanisms are analyzed. The main attention is paid to the study of the functions of SRO, such as certification, training and monitoring compliance with performance standards. The advantages and disadvantages of including security companies in the SRO are discussed, as well as the impact of these organizations on improving the overall efficiency and customer confidence in the security sector

Key words: self-regulating organizations, security services, quality of services, standardization, control and supervision.

Саморегулируемые организации (СРО) представляют собой объединения юридических лиц или индивидуальных предпринимателей, созданные в различных сферах экономической деятельности. Основная цель СРО – регулирование и контроль качества выполнения работ и услуг своих членов. Эти организации не стремятся к получению прибыли и осуществляют свою деятельность на основе лицензирования, сертификации или аккредитации, предоставленной государством.

Основные функции СРО включают регулирование стандартов, которые устанавливают требования к качеству работ и услуг в определенной отрасли. СРО разрабатывают профессиональные стандарты и правила, соблюдение которых обязательно для всех членов объединения. Кроме того, СРО активно контролируют выполнение этих стандартов путем проведения аудитов, инспекций и мониторинга деятельности своих членов [2].

Образовательная деятельность также является важной функцией СРО, включающей подготовку и переподготовку специалистов, проведение семинаров, конференций и тренингов. Данные мероприятия направлены на повышение профессионального уровня знаний и умений членов СРО.

Защита интересов членов СРО – еще одна ключевая функция. Организации представляют и защищают интересы своих членов в государственных и международных органах, ведут защиту их прав и интересов в процессе ведения деловой деятельности. В некоторых случаях

СРО обладают судебной функцией, позволяющей рассматривать споры и конфликты между членами или между членами и третьими лицами [2].

Информационная деятельность СРО включает сбор, обработку и распространение важной для членов информации — данные о законодательных изменениях, новых стандартах, технологиях и другой релевантной информации.

В России примерами СРО могут служить организации в охранной деятельности, которые регулируют вопросы безопасности, качества охранной работы и соблюдения норм охранной деятельности. СРО способствует повышению доверия к профессии охранников или отрасли охранной деятельности у потребителей услуг и обеспечивает высокий профессиональный стандарт выполнения работ [5].

В настоящее время в сфере охранных услуг Российской Федерации деятельность осуществляют следующие основные субъекты:

1. Федеральная служба войск национальной гвардии Российской Федерации (Росгвардия), которая включает:

- Вневедомственную охрану, отвечающую за охрану различных объектов гражданского и коммерческого назначения.

- Специализированные подразделения, задачами которых являются охрана важных государственных объектов и специальных грузов.

- ФГУП «Охрана» Росгвардии, занимающееся предоставлением охранных услуг на профессиональном уровне.

2. Федеральная служба охраны (ФСО), выполняющая задачи по обеспечению безопасности высших должностных лиц государства и ряда стратегически важных объектов.

3. Министерство внутренних дел Российской Федерации (МВД), которое играет ключевую роль в обеспечении общественного порядка и безопасности, включая деятельность в сфере охраны.

4. Юридические лица с особыми уставными задачами:

- Частные охранные организации, число которых составляет около 22,8 тысяч ЧОО. Эти организации предоставляют широкий спектр охранных услуг, от физической охраны объектов до обеспечения персональной безопасности.

- Ведомственная охрана, отвечающая за защиту объектов, находящихся в ведении различных государственных и муниципальных учреждений.

5. Иные юридические лица с особыми уставными задачами, имеющие право на получение оружия для охранной деятельности в соответствии со статьей 12 Федерального закона от 13 декабря 1996 года № 150-ФЗ. Это право предоставляется для выполнения обязанностей, закрепленных федеральным законом, часто связанным с профильной деятельностью [3].

В России действует сложная система обеспечения безопасности, которая охватывает как государственные, так и частные организации. Каждое из этих звеньев выполняет свою ключевую функцию в поддержании порядка и защищенности на всех уровнях.

На рынке охранных услуг Российской Федерации присутствует большое количество субъектов охраны, деятельность которых регулируется, отдельными или профильными законодательными и иными нормативными правовыми актами.

Рынок охранных услуг в России сформировался в 90-е годы, который продолжает функционировать по настоящее время. Именно в этот период, в период кардинального изменения в политике и экономике, появилась необходимость в защите частного предпринимательства [4].

За последние 20 лет спрос на охранные услуги возрастает, статистика совершаемых на территории России преступлений показывает оправданность спроса охранных услуг.

Изучая сектор услуг безопасности, можно выделить ключевые направления. Прежде всего, речь идет о корпоративном сегменте, охватывающем компании и учреждения всех форм собственности, нуждающиеся в защите. Далее следует индивидуальный сегмент, или

потребительский рынок, где частные граждане ищут способы защиты своего имущества. Каждый из этих сегментов обладает уникальными потребностями и предлагает разнообразные перспективы для развития охранных услуг [1].

Деятельность охранных предприятий осуществляется при наличии специального разрешения (лицензии) органов внутренних дел Российской Федерации.

Сектор охраны активно развивается, что приводит к усилению конкурентной борьбы. Ключевым аспектом в этой борьбе является умение выигрывать в конкурентной гонке, предлагая услуги охраны, которые точно соответствуют потребностям конкретного клиента или потенциального заказчика, при этом обеспечивая высокое качество при наименьших затратах.

Конкуренция в сфере охранных услуг формируется на основе уникальности предоставляемых сервисов, их характеристик и особенностей.

Участие в саморегулируемых организациях (СРО) приносит охранным компаниям в России ряд значительных преимуществ, которые способствуют их стабильному развитию и конкурентоспособности на рынке.

Участие в СРО подтверждает серьезность намерений компании и её стремление работать с соблюдением высоких стандартов качества. Это служит индикатором надежности и профессионализма для потенциальных клиентов, повышая тем самым доверие и укрепляя репутацию компании. Клиенты чаще выбирают те охранные службы, которые являются членами СРО, поскольку это дает им дополнительные гарантии качества и надежности [2].

Саморегулируемая организация (СРО) функционирует как эффективный механизм для координации и трансфера знаний среди корпоративных субъектов, что способствует развитию взаимовыгодных партнерских отношений, стимулирует реализацию совместных проектов и бизнес-сотрудничеств. Участники СРО имеют доступ к инновационным технологиям и передовым методологиям, что позволяет им поддерживать высокий уровень профессионализма и укреплять конкурентные преимущества на рынке [5].

Участники саморегулируемых организаций имеют возможность использовать преимущества коллективного страхования, которое является важным инструментом в системе управления финансовыми рисками. Страхование выполняет функцию защиты для охранных предприятий, обеспечивая их защиту от потенциальных убытков, связанных с происшествиями, судебными исками или другими рисками, возникающими в процессе производственной деятельности. В дополнение к этому, коллективное страхование способствует снижению индивидуальных затрат на страхование, так как коллективные страховые полисы зачастую предлагают более выгодные условия по сравнению с индивидуальными контрактами [2].

Следовательно, интеграция субъектов хозяйственной деятельности в структуру саморегулируемой организации способствует повышению качества и надежности услуг в области охраны. Это, в свою очередь, оказывает положительное воздействие на развитие коммерческой деятельности, укрепление взаимовыгодных партнерских связей и повышение финансовой стабильности предприятий, функционирующих в данном секторе.

Процесс интеграции в структуру саморегулируемых организаций (СРО) в области охранной деятельности на территории Российской Федерации характеризуется рядом комплексных проблематик. Среди них выделяется необходимость непрерывного актуализации нормативно-правовых актов и регламентирующих документов в соответствии с динамично развивающимися технологическими процессами и изменениями в законодательной базе. Дополнительно, внутренние диссонансы и конкурирующие интересы субъектов СРО могут стать препятствием для эффективного управления и принятия коллективных решений, что, в свою очередь, способно привести к дезинтеграции внутри профессионального сообщества.

Перспективы эволюции саморегулируемых организаций (СРО) в сфере охранной деятельности Российской Федерации предполагают стратегическое определение направлений развития, включающих активное вовлечение СРО в процесс законодательного регулирования.

Это предполагает интеграцию передовых технологических решений, включая искусственный интеллект и анализ больших данных, что способствует значительному повышению качества предоставляемых охранных услуг. Особое внимание уделяется разработке модернизированных образовательных программ и систем сертификации, что обеспечивает поддержание высокого уровня профессиональной компетентности персонала.

В дополнение к этому, коллаборация с технологическими предприятиями и создание инновационных лабораторий являются фундаментальными для реализации передовых методик и повышения операционной эффективности в сфере охраны. Усиление прозрачности деятельности и организация публичных аудитов способствуют укреплению доверия со стороны общественности и улучшению имиджа отрасли. Комплексный подход к реализации указанных мероприятий обеспечивает повышение адаптивности и устойчивости охранной индустрии к современным социально-экономическим вызовам.

Литература:

1. Аслаян Э.С. Правозащитная деятельность частных охранных организаций и детективных (сыскных) агентств в системе институтов гражданского общества // Образование и право. 2016. №3. С. 161-169
2. Борисов А.Н. От лицензирования к саморегулированию: комментарий к Федеральному закону «О саморегулируемых организациях» / А.Н. Борисов. - М.: Деловой двор, 2022. – 152 с.
3. Гриненко А.В. Правоохранительные органы Российской Федерации: учебник для академического бакалавриата / А.В. Гриненко. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. – 281 с.
4. Правоохранительные органы: учебник для академического бакалавриата / под ред. Н.Г. Стойко, Н.П. Кирилловой, И.И. Лодыженской. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 463 с.
5. Чернявский А.Г. Развитие саморегулируемых организаций в Российской Федерации / А.Г. Чернявский. - М.: Альфа-М, 2022. – 476 с.

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИИ ПРОДАЖ ТОРГОВО-ПОСРЕДНИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Лисицын Александр Владимирович
Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению особенностей организации продаж торгово-посредническими предприятиями в современных условиях хозяйствования. В процессе исследования формализована структура системного подхода к организации продаж торгово-посреднических предприятий. Отдельное внимание уделено необходимости использовать передовые технологии и цифровые платформы для повышения эффективности продаж и достижения успеха.

Ключевые слова: продажи, стратегия, рынок, план, торгово-посредническое предприятие, метрики.

SYSTEM APPROACH TO THE ORGANIZATION OF SALES OF TRADE AND INTERMEDIARY ENTERPRISES

Lisitsyn Alexander Vladimirovich
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. Abstract. The article is devoted to the consideration of the peculiarities of sales organization by trade and intermediary enterprises in modern economic conditions. In the process of research the structure of the system approach to the organization of sales of trade and intermediary enterprises is formalized. Special attention is paid to the need to use advanced technologies and digital platforms to improve sales efficiency and success.

Keywords: sales, strategy, market, plan, intermediary trade enterprise, metrics.

В условиях конкуренции в торгово-посреднической деятельности то, как происходит управление продажами, может помочь либо построить, либо разрушить бизнес. От управления запасами до обратной связи с клиентами - владение нюансами продаж жизненно важно для долгосрочного успеха. Развитие маркетинга, обусловленное передовыми стратегиями и использованием данных, подчеркивает необходимость наличия квалифицированной команды управления торговлей, имеющей доступ к синдицированным данным и платформам маркетинга клиентов [1]. Разработка стратегий в современной динамичной среде предполагает сотрудничество между командами для использования данных о потребителях и маркетинговых данных, сосредоточение внимания на персонализированных стратегиях и четкой системе измерения воздействия.

Организация продаж торгово-посреднических предприятий – это многогранный процесс, который включает в себя найм нужных людей, создание и управление программой продаж, обучение продавцов, прогнозирование целей продаж, работу в рамках бюджета, отчетность перед высшим руководством и анализ данных для улучшения процессов во всей цепочке. Кроме того, организация продаж — это еще и создание культуры продаж, которая помогает достичь целей компании.

Отдельный акцент необходимо сделать на том, что ландшафт управления продажами быстро меняется: новые технологии, стратегии и ожидания потребителей трансформируют методы работы отделов сбыта. Быстрая интеграция искусственного интеллекта и машинного обучения в решения организации продаж заметно повышает их эффективность. Так, например, платформы Sales enablement, которые автоматизируют различные задачи продаж и управление контентом, демонстрируют на 6,5 % более высокий процент заключенных сделок

по сравнению с теми, кто не имеет таких инструментов. Таким образом, чтобы добиться успеха менеджерам необходимо быть в курсе последних тенденций и понимать их последствия.

Необходимость более детального освещения обозначенных вопросов и предопределила выбор темы данной статьи.

Теоретические и прикладные проблемы управления системой продаж на торгово-посреднических предприятиях стали предметом внимания таких исследователей как Глызина М.П., Иванова Е.А., Волков И.В., Банников С.А., Губанова Е.В., Белоногова Е.В., Берг Т.И., Чураева А.В.

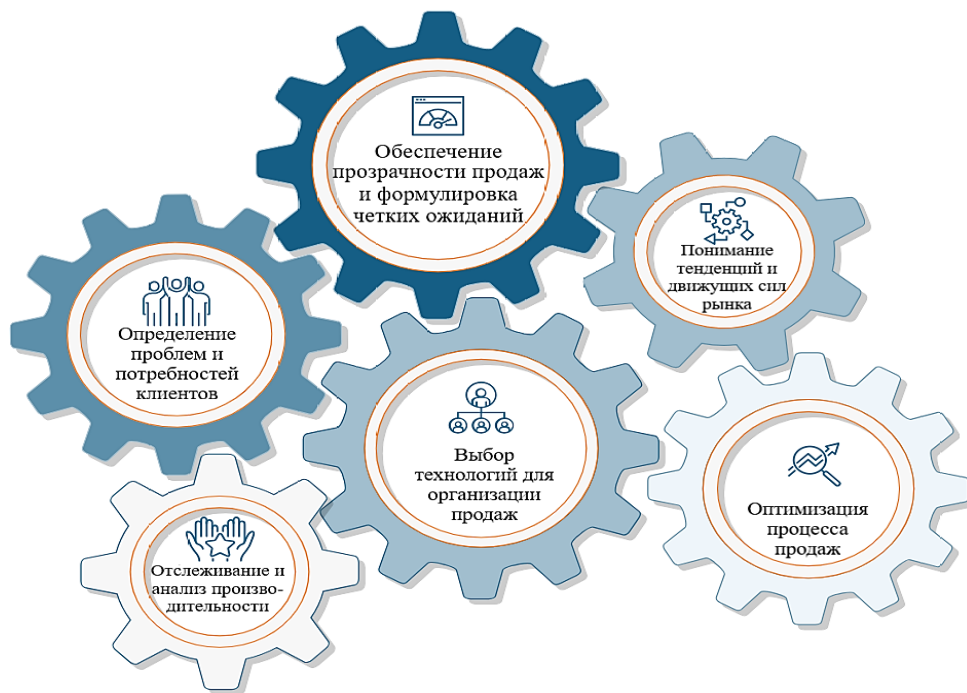
Оценка эффективности продажи товаров в системе маркетинга торгового предприятия нашла свое отражение в работах Шпенглера А.В., Степанова И.Д., Левиной А.Б., Якуниной Ю.С., Глинчиковой Е.А.

Однако, несмотря на повышенное внимание исследователей к проблеме управления системой продаж, она остается еще недостаточно исследованной и требует дальнейшего развития.

Таким образом, цель статьи заключается в описании системного подхода к организации продаж торгово-посреднических предприятий.

Последовательное достижение целей в продажах — это не просто освоение одного конкретного аспекта управления сбытом, это требует целостного подхода, включающего в себя несколько систем, работающих как единое целое [2]. В последние годы процесс организации продаж торгово-посреднических предприятий претерпел значительные изменения, поскольку подавляющее большинство продаж происходит не при личной встрече, а через Интернет или по телефону. В связи с этим системы управления торговым оборотом стали более технологичными.

Эффективный процесс организации продаж включает в себя управление клиентами и возможностями, прогнозирование продаж, а также методы отчетности и управления, которые позволяют торговым представителям достигать поставленные цели [3].



На рис. 1 представлена структура системного подхода к организации продаж торгово-посреднических предприятий.

Рассмотрим каждый элемент, выделенный на рис. 1, более подробно.

Понимание тенденций и движущих сил рынка. В основе любой успешной программы продаж лежит глубокое понимание тенденций рынка. Анализируя отраслевые данные, стратегии конкурентов и новые технологии, отделы продаж могут выявить возможности и предугадать изменения в предпочтениях клиентов. Такие инструменты, как отчеты об исследованиях рынка, отраслевые публикации и платформы для анализа данных, могут дать бесценное представление о динамике рынка.

Обеспечение прозрачности продаж и формулировка четких ожиданий. В рамках данного этапа необходимо четко донести до каждого представителя сбытового отдела и ответственных руководителей в целом ожидания от эффективности продаж. Ожидания должны выражаться либо в активности продаж, либо в результатах продаж, либо в сочетании того и другого. Этот процесс целесообразно начать с установления квот продаж для индивидуальных торговых представителей. Обычные показатели квоты — это полученный доход, общее количество заключенных сделок или активность (совершенные звонки, отправленные электронные письма, предложения и т.д.) за неделю, месяц или квартал [4].

Определение проблем и потребностей клиентов. Эффективные продажи предполагают глубокое понимание проблем и потребностей, с которыми сталкиваются клиенты. Понимание общих проблем позволяет специалистам по продажам адаптировать сообщения и решения к конкретным потребностям аудитории. 60% клиентов утверждают, что не будут отвечать на обращения, если общение не будет персонализировано с учетом актуальности [3].

Выбор технологии для организации продаж. Сегодня платформы для стимулирования продаж становятся все более популярными. По данным McKinsey предприятия использующие инструменты поддержки продаж, добиваются 49% побед по прогнозируемым сделкам по сравнению с 42,5% без них [5]. Благодаря централизации жизненно важных активов, автоматизации рабочих процессов и стандартизации коммуникаций эти инструменты обеспечивают значительный рост производительности. Менеджерам по продажам целесообразно внедрять технологии нового поколения - от аналитики на основе искусственного интеллекта до инструментов совместной работы в режиме реального времени.

Отслеживание и анализ производительности. Важной частью организации продаж является контроль ключевых показателей. Современные цифровые решения и программы предлагают различные способы мониторинга индивидуальных, командных и организационных показателей с помощью инструментов отчетности о деятельности и производстве.

Оптимизация процесса продаж - означает, что нужно действовать, опираясь на то, что работает, а не на текущую стратегию продаж. Оптимизация продаж — это рекурсивный процесс предоставления сбытовому отделу и его представителям ресурсов, необходимых для заключения большего количества сделок. Эти ресурсы могут включать в себя бизнес-контент, инструменты, новые знания.

Резюмируя вышеизложенное, отметим, что основной задачей стратегически ориентированной сбытовой деятельности является обеспечение максимально гибкого и эффективного использования всех имеющихся маркетинговых инструментов, ресурсов, научно-технического потенциала для достижения торгово-посредническими предприятиями поставленных целей продаж.

Литература:

1. Дервонцева К.М. Методология проведения анализа продажи товаров и расчетов с покупателями в оптовой торговле // Студент. Аспирант. Исследователь. 2021. № 1. С. 16-43.
2. Есина О.Н. Диагностика ассортимента розничного торгового предприятия с учетом

- доходности продаж // Торговля, сервис, индустрия питания. 2021. Т. 1. № 1. С. 20-31.
3. Прыгунова М.И., Курьлев И.С. Передовой опыт организации системы продаж торговых предприятий // Электронный экономический вестник Татарстана. 2022. № 2. С. 58-62.
 4. Леушина О.В. Теоретические аспекты стимулирования продаж на предприятиях розничной торговли // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2021. № 4 (89). С. 260-268.
 5. Коложвари Ю.Б. Анализ влияния факторов внешней среды на деятельность торгового предприятия // Финансовая экономика. 2022. № 10. С. 179-181.

ВЛИЯНИЕ ЕВРАЗИЙСКОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ НА РЕФОРМИРОВАНИЕ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ РОССИИ

Мергасов Алексей Владимирович

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья содержит в себе результаты исследования особенностей влияния евразийской экономической интеграции на реформирование банковской системы России. Особый акцент сделан на ключевых направлениях проведения реформ, которые призваны подготовить банковскую систему страны для расширения на зарубежные рынки и увеличения присутствия иностранных кредитных учреждений в России. Также систематизированы преимущества и риски евразийской интеграции банковского сектора России.

Ключевые слова: банк, интеграция, Евразия, Россия, регулирование, реформы, конкуренция, капитал.

IMPACT OF EURASIAN ECONOMIC INTEGRATION ON REFORMING THE RUSSIAN BANKING SYSTEM

Mergasov Alexey Vladimirovich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article contains the results of the study of the peculiarities of the impact of Eurasian economic integration on the reform of the Russian banking system. Special emphasis is placed on the key areas of reforms, which are designed to prepare the country's banking system for expansion into foreign markets and increase the presence of foreign credit institutions in Russia. The advantages and risks of Eurasian integration of the Russian banking sector are also systematized.

Keywords: bank, integration, Eurasia, Russia, regulation, reforms, competition, capital.

В последние годы Россия приступила к амбициозным проектам по интеграции Евразийского континента. Для реализации этой стратегической цели правительством страны был создан Евразийский экономический союз (ЕАЭС), который представляет собой геополитический блок, где РФ принадлежит доминирующая роль. В ЕАЭС входят, кроме России, Армения, Беларусь, Казахстан и Кыргызстан, что, по сути, олицетворяет кульминацию стремления нашей страны к региональной интеграции со своими постсоветскими соседями. Официально у Союза есть амбициозная экономическая цель - создание рынка на основе общих правил для пяти стран-участниц и их 180 миллионов граждан. В публикациях и экспертных отчетах можно встретить утверждение, что ЕАЭС является евразийской копией Европейского союза [1]. Однако евразийский вектор развития России охватывает не только ЕАЭС, а также активное сотрудничество с Китаем и другими странами континента.

Эксперты института «Веб.РФ» Внешнеэкономбанка опубликовали исследование об условиях евразийской экономической интеграции на фоне международных санкций, примененных к России. Анализ относится к измерению под названием «Большая Евразия», которое включает в себя, помимо России, Турцию, Китай, Иран, Индию, а также более мелкие государства, с целью достижения 46% мирового ВВП к 2035 году, по сравнению с 38% в 2019 году. В исследовании утверждается, что России следует уделить особое внимание новым условиям, которые открываются для торговли и финансового суверенитета в результате более углубленного сотрудничества с евразийскими странами [2].

При этом следует отметить, что банковский сектор является наиболее активным участником интеграционного процесса среди других отраслей экономики и его роль существенным

образом повышается ввиду ужесточения международных санкций прости финансового сектора страны.

Таким образом, изучение перспектив и особенностей развития банковской системы России в результате реализации вектора евразийской интеграции составляет важную научно-практическую задачу.

Проблемы и перспективы развития евразийской экономической интеграции в целом для России раскрывают в своих трудах Ершов В.Ф., Юсупов Р.Г., Шарипов Ф.Ф., Сую М., Гаврилова Э.Н., Бабенко И.В., Русанова Е.Ю.

Особенности выхода российских банков на рынки стран Евразии и внедрение необходимых для этого регуляций нашли свое отражение в публикациях Зайнуллина С.Б., Ахадова Р.А., Сукиасян А.А., Новицкая А.А., Шапиро И.Е.

В тоже следует акцент сделать на том, что в современных условиях геополитической напряженности исследования и разработки в данном направлении требуют регулярного пересмотра и актуализации.

Таким образом, цель статьи заключается в проведении исследования особенностей влияния евразийской экономической интеграции на реформирование банковской системы России.

Стратегическим направлением финансовой политики России на сегодняшний день является обеспечение стабильности банковской системы. Решение этой задачи предусматривает совершенствование стандартов предоставления финансовых услуг и норм банковского регулирования [3]. Поэтому цели и последствия евразийской интеграции банковской системы должны соответствовать этому стратегическому приоритету.

По мнению автора, можно выделить три ключевых вектора реформ, которые предстоит пройти банковской системе России на пути расширения своего присутствия на евразийском континенте и, с другой стороны, с учетом открытия финансового рынка для иностранных участников.

Во-первых, обеспечение расширенного трансграничного присутствия отечественных банков. Финансовые рынки некоторых стран Евразии еще недостаточно хорошо развиты, что открывает широкие возможности для банковских учреждений России оспорить рыночные позиции действующих участников. Банки, которые возьмут на вооружение эту стратегию могут вести трансграничную деятельность, через дочерние представительства или филиалы. В то же время следует сделать акцент на цифровизации финансовых услуг, что снижает роль физических границ и может усилить ценовую конкуренцию.

Во-вторых, до недавнего времени макроэкономическая волатильность в России оставалась низкой. Однако в последние годы на отечественную экономику обрушилась серия потрясений: сначала пандемия, затем новый режим санкций, падение цен на энергоносители. Находясь под таким давлением и конкурируя с иностранными финансовыми институтами, банкам следует обеспечить хорошую капитализацию, что позволит им оставаться устойчивыми к различным потрясениям. При этом чрезвычайные меры поддержки фискальной и монетарной политики должны сыграть важную роль в смягчении неожиданных потрясений [4].

В-третьих, разработка механизма предупреждения и снижения рисков, которые могут быть дополнительно привнесены в отечественную банковскую систему в связи с расширением интеграционных процессов в Евразию, и инструментов его реализации. В первую очередь это касается усовершенствования нормативно-правового обеспечения условий и порядка допуска иностранных банков, осуществления стресс-тестирования кредитных учреждений, минимизации рисков их деятельности.

В тоже время, необходимо отметить, что мнения исследователей о влиянии интеграционного процесса на реформирование банковского сектора России неоднозначны. Некоторые ученые считают, что интеграция окажет положительное воздействие на развитие банковской системы страны и является необходимым шагом ее дальнейшего прогресса, а другие полагают, что

этот процесс вызывает ряд рисков, которые деструктивно влияют на сектор банковских услуг [5]. Обобщение различных точек зрения представлено в таблице 1.

Таблица 1 Преимущества и риски евразийской интеграции банковского сектора России

| Преимущества | Риски |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение прозрачности функционирования банковских учреждений 2. Расширение направлений деятельности банков 3. Уменьшение рисков ликвидности 4. Повышение эффективности системы риск-менеджмента банков 5. Улучшение системы управления рыночным, кредитным и операционными рисками 6. Нарастивание капитализации банковской системы страны 7. Облегчение контроля со стороны государства за банковскими учреждениями 8. Получение консультационной и экспертной помощи от международных партнеров 9. Улучшение качества ресурсной базы 10. Укрепление устойчивости банковской систем страны | <ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение конкуренции на рынке банковских услуг 2. Усиление консолидации и монополизации банков на финансовом рынке 3. Повышение уровня коррупции и рисков криминализации экономических отношений 4. Возникновение дополнительного влияния на операционную маржу в связи с переформатированием бизнес-моделей деятельности банков и ростом требований к капиталу, что приведет к сокращению прибыльности финансовых учреждений 5. Угроза национальных интересов со стороны банков с иностранным капиталом при проведении кредитной политики 6. Рост неравномерности развития между финансовым и реальным секторами экономики, разбалансировка экономики 7. Усиление влияния цикличности на развитие финансовой системы в мире в условиях кризисного и посткризисного периодах, потребует более жесткого банковского регулирования и контроля над валютным рынком и рынком капиталов, а также макроэкономическими финансовыми показателями 8. Повышение внешней зависимости банковского сектора от рынков международного капитала и международных партнеров 9. Сокращение банковского кредитования, или увеличение его стоимости в связи с ростом требований к капиталу и ликвидности банков 10. Снижение инвестиционной привлекательности банков, что обусловлено вероятным сокращением дивидендов в связи с перестройкой капитала |

Резюмируя вышеизложенное, отметим, что евразийская интеграция для банковской системы России предполагает усиление конкуренции, повышение качества финансовых услуг и диверсификацию рисков, характерных для отдельных секторов, экономик или регионов. Для того, чтобы получить выгоды и преимущества от присутствия на новых рынках, следует провести ряд реформ в банковской системе страны, с целью защитить ее от неожиданных шоков и потрясений и обеспечить привлекательность кредитных учреждений для потребителей.

Литература:

1. Кашбразиев Р.В., Левина К.А. Финансово-кредитные институты евразийской интеграции (на примере НБР БРИКС И АБИИ) // Вестник экономики, права и социологии. 2023. № 4. С. 68-72.
2. Симонян Р. Евразийская интеграция: роль пространственного потенциала России // Социологические исследования. 2022. № 8. С. 84-94.
3. Зайнуллин С.Б., Ахадов Р.А. Перспективы развития ПАО «Сбербанк России» на пространстве Евразии // Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2024. Т. 13. № 2 (55). С. 336-346.
4. Новицкая А.А., Шапиро И.Е. Расчеты стран ЕАЭС в условиях глобальных кризисов // Финансовые исследования. 2022. № 3 (76). С. 17-22.
5. Ершов В.Ф., Юсупов Р.Г. Интеграция России в систему глобальных финансов: опыт и перспективы в XXI веке // Инновации и инвестиции. 2022. № 7. С. 27-32.

МОДЕЛИ И СТРАТЕГИИ ВНЕДРЕНИЯ И РАСПРОСТРАНЕНИЯ ИТ НА МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЕ

Меркудинов Игорь Игоревич

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются различные модели и стратегии внедрения информационных технологий (ИТ) на международном уровне. Основное внимание уделено комплексному анализу механизмов и подходов, используемых компаниями для глобализации своих ИТ-продуктов и услуг. Авторы изучают как успешные, так и неудачные примеры ИТ-проектов, выявляя ключевые факторы успеха и основные препятствия на пути к международной интеграции ИТ-инноваций. Также в статье обсуждаются правовые и культурные аспекты, влияющие на распространение ИТ-технологий в различных странах. Результаты исследования предлагают ценные уроки для организаций, стремящихся к эффективному масштабированию своих ИТ-решений в мировом масштабе.

Ключевые слова: ИТ-распространение, глобализация ИТ-продуктов, стратегии внедрения ИТ, международные ИТ-проекты.

MODELS AND STRATEGIES FOR THE IMPLEMENTATION AND DISSEMINATION OF IT AT THE INTERNATIONAL LEVEL

Merkudinov Igor Igorevich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article discusses various models and strategies for the introduction of information technology (IT) at the international level. The main focus is on a comprehensive analysis of the mechanisms and approaches used by companies to globalize their IT products and services. The authors study both successful and unsuccessful examples of IT projects, identifying key success factors and the main obstacles to the international integration of IT innovations. The article also discusses the legal and cultural aspects affecting the spread of IT technologies in various countries. The results of the study offer valuable lessons for organizations seeking to scale their IT solutions effectively on a global scale.

Key words: IT distribution, globalization of IT products, IT implementation strategies, international IT projects.

Эволюция цифровой экономики и общественных отношений является активным и системным преобразованием всех отраслей экономики, управленческих структур, а также процессов производства и потребления продуктов и услуг, включая аспекты социальной сферы. Оценка объема цифровых изменений в экономике и социальной сфере, а также анализ направлений и степени использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) выполняют фундаментальную функцию в формировании стратегии перехода к информационному обществу. Это также необходимо для отслеживания текущего положения, возможностей и сбалансированности глобального прогресса в области цифровой экономики, включая развитие инфокоммуникационной инфраструктуры [7].

В современных экономических системах, как на уровне отдельных стран, так и в глобальном масштабе, наблюдаются фундаментальные изменения, связанные с переходом к новым технологическим стандартам, усилением информатизации, развитием инфокоммуникационной сети и интеграцией цифровых технологий в разнообразные сферы экономической деятельности. Эти процессы требуют создания соответствующих методических инструментов. Ведущую роль в разработке аналитических методов и учетных

стандартов в этой сфере играют такие международные организации, как Организация Объединенных Наций (ООН), Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), Международный союз электросвязи (МСЭ), Всемирный экономический форум (ВЭФ) и другие [7].

Глобальная система индикаторов, отслеживающая прогресс в цифровой экономике и переход к информационным технологиям, представляет собой постоянно эволюционирующий набор критериев, подчеркивающих значимость масштабов интеграции инновационных технологических решений, а также их воздействие на экономические процессы и социальные системы. Все эти индикаторы являются комплексными и вычисляются на основе ключевых показателей.

Международный индекс цифровой экономики и общества (I-DESI) оценивает уровень развития цифровой экономики и общества в различных странах, основываясь на пяти ключевых аспектах. Индекс готовности к сетевому обществу (Networked Readiness Index, NRI) представляет собой комплексный аналитический инструмент, который оценивает 48 различных индикаторов с целью формирования всесторонней оценки уровня готовности государства к интеграции в цифровое общество. Этот индекс позволяет исследовать и измерять потенциал страны в контексте её способности адаптироваться и функционировать в условиях глобализованного цифрового пространства [6].

Международный союз электросвязи уже на протяжении многих лет осуществляет анализ прогресса в области инфокоммуникационных технологий, включая оценку инфраструктуры и информационной безопасности, используя для этого два ключевых индекса.

Индекс прогресса в области информационно-коммуникационных технологий (ICT Development Index) отражает степень развития инфраструктуры и популярности ИКТ среди населения. Он измеряет уровень «цифрового неравенства» между странами с высоким и низким уровнем развития, основываясь на 11 критериях, которые объединены в три основных группы: доступ к ИКТ, их использование и уровень цифровых навыков [6].

Мировой индекс киберзащиты (Global Cybersecurity Index) предоставляет возможность оценить степень защищенности цифрового пространства в стране. Этот индикатор учитывает наличие законодательных, технических и управленческих инициатив в сфере киберзащиты, а также эффективную работу государственных образовательных и научных учреждений, сотрудничество и партнерские отношения, а также системы обмена данными, которые способствуют укреплению возможностей в области защиты информации [6].

Рассмотрим более подробно, сектор информационных технологий в экономических системах различных государств на современном этапе. Особое внимание уделяется выявлению наиболее эффективного применения информационных технологий, а также оценка их вклада в экономический рост.

В современных условиях информационные технологии занимают ключевую позицию в трансформации деятельности государственных и общественных институтов по всему миру. Их интеграция в административные процессы способствует значительному ускорению темпов социально-экономического развития и сокращению диспропорций между регионами. В этом контексте особое внимание уделяется концепции электронного развития (e-development), которая превосходит рамки электронного правительства (e-government) и включает в себя не только государственный сектор, но и частный бизнес, организации гражданского общества и индивидуальных граждан. Данная концепция направлена на стимулирование использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) с целью сокращения социально-экономического неравенства, повышения конкурентоспособности в условиях глобальной экономики знаний и расширения возможностей граждан для участия в политических процессах.

В рамках цифровой экономики одной из фундаментальных технологий выступает искусственный интеллект (ИИ). Искусственный интеллект представляет собой область

научных исследований и технологического развития, направленную на создание и использование машинных систем и программного обеспечения, обладающих способностью выполнять операции, традиционно ассоциируемые с интеллектуальной деятельностью человека. К таким операциям относятся, в частности, распознавание визуальных образов, обработка и понимание речи и текстов, анализ больших объемов данных, а также формирование и реализация решений на основе полученной информации.

Согласно исследованиям Международного центра по ИИ, к 2020 году страны, лидирующие по объемам инвестиций в развитие искусственного интеллекта, включая все источники финансирования, составляют следующий рейтинг: США на вершине с долей 0,34% от ВВП, за ними следует Китай с 0,33%, затем Япония с 0,25%, Германия с 0,19% и Франция с 0,18%. Россия находится на 14-м месте с долей инвестиций, равных 0,08% от ВВП [2].

Согласно информации, содержащейся в базе данных Всемирной организации интеллектуальной собственности, к 2018 году лидирующими странами по числу патентов в области искусственного интеллекта являются Соединенные Штаты Америки с 60 003 патентами, Китай с 37 369, Япония с 31 510, Республика Корея с 15 254 и Германия с 7 306. Российская Федерация уверенно заняла 16-ю позицию с результатом в 1 064 патента [5].

Согласно информации из Crunchbase, к 2020 году странами, лидирующими по числу стартапов в сфере искусственного интеллекта, являются Соединенные Штаты Америки с 6 191 стартапом, Китай с 1 526, Великобритания с 1 024, Индия с 767 и Канада с 537. Россия находится на 11-м месте с результатом в 255 стартапов [3].

В соответствии с данными, предоставленными профессиональной социальной сетью LinkedIn, к концу 2020 года Соединённые Штаты Америки возглавляли мировой рейтинг стран по количеству экспертов в области искусственного интеллекта, насчитывая приблизительно 850 тысяч специалистов. На втором месте располагалась Китайская Народная Республика с 500 тысячами квалифицированных работников в данной сфере. Индия занимала третью позицию с числом экспертов, превышающим 300 тысяч. Великобритания и Германия замыкали пятёрку лидеров с 150 и 100 тысячами специалистов соответственно. Российская Федерация занимала двенадцатое место в этом рейтинге, обладая количеством экспертов в области искусственного интеллекта, оцениваемым в 50 тысяч человек.

Согласно информации, предоставленной Международным центром по искусственному интеллекту, к концу 2020 года Соединенные Штаты Америки занимали лидирующие позиции в мире по количеству реализованных проектов в области интеграции искусственного интеллекта в разнообразные отрасли, насчитывая 1200 таких проектов. Китайская Народная Республика следовала за ними с 800 проектами, в то время как Япония, Германия и Франция имели соответственно 600, 400 и 300 проектов. Российская Федерация находилась на девятом месте с показателем в 200 проектов, направленных на внедрение технологий искусственного интеллекта [4].

Согласно исследовательским данным компании PwC, прогнозируется, что к 2030 году искусственный интеллект окажет значительное влияние на экономический рост стран, измеряемое в приросте валового внутреннего продукта (ВВП). В этом контексте Китайская Народная Республика лидирует с предполагаемым увеличением ВВП на 26 процентов. Соединенные Штаты Америки занимают вторую позицию с прогнозируемым ростом на 14 процентов. Северные европейские страны ожидают увеличение на 10 процентов, в то время как страны Южной Европы предсказывают прирост на 9 процентов. Латинская Америка, согласно данным исследования, может ожидать рост ВВП на 6 процентов. Российская Федерация, в свою очередь, занимает 13-е место в мировом рейтинге с прогнозируемым увеличением ВВП на 5 процентов к указанному сроку [1].

Изучая международный опыт, в первую очередь, американский, становится очевидно, что ключевым аспектом технологической стратегии является поощрение и усиленное привлечение частного капитала в сферы разработки и рационального использования технологий,

способствующих достижению как общенациональных, так и частных бизнес-целей. В этом контексте, государство увеличивает вложения в базовую научную деятельность, образование и обучение специалистов в области исследований и инженерии. Инновационный потенциал страны в значительной степени определяется качеством и количеством человеческих ресурсов.

В заключение следует отметить, что развитие в сфере искусственного интеллекта занимает позицию одного из наиболее динамично развивающихся и перспективных технологических направлений современности. Государственные структуры ведущих мировых держав активно направляют финансовые ресурсы на исследование, разработку и интеграцию технологий искусственного интеллекта в различные сектора экономики и сферы деятельности.

Прогресс в области искусственного интеллекта не останавливается на территории Соединенных Штатов. Странам, таким как Китай, Канада, Великобритания и множество других, также приходится вносить свой весомый вклад в научные исследования и развитие ИИ. В глобальном масштабе ученые и специалисты сотрудничают, организуют научные соревнования и делятся достижениями, чтобы содействовать дальнейшему развитию этой направленности.

Следовательно, ключевым является постоянное вложение средств в научные исследования, подготовку квалифицированных кадров, создание действенных систем контроля и формирование морального фундамента для использования искусственного интеллекта. Единственный путь к полноценному освоению возможностей искусственного интеллекта в интересах общества – это объединенные усилия и гармоничный подход.

Литература:

1. 22-й опрос руководителей крупнейших компаний мира, 2019 год. Меньше уверенности – больше осмотрительности. URL: <https://www.pwc.com/kz/en/assets/pdf/22-annual-global-ceo-survey-rus.pdf>.
2. Artificial Intelligence Index Report 2023 - Stanford University. URL: https://aiindex.stanford.edu/wp-content/uploads/2023/04/HAI_AI-IndexReport_2023.pdf.
3. Global Venture Funding And Unicorn Creation In 2021 Shattered All Records. URL: <https://news.crunchbase.com/business/global-vc-funding-unicorns-2021-monthly- ---recap/#:~:text=Venture%20funding%20in%202021%20broke,percent%20growth%20year%20over%20year>.
4. The state of AI in 2020 November 17, 2020 | Survey. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/global-survey-the-state-of-ai-in-2020>.
5. World Intellectual Property Indicators 2018. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_941_2018.pdf.
6. А. А. Волкова, В. А. Плотников, М. В. Рукинов / «Цифровая экономика: сущность явления, проблемы и риски формирования и развития» / <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2019-4-38-49>.
7. Китаев А.В. Информационно-коммуникационные технологии как важный фактор экономического роста в современном мире // Социально-экономические и технические системы: Исследование, проектирование, оптимизация. 2007. № 2.

ОСНОВНЫЕ ПРЕПЯТСТВИЯ РАЗВИТИЯ СТАРТАПОВ В РОССИИ

Миях Мд Расел

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются основные сложности и проблемы, которые сопровождают процесс развития стартапов в России. В процессе исследования отмечено, что существующие сложности связаны как с общесистемными проблемами, характерными для молодого бизнеса, так и с уникальной ситуацией, которая сегодня сложилась в стране в связи с геополитической напряженностью и ужесточением режима международных санкций.

Ключевые слова: стартап, развитие, Россия, экосистема, санкции, финансы, планирование, таланты.

MAIN OBSTACLES TO THE DEVELOPMENT OF STARTUPS IN RUSSIA

Miyah Md Rasel

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article examines the main complexities and problems that accompany the process of startup development in Russia. In the course of the study it is noted that the existing difficulties are related to both system-wide problems characteristic of young businesses and the unique situation that has developed in the country today due to geopolitical tensions and tightening of the international sanctions regime.

Keywords: startup, development, Russia, ecosystem, sanctions, finance, planning, talents.

Современная экосистема стартапов решает крупные проблемы бизнеса и общества в целом, разрабатывая индивидуальные предложения. Возглавляемые находчивыми основателями и генеральными директорами, стартапы нового времени нацелены на модернизацию и преобразование жизни людей. Предлагая генеративный искусственный интеллект, решения в области здравоохранения, устойчивого и экологичного развития, стартапы не просто преодолевают проблемы, они разрабатывают решения, отвечающие целевым потребностям. Эти технологии обладают огромным потенциалом для продуцирования новых идей, ориентированных на запросы современной цивилизации.

Во всем мире количество создаваемых стартапов в год составляет около 450 000. К сожалению, 9 из 10 терпят неудачу [1]. Связано это с тем, что стартапы сталкиваются с рядом трудностей и препятствий. В связи с ростом процентных ставок и неопределенными экономическими перспективами мир стартапов в настоящее время находится в состоянии перемен. Согласно отчету Pitchbook, размер финансирования стартапов со стороны венчурных компаний в 2023 году сократился до 345 миллиардов долларов с 531 миллиарда долларов в 2022 году. Кроме того, объем привлечения средств венчурными компаниями снизился до 161 миллиарда долларов в 2023 году по сравнению с 307 миллиардами долларов годом ранее [2]. Помимо привлечения средств для успешного развития стартапа, есть еще и другие сложности – выход на рынок, поиск своей ниши, подбор команды «А», масштабирование, обеспечение узнаваемости бренда.

Актуальной данная проблематика является и для России, поскольку несмотря на то, что за последние годы российские стартапы не только научились эффективно импортировать проверенные иностранные концепции, но и стали экспортировать на западные рынки свои бизнес-модели в сфере дейтинга, фудтеха, социальных сервисов, productivity и т.д., они испытывают трудности, связанные с продвижением своего бизнеса, привлечением инвесторов и выходом на рынок.

Принимая во внимание вышеизложенное, более детальное изучение сложностей запуска и успешного развития стартапов в России вызывает повышенный научно-практический интерес, что и предопределило выбор темы данной статьи.

Вопрос определения эффективности стартапов и передовой опыт по их созданию описываются такими авторами как: Махошева С.А., Жанокова М.В., Воротников Д.Г., Коган А.Б., Нургазина Г.Е., Трифонов Н.О.

Особенности источников привлечения средств, направлений и структуры финансирования стартапов в России нашли свое отражение в публикациях Денисовой О.Н., Толмачевой И.В., Самакаевой М.Д., Захаровой Н.В., Лабудина А.В.

Высоко оценивая наработки современных авторов, следует отметить, что текущая экономическая ситуация в России очень динамична и слабо предсказуема, кроме того, геополитическая неопределенность вносит свой вклад в волатильность развития стартапов в стране, поэтому существующие на сегодняшний день публикации и рекомендации требуют актуализации и регулярного пересмотра.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении основных препятствий развития стартапов в России.

В целом экосистему развития стартапов в России можно охарактеризовать следующими цифрами. 5 городов страны входят в топ-1000, в результате чего РФ является одной из лучших стран Восточной Европы для создания стартапа. Однако в связи с геополитической ситуацией и действующим режимом международных санкций, с 2024 года Россия потеряла 6 мест в рейтинге Global Startup Ecosystem Index, заняв 35-е место в мире. В данном контексте, рассматривая проблемы развития стартапов в стране следует отметить, что они включают в себя как общеизвестные и распространенные трудности, так и ряд сложностей, уникальных именно для национальной ситуации.

Проблемы развития стартапа в широком смысле можно определить как трудности и препятствия, с которыми он сталкивается при попытке расширить свою деятельность и масштабировать бизнес-модель [3].

Общеизвестные, системные проблемы стартапов в России схематично изображены на рис. 1.



Рис. 1 Системные проблемы развития стартапов в России

1. Доступ к капиталу: стартапы часто испытывают трудности с доступом к капиталу, необходимому для финансирования их роста. Это может быть связано с рядом факторов, включая отсутствие налаженных связей с инвесторами, ограниченный послужной список

успешных проектов и общую неосведомленность потенциальных инвесторов о стартапе.

2. Найм и удержание талантов: данная проблема обусловлена тем, что из-за своего относительно небольшого размера и недостаточной узнаваемости бренда стартапам трудно привлечь и удержать необходимых специалистов. Это соответственно затрудняет конкуренцию с крупными, более авторитетными компаниями за лучших сотрудников.

3. Преодоление нормативных барьеров: стартапам часто приходится ориентироваться в сложном сплетении нормативных актов, которые могут различаться в разных странах и регионах. В результате это может стать серьезной проблемой для тех из них, которые пытаются быстро масштабировать свой бизнес [4].

4. Управление денежными потоками: стартапы часто испытывают трудности с управлением денежными потоками из-за ограниченных доходов и высоких расходов. Это может стать особой проблемой для быстрорастущих проектов, поскольку им может потребоваться инвестировать значительные средства в новые продукты или услуги, прежде чем они начнут приносить существенный доход.

5. Создание устойчивой бизнес-модели: для нового бизнеса, небольшого проекта достаточно проблематично создать устойчивую бизнес-модель, которая позволит получать прибыль в долгосрочной перспективе. Это в основном характерно для стартапов, ориентированных на краткосрочный рост [5].

Теперь рассмотрим более подробно уникальные проблемы для отечественных стартапов, которые усложняют их развитие и не позволяют занять ведущие позиции на рынке.

Во-первых, Россия уже давно работает над тем, чтобы преодолеть ощущение закрытости экосистемы стартапов и расширить свой выход на международные рынки. К сожалению, эти усилия столкнулись с серьезным препятствием в виде ужесточенного режима международных санкций, что привело к углублению разногласий с западным миром. На фоне этой сложной геополитической ситуации российские стартап-экосистемы оказываются все более изолированными. Эта изоляция привела к «утечке мозгов», когда предприниматели и технологические специалисты предпочитают переезжать за границу.

Во-вторых, на сегодняшний день одним из главных препятствий для российских стартапов, ориентированных на международные рынки, является их отрезанность от мировой финансовой системы опять же из-за санкций. Тем не менее, у российской экосистемы стартапов есть свои преимущества. Значительный внутренний рынок открывает перед основателями возможности для получения высоких доходов за счет разработки высококачественных технологий исключительно для местных потребителей, особенно в условиях снижения конкуренции со стороны глобальных решений.

В-третьих, дефицит навыков и опыта презентовать и продавать свои проекты несмотря на то, что их основу составляют сильные технологии и решения. В результате формируется неуверенность и обесценивание созданного новшества, команды соглашаются на невыгодные условия со стороны инвестора и на ранней стадии могут отдать ему за полмиллиона вложений до 30-40% доли проекта.

Обобщая вышеизложенное, отметим, что в России на постоянной основе появляется огромное количество стартапов, некоторые из них преуспевают, а некоторые нет. Сложности и проблемы в их развитии имеют как общесистемный характер, так и уникальные особенности, связанные со спецификой бизнес-среды в России, особенностями работы финансового сектора.

Литература:

1. Генджимов Г. Развитие финтех-стартапов и их вклад в экономическое развитие // Матрица научного познания. 2024. № 5-1. С. 250-253.
2. Сафронова Е.Д. Проблемы венчурного финансирования на ранних стадиях развития стартапов // Научный аспект. 2023. Т. 5. № 10. С. 621-625.

3. Удовик Е.Э. Проблемы и перспективы развития российских стартапов как основы инновационного роста национальной экономики // Экономика и предпринимательство. 2021. № 12 (137). С. 259-264.
4. Сафронова А.А. Проблемы развития высокотехнологичных стартапов: международный опыт // Инновационная экономика и современный менеджмент. 2021. № 4 (35). С. 26-29.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПОДРЯДНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Мухин Денис Юрьевич

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению вопросов, связанных с оценкой эффективности управления бизнес-процессами подрядных строительных предприятий. В процессе исследования отмечено, что оценка должна строиться по иерархическому принципу с учетом семи ключевых факторов (время, удовлетворенность команды, коммуникация, удовлетворенность клиента, стоимость, прибыльность и рентабельность), которые измеряют эффективность с трех различных точек зрения, включая внутреннюю, клиентскую и финансовую.

Ключевые слова: эффективность, бизнес-процесс, управление, подрядная организация, клиенты, финансы.

ASSESSMENT OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT EFFICIENCY OF CONTRACTING CONSTRUCTION ENTERPRISES

Mukhin Denis Yurievich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article is devoted to the consideration of the issue related to the evaluation of business process management efficiency of contracting construction enterprises. In the process of the study, it is noted that the evaluation should be based on a hierarchical principle, taking into account seven key factors (time, team satisfaction, communication, customer satisfaction, cost, profitability and profitability), which measure efficiency from three aspects, including internal, customer and financial.

Keywords: efficiency, business process, management, contracting organization, customers, finance.

Строительные проекты уникальны, продолжительны и сложны. Сроки их реализации измеряются годами, и это оставляет много возможностей для ошибок. В связи с этим возникает вопрос - каким образом можно организовать большое количество хаотичных переменных в высококачественный строительный проект, который будет развиваться равномерно и гармонично. И в данном случае целесообразно использовать подход к управлению бизнес-процессами. Эта методология позволяет обеспечить эффективность и результативность повторяющихся задач или частей проекта [1]. Что, в свою очередь, может помочь сделать всю организацию более экономичной и, что самое главное, предсказуемой.

Управление процессами важно, потому что оно помогает улучшить общую работу. При правильном управлении бизнес-процессами порядное строительное предприятие может:

Принимать на себя меньше рисков

Минимизировать свои расходы

Получить лучший контроль над рабочими процессами

Выявить недостатки в работе

Собирать информацию для принятия взвешенных бизнес-решений

Поскольку управлять можно только той деятельностью, которая поддается измерению и оценке, оценка эффективности управления бизнес-процессами является неотъемлемой частью функции управления. В современной научной литературе представлено множество подходов

к проведению подобной оценки, включающих в себя в основном аналитические инструменты для моделирования и симуляции [2]. Ряд научных статей посвящен определению рамок для оценки качества и результативности управления бизнес-процессами. С другой стороны, существует лишь несколько наработок в области оценки, которые отражают специфику деятельности строительных подрядных организаций.

Наличие нерешенных вопросов в данной предметной плоскости и предопределило выбор темы данной статьи.

Проблемы оптимизации бизнес-процессов с целью повышения результатов деятельности промышленных предприятий рассматривают в своих трудах Решетникова И.Г., Гусарова М.С., Агафонова М.С., Аракчеев Д.В., Коптелова А.С., Матвеева Е.А., Сомов К.А.

Методы эффективного внедрения процессного менеджмента на предприятиях строительной отрасли освещают в своих публикациях Кемайкин Н.К., Павленков М.Н., Маева Л.С., Симионова Н.Е., Сонин Я.Л.

Однако, несмотря на имеющиеся наработки, некоторые проблемные моменты требуют уточнения. Так, в дальнейшем развитии нуждается методология выбора основных бизнес-процессов подрядной организации и показателей, с помощью которых они могут быть оценены. Кроме того, в уточнении нуждаются метрики, используемые для измерения бизнес-процессов.

Итак, учитывая вышеизложенное, цель статьи можно сформулировать следующим образом – рассмотреть подходы к оценке эффективности управления бизнес-процессами подрядных строительных предприятий.

Прежде всего, необходимо отметить, что наиболее точно оценить эффективность логически взаимосвязанных действий, которые выполняются для достижения определенного выхода бизнес-деятельности, можно с помощью использования динамических относительных показателей [3]. Однако традиционный коэффициент экономической эффективности, который определяется соотношением чистого дохода от реализации к себестоимости выполненных строительно-монтажных работ, дает достаточно общую оценку результативности бизнес-процессов подрядных организаций.

Принимая во внимание иерархическую модель для измерения эффективности строительства (см. рис. 1), можно вывести уравнение комплексной эффективности бизнес-процессов подрядной организации.

Первый уровень. Интегрированная эффективность управления бизнес-процессами строительного проекта = f (внутренний бизнес, клиентская перспектива, финансы) = f (время, удовлетворенность команды, коммуникация) + f (удовлетворенность клиента) + f (стоимость, прибыльность, рентабельность).

На втором уровне модели интегрированная эффективность может быть измерена с точки зрения внутреннего бизнеса, клиентов и финансов. Уравнение может указывать на взаимосвязь.

Интегрированная эффективность управления бизнес-процессами = f (внутренний бизнес, удовлетворенность клиента, финансовая перспектива).

На третьем уровне модели внутренняя перспектива бизнеса далее делится на три показателя, включая время, удовлетворенность команды и коммуникацию. Перспектива клиента отражается через его удовлетворенность, а финансовое измерение разбивается на затраты, рентабельность и прибыльность. Отношение на третьем уровне может быть выражено с помощью следующего уравнения.

Интегрированная эффективность управления бизнес-процессами = f (время, удовлетворенность команды, коммуникация) + f (удовлетворенность клиента) + f (стоимость, прибыльность, рентабельность).

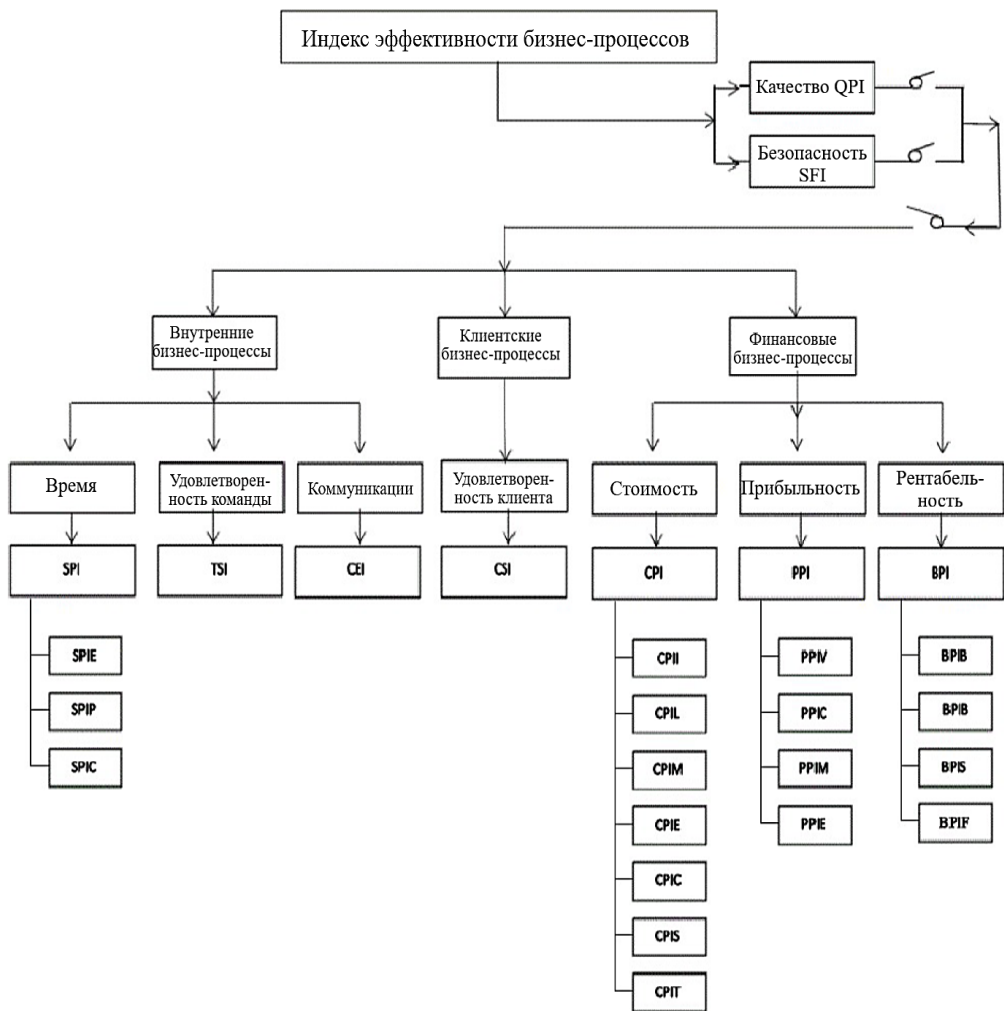


Рис. 1 Иерархическая модель для измерения эффективности строительства

Кроме того, ключевые показатели эффективности управления конкретными бизнес-процессами оцениваются с помощью соответствующих индексов. Время (SPI), удовлетворенность команды (TSI), коммуникация (CMI), удовлетворенность клиента (CSI), стоимость (CPI), прибыльность (PPI), рентабельность (BPI) - все они количественно определяются с помощью единых стандартов под названием Earned Value Management (EVM) [4]. Кроме того, для обеспечения арифметических функций и согласованности между разноразмерными показателями, все они должны быть нормализованы.

В таком случае для расчета общего индекса эффективности управления всей системой бизнес-процессов подрядной организации можно использовать следующую формулу:

$$PI = w1 \times SPI + w2 \times TSI + w3 \times CMI + Y \times CSI + z1 \times CPI + z2 \times BPI$$

где: W - вес приоритета для внутренней перспективы бизнеса, рассчитанный на первом уровне модели; w1, w2, w3 - веса приоритета для SPI, TSI и CMI, рассчитанные на третьем уровне модели; Y - вес приоритета для перспективы клиента на втором уровне и CSI на

третьем уровне модели; Z - приоритетный вес для финансовой перспективы, рассчитанный на втором уровне модели; z_1, z_2, z_3 - приоритетные веса для CPI, PPI и BPI, рассчитанные на третьем уровне модели.

$$w_1 + w_2 + w_3 = W$$

$$z_1 + z_2 + z_3 = Z$$

$$W + Y + Z = 1$$

$$w_1 + w_2 + w_3 + Y + z_1 + z_2 + z_3 = 1$$

При расчете весов и коэффициентов показателей необходимо учитывать различные приоритеты в оценке эффективности строительных проектов.

Таким образом, оценка эффективности управления бизнес-процессами подрядной строительной организации должна строиться по иерархическому принципу с учетом семи ключевых факторов (время, удовлетворенность команды, коммуникация, удовлетворенность клиента, стоимость, прибыльность и рентабельность), которые измеряют эффективность с различных точек зрения, включая внутреннюю, клиентскую и финансовую.

Литература:

1. Пугачёв Б.А. Стратегические подходы к управлению проектами в капитальном строительстве: методы и реализация // Экономика и предпринимательство. 2023. № 8 (157). С. 830-836.
2. Wumin K. The construction of enterprise's financial supply chain management under block-chain technology // Expert Systems. 2023. P. 98-108.
3. Yan Xing Management Cost Management and Resource Optimization of Construction Enterprises Based on Ecological Environment Constraints // Journal of Environmental and Public Health. 2022. Volume 20, Issue 1. P. 28-32.
4. Агошков А.И. Внедрение цифровых решений в области управления безопасностью выполнения работ на этапе реализации инвестиционного строительного проекта // Газовая промышленность. 2021. № 11 (824). С. 92-102.
5. Fang Chen Construction of Enterprise Management Business Model Based on Internet of Things RFID Technology // Journal of Sensors. 2021. Volume 2021, Issue 1. P. 87-93.

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ПЕРЕВОЗОК В УСЛОВИЯХ РАСШИРЕНИЯ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

Мытницкий Александр Николаевич
Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные вопросы, связанные с развитием инфраструктуры железнодорожных перевозок, которая является драйвером расширения трансграничного сотрудничества. В процессе исследования акцент сделан на таких ключевых моментах как: внедрение передовых технологий, строительство высокоскоростных железных дорог, цифровизация и бесперебойное интермодальное сообщение, повышение безопасности и стандартизация.

Ключевые слова: железная дорога, инфраструктура, трансграничное сотрудничество, технологии, стандарты.

STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORTATION INFRASTRUCTURE IN THE CONTEXT OF EXPANDING CROSS-BORDER COOPERATION

Mytnitsky Alexander Nikolaevich
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article deals with topical issues related to the development of railway transportation infrastructure, which is a driver of expanding cross-border cooperation. In the process of the study, the emphasis is placed on such key points as: introduction of advanced technologies, construction of high-speed railroads, digitalization and seamless intermodal communication, safety improvement and standardization.

Keywords: railroad, infrastructure, cross-border cooperation, technology, standards.

Цифровые технологии, Четвертая промышленная революция, повсеместное распространение информационно-коммуникационных технологий изменили традиционный способ ведения бизнеса. Открытие трансграничных железнодорожных поездов привело к тому, что международное сотрудничество предоставляет новые возможности и гарантии для логистики и транспортировки. В традиционных экономических отношениях и торговле основными видами транспорта являются морские и воздушные перевозки. Однако морской транспорт медленный, а воздушный - дорогой. Трансграничные железнодорожные поезда имеют преимущества как в скорости, так и в стоимости, и могут перевозить большие партии товаров за более короткое время по относительно разумной цене [1].

Кроме того, железнодорожный транспорт — это не только удобный и эффективный способ перемещения людей и товаров через границы, но и катализатор межрегионального развития и кооперации. Ресурсы между различными странами и регионами могут распределяться более эффективно, а промышленное разделение труда имеет все перспективы стать более совершенным и оптимизированным. Это не только способствует укреплению экономической мощи соответствующих стран и регионов, но и создает дополнительные возможности для развития предприятий. Например, некоторые компании могут использовать трансграничные железнодорожные поезда для создания производственных баз в районах с низкими затратами и быстрой транспортировкой продукции на потребительские рынки.

О значимости трансграничных железнодорожных перевозок наглядно свидетельствует статистика, в соответствии с которой рынок транспортировки по железной дороге

демонстрирует уверенный рост: с 505,41 млрд долларов в 2022 году до 538,55 млрд. дол. в 2023 году, что отражает совокупный годовой темп роста в 6,6%. По мнению экспертов, ожидается, что в 2027 г. его объём достигнет 677,78 млрд. дол. (см. рис. 1).

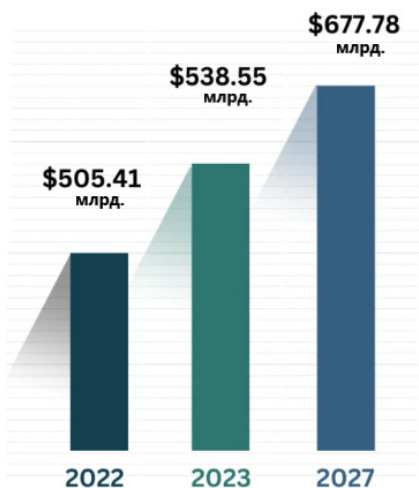


Рис. 1 Динамика роста мирового рынка железнодорожных перевозок [2]

Очевидно, что использовать все возможности железнодорожных перевозок для расширения трансграничного сотрудничества можно только при условии наличия хорошо развитой инфраструктуры. Для этого необходимо реализовать масштабные проекты, ориентированные на приведение состояния инфраструктуры в соответствие с международными стандартами и законодательству в области транспорта.

Таким образом, стратегические ориентиры развития железнодорожной инфраструктуры представляют на сегодняшний день значительный научно-практический интерес, что и предопределило выбор темы данной статьи.

Мировые модели управления инфраструктурой железнодорожного транспорта анализируют в своих трудах Король Р.Г., Акельев А.С., Парфенов А.В., Nadine Friesen, Tim Sander, Christina Büsing, Karl Nachtigall.

Проблематике поиска путей модернизации и развития инфраструктуры железных дорог, согласно вызовам сегодняшнего дня, посвятили свои публикации Тесленко И.Б., Винарчик А.А., Мачерет Д.А., Разуваев А.Д., Ледней А.Ю., Maurizio Bagnara, Larissa Nowak, Hans Juergen.

Высоко оценивая существующие на сегодняшний день наработки, необходимо отметить, что некоторые вопросы заслуживают особого внимания. Так, в дальнейшем развитии нуждаются методы обеспечения устойчивости железнодорожной инфраструктуры к дополнительным эксплуатационным требованиям и экстремальным погодным условиям. Кроме того, отдельного освещения требуют вопросы использования инновационных технологий при планировании и реализации инфраструктурных проектов на железной дороге.

Таким образом цель статьи заключается в рассмотрении стратегических ориентиров развития инфраструктуры железнодорожных перевозок в условиях расширения трансграничного сотрудничества.

Итак, прежде всего, следует акцентировать внимание на том, что на фоне цифровой трансформации рынка железнодорожных перевозок сотрудничество в рамках трансграничных территорий может охватывать улучшение уровня интероперабельности железнодорожных систем и их виртуальное взаимодействие, создание локализованных производств, а также развитие интегрированных транспортно-логистических услуг для субъектов бизнеса и населения с целью повышения качества и доступности сервиса [3].

В контексте вышеизложенного, можно отметить, что к числу наиважнейших стратегических ориентиров развития железнодорожной инфраструктуры относится Rail-way 4.0. Индустрия 4.0, масштабная революция, которой в настоящее время находится на подъеме способна преобразовать железнодорожную отрасль с помощью цифровых решений. Например, в актуальной повестке дня должна стоять автоматизации железнодорожных операций, улучшение мониторинга путей, туннелей, переездов и деревьев вдоль железных дорог. Стратегические цифровые решения также должны касаться пассажиров с тем, чтобы улучшить услуги по продаже билетов. Для расширения трансграничного сотрудничества огромное значение будет иметь автоматическое управление поездами как на грузовых, так и на пассажирских линиях.

Вторым направлением является формирование благоприятной институциональной среды трансграничного сотрудничества для реализации инфраструктурных проектов развития железных дорог. Все заинтересованные стороны, включая соответствующие затронутые отрасли и сообщества, должны быть вовлечены в процесс для определения «беспроблемной перспективы» и достижения долгосрочных выгод.

В-третьих, обеспечение операционной совместимости и стандартизация железнодорожных систем в трансграничных регионах. Этот ориентир является жизненно важными, но сложно достижимым, поскольку технические различия и нормативная база в разных странах могут препятствовать прогрессу. Соответственно преодоление этих проблем требует скоординированных усилий правительств, ключевых стейкхолдеров в отрасли и международных организаций для стимулирования инноваций и внедрения эффективных решений [4].

В-четвертых, строительство выделенных высокоскоростных железнодорожных линий и разработка совместимых железнодорожных систем, обеспечивающих беспрепятственное пересечение границ.

В-пятых, интеграция национальных железных дорог с другими видами транспорта на трансграничных территориях, для того чтобы обеспечивать беспрепятственные мультимодальные перевозки. Некоторые страны уже идут по пути объединения своих поездов, автобусы и такси в единую компанию. Целью этой интеграции является создание комплексной инфраструктурной сети, охватывающая железные дороги, автодороги, порты и другие виды транспорта [5].

В-шестых, наращивание трансграничного сотрудничества в области повышения стандартов безопасности на международном уровне. Согласовывая правила, обмениваясь передовым опытом и инвестируя в современные технологии, страны-участницы могут повысить надежность и безопасность железнодорожных перевозок, снижая риск аварий и обеспечивая благополучие пассажиров и работников.

Таким образом, подводя итоги, отметим, что стратегические ориентиры в области развития инфраструктуры железнодорожных перевозок в условиях расширения трансграничного сотрудничества, охватывают очень широкие перспективы. К их числу относятся внедрение передовых технологий, строительство высокоскоростных железных дорог, цифровизация и бесперебойное интермодальное сообщение, повышение безопасности и стандартизация.

Литература:

1. Кудрявцева В.А. Экономическая оценка развития инфраструктуры для железнодорожных пассажирских перевозок // Экономика железных дорог. 2023. № 1. С. 57-66.
2. Zongbao Wang Exploring the Impact of a Railway Corridor on Intermodal Service Networks and Industrial Location: A Land-Use Transport Interaction Modeling Approach // Journal of Advanced Transportation. 2024. Volume 2024, Issue 1. P. 87-94.

3. Мачерет Д.А., Разуваев А.Д. Оценка экономических факторов загрузки железнодорожной инфраструктуры // Экономика железных дорог. 2023. № 5. С. 13-24.
4. Намжилова В.О. Инфраструктурный ландшафт в трансграничье России, Монголии и Китая: преобразования и ориентиры // Азия и Африка сегодня. 2022. № 11. С. 13-20.
5. Великанова А.Н., Волкова М.В. Особенности организации трансграничной перевозки с использованием железнодорожного транспорта // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 5. № 5 (137). С. 163-168.

МОТИВАЦИОННЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Никаноров Максим Сергеевич

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Проведенное исследование посвящено изучению актуальных вопросов, связанных с использованием мотивационных моделей управления персоналом с целью повышения потенциала развития предприятия. В статье рассмотрены современные модели мотивации, описано их содержание и особенности. Также обозначены отличительные черты применяемых на сегодняшний день подходов увеличения вовлеченности сотрудников от традиционных.

Ключевые слова: мотивация, персонал, модель, потенциал, предприятие, вовлеченность, отдача.

MOTIVATIONAL MODELS OF ENTERPRISE POTENTIAL MANAGEMENT

Nikanorov Maxim Sergeevich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The conducted research is devoted to the study of topical issues related to the use of motivational models of personnel management in order to increase the development potential of the enterprise. The article considers modern models of motivation, describes their content and features. Also the distinctive features of the currently used approaches to increase employee involvement from the traditional ones are outlined.

Keywords: motivation, personnel, model, potential, enterprise, involvement, output.

Эффективность управления предприятием достигается в процессе выполнения определенной им миссии, достижения стратегических целей при условии минимального использования ресурсов и максимального выхода целевого продукта. Из этого можно заключить, что потенциал определяет успешность субъекта хозяйствования на рынке. В свою очередь формирование и обеспечение эффективного использования потенциала будет, прежде всего, осуществлено при условии наличия мотивации. Удовлетворенные и мотивированные сотрудники могут повысить производительность труда на 12% [1]. В тоже время определить, кто и чем мотивирован, может быть непросто в настоящее время, но сейчас, когда лишь треть нанятых работников утверждают, что чувствуют себя вовлеченными в работу, теория мотивации еще никогда не была так важна.

Однако ни одна система управления не будет эффективно функционировать в отсутствие эффективной мотивационной модели, поскольку именно она побуждает конкретного индивида и коллектив в целом к достижению личных и общих целей.

За многие годы руководители испробовали множество различных моделей мотивации сотрудников, но с переменным успехом. Прежние подходы «кнута и пряника», основанные на системах наказаний и поощрений, уходят корнями в устаревшие представления о том, что мотивирует сотрудников. Однако, на сегодняшний день уже очевидно, что мотивация сотрудников — это нечто большее, чем страх наказания или обещание финансового вознаграждения. В научно-экспертных публикациях появляется все больше доказательств того, что внутренние мотиваторы играют важную роль в обеспечении вовлеченности сотрудников. Хотя вознаграждение, безусловно, остается важным мотиватором, современным сотрудникам нужны от работы вещи, которые выходят за рамки зарплаты и льгот [2].

В свете вышеизложенного, изучение современных моделей мотивации персонала через призму последних научно-практических разработок составляет важную и актуальную исследовательскую задачу, что и предопределило выбор темы данной статьи.

Проблема создания и внедрения современных методов мотивации персонала на предприятиях за последние годы вызвала большое количество споров, в данной предметной плоскости на сегодняшний день трудятся Курочкина А.А., Ялунер Е.В., Мустафина А.В., Богатырева И.В., Илюхина Л.А., Пономарева О.Я., Никитина О.Ю.

Изучение и развитие основных форм и методов мотивации персонала предприятий входит в круг научных интересов Терехова Т.А., Михайлова Л.Л., Вавулин Л.С., Заиченко О.А., Гончаров И.С.

Учитывая значительное количество публикаций, посвященных рассматриваемой тематике, следует отметить, что вопросы детализации и формализации организационных структур и иерархий в современной рабочей среде, которые способствуют высокой мотивации персонала, требуют дальнейшего развития и анализа.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении современных мотивационных моделей управления потенциалом предприятия.

Эволюция применения различных моделей мотивации воспроизводит как положительные, так и отрицательные аспекты их применения. И, по мнению автора, это естественный процесс, потому что в теории и практике управления нет идеальной, универсальной и всегда работающей модели поощрения. Используемые на сегодняшний день модели достаточно разные по своей направленности и эффективности.

Особого внимания заслуживают современные модели мотивации, базирующиеся на широком спектре теорий, которые пытаются объяснить, что мотивирует людей в современной рабочей среде. Эти модели фокусируются на различных мотиваторах, включая физические и психологические потребности, а также внешние стимулы [3].

На сегодняшний день учеными в концептуализации актуальных моделей мотивации были достигнуты значительные успехи, в результате чего появились уникальные перспективы и принципы. Эта эволюция привела к обоснованию целого ряда моделей, которые наилучшим образом подходят для объяснения и использования мотивации в современной динамичной бизнес-среде. Рассмотрим наиболее известные из них более подробно.

Модель ожиданий: первоначально предложенная Виктором Врумом, эта теория предполагает, что люди будут работать с максимальной отдачей, если они верят, что их усилия приведут к желаемым результатам. Мотивация в данном случае является продуктом трех переменных: ожидания (убежденности в том, что усилия приведут к результату), инструментальности (убежденности в том, что результат усилий приведет к результату) и валентности (ценности, придаваемой этим результатам).

Модель справедливости: эта модель разработана Джоном Стейси Аддамсом, она предполагает, что сотрудники мотивированы, когда они воспринимают справедливость и равенство на рабочем месте. Работники склонны сравнивать соотношение своего вклада к результату с другими. Несоответствие может привести к демотивации [4].

Модель постановки целей: согласно данной модели, конкретные цели повышают производительность, а сложные задачи приводят к увеличению выработки. Четкие, сложные цели в сочетании с подходящей обратной связью способствуют повышению уровня мотивации и производительности.

Модель самоопределения подчеркивает важность внутренней мотивации. В ней постулируется, что автономия, компетентность и связанность являются жизненно необходимыми факторами в развитии внутренней мотивации.

Модель характеристик работы: эта модель предполагает, что работа, приносящая внутреннее вознаграждение, - та, которая обеспечивает автономию, разнообразие навыков, идентичность задач, обратную связь и значимость выполняемых функций, - приводит к

повышению мотивации, производительности и удовлетворенности сотрудников.

Можно отметить, что существуют значимые различия между традиционными и современными моделями мотивации. Традиционные модели мотивации, как правило, менее сложны и сосредоточены на выявлении общих мотивационных факторов. Эти теории, такие как иерархия потребностей Маслоу и двухфакторная теория Герцберга, в основном сфокусированы на физиологических и психологических детерминантах [5]. Современные же теории мотивации, с другой стороны, более детально углубляются в сложные аспекты мотивации. Они учитывают конкретные условия ведения бизнеса и являются более практичными, поскольку включают в себя такие идеи, как разработка рабочего места, постановка целей, внутренняя и внешняя мотивация.

Таким образом, подводя итоги, отметим, что мотивация сотрудников имеет решающее значение для успеха развития и наращивания потенциала любого предприятия, но мотивация на рабочем месте по-прежнему остается проблемой для работодателей. В статье рассмотрены современные модели мотивации и обозначено их отличие от традиционных моделей.

Литература:

1. Вельмисова Д.В. Ценностно-смысловое предложение работодателя в системе человеко-ориентированного управления // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2023. № 4. С. 55-61.
2. Вавулин Л.С. Сущность и значение мотивации труда для деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования // Научный вестник Луганского государственного аграрного университета. 2022. № 4 (17). С. 160-167.
3. Прокофьев А.В. Совершенствование мотивационного механизма управления персоналом предприятия // Национальный вестник Республики Крым. 2023. № 6. С. 247-252.
4. Ходорыч А.А. Разработка программы мероприятий дополнительных стимулов мотивации труда персонала промышленных предприятиях региона // Известия Международной академии аграрного образования. 2024. № 70. С. 124-128.
5. Александров Е.Б. Анализ использования существующих систем мотивации персонала на предприятиях малого и среднего бизнеса // Экономика и предпринимательство. 2022. № 2 (139). С. 794-801.

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ СТИМУЛИРОВАНИЯ СБЫТА УСЛУГ И ЕГО ПРИМЕНЕНИЕ НА ОТЕЧЕСТВЕННОМ РЫНКЕ

Новохатский Антон Игоревич

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Проведенное исследование посвящено изучению зарубежного опыта стимулирования сбыта на рынке услуг с целью выявления наилучших практик, которые могут быть использованы в России. В статье представлены возможности аккаунта Google Business, отдельное внимание уделено проведению совместных рекламных акций. Также описаны преимущества стратегии отзывов и рекомендаций. В итоге сделан вывод, что предприятиям России следует переориентировать методы продвижения с ориентацией на потребности клиентов, а не на продаваемые услуги.

Ключевые слова: сбыт, стимулирование, рынок услуг, реклама, доверие, отзывы.

FOREIGN EXPERIENCE IN STIMULATING SALES OF SERVICES AND ITS APPLICATION IN THE DOMESTIC MARKET

Novokhatsky Anton Igorevich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The research is devoted to the study of foreign experience of sales promotion in the service market in order to identify the best practices that can be used in Russia. The article presents the possibilities of Google Business account, with special attention paid to joint promotions. It also describes the advantages of the strategy of reviews and recommendations. As a result, it is concluded that Russian enterprises should reorient their promotion strategy to focus on the needs of customers rather than on the services sold.

Key words: sales, promotion, services market, advertising, trust, feedback.

Сфера услуг на сегодняшний день является одной из самых перспективных в экономике. Она охватывает широкий спектр деятельности: начиная от транспорта, туризма, информационных и издательских услуг и заканчивая финансированием, а также посредничеством различного вида. В большинстве развитых стран мира эта сфера занимает доминирующее положение. Так, например, в США около 65% валового национального продукта, 70% рабочей силы и 50% бюджета семьи приходится на сферу обслуживания [1].

По мнению экспертов ожидается, что размер мирового рынка услуг будет расти стабильными темпами в ближайшие несколько лет и результате достигнет отметки 24 276,13 млрд. долларов к 2028 году при совокупном годовом темпе роста (CAGR) 8,5% [2]. Рост в прогнозируемый период объясняется старением населения, возрастающей ролью конфиденциальности и безопасности данных, осведомленностью о психическом здоровье, инициативами в области экономики замкнутого цикла, услугами по реагированию на последствия пандемии Covid-19. Основные тенденции в прогнозируемый период включают услуги цифровой трансформации, модели обслуживания на основе подписки, персонализацию услуг, удаленные и виртуальные услуги, контракты на обслуживание на основе результата, искусственный интеллект в услугах.

Обозначенная проблематика имеет высокую важность и актуальность для России, поскольку рынок услуг в стране составляет только 6% ВВП, и он еще полностью не восстановился после потери своих позиций в результате пандемии Covid-19. К числу самых больших сегментов на рынке относятся такие категории как — «Строительство и благоустройство», «Ремонт жилья», «Деловые услуги», «Перевозки и курьерь», «Красота

и здоровье» — они обеспечивают две трети выручки на рынке (см. рис. 1). Однако самое большое количество заказов приходится на категории с «короткими» по времени исполнения и небольшим чеком.



Рис. 1 Структура рынка услуг в России (по данным Aviso)

Учитывая сложившуюся в стране ситуацию, особое значение приобретает стимулирование продаж на рынке услуг, которое играет решающую роль в привлечении новых клиентов, удержании существующих и дифференциации услуг от конкурентов. В связи с этим изучение передового мирового опыта для стимулирования роста индустрии услуг в России представляется важной задачей, которая и повлияла на выбор темы данной статьи.

Определением сущности и выявлением особенностей стимулирования сбыта занимаются такие отечественные ученые как Скрипченко Н.Ю., Санташов А.Л., Ускова Т.В., Liping Liu, Lindu Zhao, Chulung Lee, Ritesh Mohan Acharya, Bokkisan Hanumantha Rao.

Особенности подготовки и реализации программ по стимулированию сбыта при продаже услуг раскрывают в своих публикациях Литвиненко Л.В., Прокопьева Е.Л., Юдинцева Л.А., Зязюля К.А., Корсун Н.Ф., Lidia Ogiela, Marek R. Ogiela,

Учитывая значительное количество публикаций, следует отметить, что ряд вопросов, касающихся изучения передовых международных практик, стратегий и методов развития рынка услуг и его стимулирования, требуют дальнейшего исследования.

Таким образом, цель статьи заключается в проведении анализа зарубежного опыта стимулирования сбыта услуг и возможностей его применения в России.

Услуги отличаются от продуктов. Услуги обычно имеют более длительное время ожидания, начиная с момента первоначального интереса и заканчивая обеспечением конверсии. Часто потенциальному покупателю необходимо пообщаться с продавцом, чтобы узнать больше об услуге, прежде чем принять решение о ее приобретении [3].

Итак, рассмотрим конкретные примеры и успешные практики.

На мировом рынке услуг особую популярность на сегодняшний день приобрело размещение сообщений с предложениями в Google Business. Панель управления аккаунта Google Business позволяет создавать четыре различных типа социальных объявлений: предложения, обновления, события и продукты. Используя тип сообщения «Добавить предложение», компании имеют возможность сообщить о новинке или выгодной акции прямо в своем бизнес-профиле. Таким образом, акция попадет к клиентам, которые находят бизнес

на Картах и в Поиске Google. Помимо повышения конверсии, публикация постов в Google Business также может привлечь больше трафика на сайт компании.

Вторая популярная концепция продвижения и рекламы услуг возникла исходя из того, что товары и услуги часто производятся и продаются как единое целое. В результате многие услуги становятся неотъемлемой частью производства товаров. Хорошим примером данной технологии на практике являются совместные рекламные акции.

Независимо от того, владеет ли компания несколькими брендами или сотрудничает с предприятиями, работающими в схожих или смежных отраслях, целесообразным является использование совместных рекламных акций. Все, что для этого нужно сделать, — это объединить продукты или услуги каждого бренда в пакет и продвигать его через другой бренд. Подобные соглашения могут расширить сферу влияния компании по оказанию услуг на рынке. Партнерство между Red Robin и франшизой X-Men Wolverine в Америке - хороший пример совместного продвижения. Red Robin предлагал скидки посетителям, которые приходили за бургером, одновременно с билетом на киносеанс фильма «Росомаха» [4]. Хотя покупатели и не получали скидку на сам фильм, кинотеатры выиграли от привлечения людей.

Для продвижения транспортных услуг в мировой практике используется стратегия отзывов и рекомендаций. Большого успеха при реализации данной стратегии достигла компания Uber. Основой продвижения ее услуг является создание авторитета и доверия. Авторитет формируется благодаря встроенным отзывам пассажиров, а доверие – с помощью гарантий безопасности как для пассажиров (проверка водителей и инструменты безопасности), так и для водителей (группы реагирования на происшествия, страхование и другие инструменты и услуги безопасности).

Аналогичным образом развивается рынок услуг и в медицинской сфере за рубежом. Например, платформа MindMaze в Швейцарии, представляющая собой публичную площадку отзывов, которые оставляют пациенты, после обслуживания в медицинских центрах. Направление клиентов также является важной маркетинговой стратегией в этой отрасли. Основываясь на личном опыте и положительных результатах, пациенты могут посоветовать своим друзьям и родственникам предпочитаемое медицинское учреждение или практикующего врача [5].

Анализ особенностей продвижения услуг и стимулирования сбыта отечественными компаниями позволил прийти к выводу, что главными проблемами и сложностями является ориентация на услугу, которая предлагается на рынке, а не на потребности клиентов. Также существенное препятствие составляет невыразительность бренда. В связи с этим считаем, что на современном рынке услуг в России следует придерживаться следующих стратегий, которые доказали свой успех в мировой практике:

- Использование цифрового маркетинга и возможностей социальных сетей.
- Налаживание партнерств с компаниями из смежных областей.
- Улучшение обслуживания клиентов.
- Сбор отзывов и впечатлений.

Резюмируя проведенный анализ, отметим, что сфера услуг составляет основу современной сервисной экономики, поэтому предприятиям в России следует использовать передовые практики стимулирования сбыта и продвижения предлагаемых услуг с первоочередной ориентацией на потребности клиентов, возможности цифровых технологий и повышение доверия к бренду.

Литература:

1. Николаева М. А. Симулирование сбыта товаров и услуг как одно из средств маркетинговых интегрированных коммуникаций // Лизинг. 2024. № 1. С. 16-28.

2. Kaiying Cao, Yunyi Su Optimal maintenance service outsourcing strategy considering extended warranty service // *Managerial and Decision Economics*. 2022. Volume 44, Issue 2. P. 87-93.
3. Shaofu Du, Xuefeng Peng Multichannel design and pricing in vertically differentiated expert service markets // *Managerial and Decision Economics*. 2023. Volume 44, Issue 7. P. 124-131.
4. Peter-J. Jost What can I do for you? Optimal market segmentation in service markets // *Production and Operations Management*. 2022. Volume 31, Issue 7. P. 14-19.
5. Петров Р.А. Современные цифровые платформы как конкурентоспособные площадки сбыта товаров и услуг // *Евразийское пространство: экономика, право, общество*. 2022. № 6. С. 169-171.

СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Осипов Андрей Валерьевич

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются современные модели управления сбытовой деятельностью предприятия, их содержание, сферы применения и возможные ограничения. Обозначены факторы, которые влияют на выбор модели. Отдельное внимание уделено модели прямых продаж клиентам с помощью вспомогательного процесса продаж, модели продаж напрямую клиентам с автоматизированным процессом покупки и модели реализации интенсивной дистрибуции.

Ключевые слова: модель, управление, сбыт, предприятие, рынок, каналы, покупатели.

MODERN MODELS OF ENTERPRISE SALES ACTIVITY MANAGEMENT

Osipov Andrey Valerevich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article considers modern models of enterprise sales activity management, their content, spheres of application and possible limitations. The factors that influence the choice of the model are outlined. Special attention is paid to the model of direct sales to customers with the help of auxiliary sales process, the model of sales directly to customers with automated buying process and the model of realization of intensive distribution.

Keywords: model, management, sales, enterprise, market, channels, customers.

Перед предприятиями всех форм собственности, которые ведут свою хозяйственную деятельность на современном динамичном рынке, в жестких конкурентных условиях и под давлением цифровых преобразований, актуальным является вопрос управления сбытовой деятельностью. Повышение эффективности хозяйственной деятельности и финансового состояния предприятий напрямую связаны с решением проблем и спорных вопросов в системе управления сбытом. Исходя из этого можно утверждать, что успех бизнеса зависит от его способности осуществлять продажи, которые принесут доход. Разработка надежных средств связи с клиентами является проблемой для многих менеджеров по продажам и маркетингу. Способ, который компания выбирает для общения с клиентами и реализации своих товаров или услуг, отражается на выборе сбытовой модели [1]. Поэтому в сфере управления продуктами и операциями понимание моделей сбыта имеет первостепенное значение.

Модели сбыта, также известные как стратегии дистрибуции, - представляют собой методы, которые компания использует для доставки своих продуктов или услуг конечному потребителю [2]. Выбор модели может существенно повлиять на охват, логистику и общий успех предприятия. На сегодняшний день существует несколько типов моделей сбыта, каждая из которых имеет свой набор преимуществ и недостатков. Выбор конкретной из них зависит от множества факторов, включая характер продукта, целевой рынок и поставленные бизнес-цели.

Не подлежит сомнению тот факт, что модели, которые работают для поставщика программного обеспечения как продукта (SaaS) и розничного продавца одежды, будут кардинальным образом отличаться. Каждая продажа, которую совершает компания, требует затрат. Моделирование дистрибуции помогает организации определить наиболее экономически эффективный подход к продажам.

В связи с этим рассмотрение современных сбытовых моделей и их характеристик вызывает повышенный интерес в научно-экспертном сообществе и среди широкого круга прочих заинтересованных лиц, что и предопределило выбор темы данной статьи.

Теоретические и практические точки зрения на организацию сбытовой деятельности предприятий освещают в своих трудах Ягнюк И.М., Узунова Э.Э., Мартынова О.В., Ахметшин Р.М., Низомов С.Ф.

Проблемы совершенствования сбытовой деятельности предприятия нашли отражение в публикациях Астраханцевой А.С., Зуевой О.А., Романовской Е.В., Смирновой Ж.В., Андрияшиной Н.С., Бозиной Т.А.

Стратегические основы управления сбытом на предприятиях разных отраслей промышленности в цифровую эпоху входят в круг научных интересов Щетининой Е.Д., Владыки М.В., Овчаровой Н.В., Барлыбаева У.А., Вавиловой Е.А.

Но, не все вопросы совершенствования сбытовой деятельности предприятия исследованы сегодня в полном объеме, особенно учитывая постоянно меняющиеся условия бизнес-среды.

Итак, цель статьи – рассмотреть современные модели управления сбытовой деятельностью предприятия.

В первую очередь необходимо отметить, что модель управления сбытовой деятельностью – это совокупность способов, механизмов и приемов, с помощью которых товары перемещаются от производителя к торговой точке, где их покупает потребитель. В некоторых рыночных пространствах это очень сложная модель, которая включает взаимодействие с дистрибьюторами, оптовиками, перекупщиками и брокерами [3].

Существует несколько факторов, которые могут повлиять на выбор модели управления сбытовой деятельностью предприятия, в том числе:

- характер продукта или услуги;
- накладные расходы;
- требования к транспортировке;
- устойчивость продукта к хранению;
- требования к инфраструктуре;
- расходы на масштабирование и барьеры выхода на рынок.

Рассмотрим более подробно существующие на сегодняшний день модели управления сбытом, их особенности и сферы применения.

1. Модель прямых продаж клиентам с помощью вспомогательного процесса продаж. Эта модель предполагает формирование стандартного штатного (или нанятого по контракту) отдела продаж, который совершает холодные звонки потенциальным клиентам или отвечает на их запросы, генерируемые маркетинговыми или рекламными кампаниями [4].

Данная модель управления сбытом применима в следующих случаях:

- для продуктов В2В: когда продукт сложный и требует нескольких встреч, возможно, с участием технического персонала. Производитель может сомневаться в том, что партнер по перепродаже будет достаточно компетентным, чтобы продавать продукт так же эффективно, как его собственная команда;
- для продуктов В2С: когда продукт дорогой и/или является предметом роскоши. Компания может решить, что элитный клиент, на которого она ориентируется, будет чувствовать себя более комфортно, покупая товар у самого бренда, а не у перекупщика.

Данная модель неприменима для продуктов, которые можно легко приобрести автоматически, например, с помощью приложений или других программных инструментов, не требующих особых технических объяснений или координации. В таких случаях наем штатного отдела продаж может оказаться лишней тратой средств.

2. Модель продаж напрямую клиентам с автоматизированным процессом покупки.

Этот подход на сегодняшний день является нормой для компаний многих отраслей, поскольку онлайн-покупки стали повсеместным явлением. Даже те отрасли, где раньше

требовались долгие встречи с продавцами, например продажа автомобилей, перешли на автоматизированный подход к продажам.

Сферы использования данной модели:

- большая часть потребительских товаров. Предприятия могут снизить операционные расходы, отказавшись от внутренних отделов продаж и сделав процесс покупки автоматизированным, а также привлекая потенциальных покупателей с помощью рекламы, маркетинга и контента;
- для B2B продуктов, которые можно просто купить и начать сразу использовать без особой помощи со стороны продавца. Один из распространенных примеров - веб-приложение для повышения производительности, которое покупатель может подписать и сразу же начать использовать.

Модель неприменима в случае необходимости управления сложными или техническими продажами, которые требуют особого внимания. Например, это может быть продажа оборудования для ИТ-инфраструктуры предприятия.

3. Модель реализации интенсивной дистрибуции

Эта модель предполагает управление значительным числом посредников и включают ситуации, когда компания предоставляет покупателям возможность совершать покупки онлайн и в магазине. Этот метод управления направлен на увеличение захвата рынка за счет его насыщения. Недорогие и высокоприбыльные товары могут принести значительный доход, если их можно приобрести в большем количестве точек [5].

Данная модель используется, если компания считает, что дилеры могут эффективно продавать ее продукцию, сохраняя или укрепляя репутацию бренда, а также если компания полагает, что небольшая группа дилеров может охватить больше клиентов, чем она могла бы сделать сама.

Модель имеет ограниченную эффективность, если компания продает товар и хочет конкурировать только по цене.

Подводя итоги, отметим, что выбор правильной модели управления сбытом – это важное решение для любого бизнеса. От правильности которого существенно зависит охват, продажи и общий успех компании. Поэтому менеджерами необходимо тщательно изучить преимущества и недостатки каждой модели и выбрать ту, которая лучше всего соответствует продукту, рынку и целям предприятия.

Литература:

1. Мотрич Н.М. Инструменты контроллинга в управлении сбытовой деятельностью организаций-ритейлов // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2021. № 5 (57). С. 137-143.
2. Святохо Н.В. Стратегия сбытовой деятельности предприятия: сущность, виды, принципы формирования и управления // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2021. № 1 (54). С. 152-161.
3. Загуменнов К.В. Инновационные подходы к улучшению деятельности управления сбытовой компании // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. 2023. № 1 (31). С. 121-125.
4. Фурман А.С. Сбытовая деятельность предприятия: понятие и аспекты управления сбытом на предприятии // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2023. № 12. С. 259-261.
5. Бекетова О.Н., Жулев Ф.С. Экономическое обоснование стратегии оптимизации системы сбыта предприятия // Горизонты экономики. 2021. № 6 (65). С. 13-18.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЛИЗИНГОВЫХ КОМПАНИЙ С ПОМОЩЬЮ DEA МОДЕЛЕЙ

Пегов Алексей Николаевич

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В проведенном исследовании описываются особенности оценки эффективности функционирования лизинговых компаний с помощью DEA моделей. Отдельное внимание уделено различным версиям DEA анализа в зависимости от его целевого направления. Также приведена методология оценки риска доходности акций лизинговой компании и формализован общий вид модели DEA. Акцентируется внимание на том, что для получения более достоверных результатов и выводов целесообразно использовать широкий набор входящих и выходящих переменных.

Ключевые слова: лизинговая компания, эффективность, оценка, DEA модель.

ASSESSMENT OF LEASING COMPANIES' PERFORMANCE EFFICIENCY USING DEA MODELS

Pegov Alexey Nikolaevich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The study describes the features of assessing the efficiency of leasing companies' functioning with the help of DEA models. Special attention is paid to different versions of DEA analysis depending on its target direction. Also the methodology of estimation of risk of profitability of leasing company shares is given and the general view of DEA model is formalized. It is emphasized that in order to obtain more reliable results and conclusions it is advisable to use a wide set of input and output variables

Keywords: leasing company, efficiency, evaluation, DEA model.

В настоящее время лизинг, как альтернативная форма банковскому кредитованию, приобретает все большую популярность не только среди лизингодателей, но и среди финансовых учреждений, для которых услуги финансового лизинга не являются основным видом деятельности. Предприниматели также обращают внимание на преимущества лизинга по сравнению с другими источниками финансирования своей деятельности [1]. Популярность роста веса лизинговых услуг подтверждается статистическими данными.

Например, согласно последним исследованиям, объем мирового рынка финансового лизинга оценивался в 1 393 326,0 млн долларов США в 2022 году и, как ожидается, будет расти со среднегодовым темпом 6,64%, достигнув 2 049 347,0 млн долларов США к 2028 году.

С учетом отмеченного, проблема повышения экономической эффективности лизинговых компаний является чрезвычайно актуальной задачей сегодня, учитывая высокий уровень волатильности финансовых рынков и повышение требований к собственному капиталу субъектов хозяйствования в послекризисный период. Повышение эффективности расходов позволяет максимизировать рентабельность лизинговой компании, дает ей возможность получать больше доходов, не жертвуя при этом качеством товаров и услуг, предоставляемых клиентам [3].

Однако, крайне мало исследований посвящены раскрытию методических подходов и приемов к оценке эффективности лизинговых компаний. Традиционные методы оценки не в полной мере подходят к лизинговым компаниям, поскольку они предоставляют значительно меньше информации о различных аспектах ее деятельности, дают иногда противоречивые

результаты и не предусматривают сопоставления полученных показателей эффективности и производительности.

И в данном контексте, по мнению автора, отдельного внимания заслуживает анализ огибающей данных (DEA), введенный Чарнсом, Купером и Родсом, который является широко используемым непараметрическим методом оценки эффективности однородных единиц принятия решений с множеством входов и выходов. Кроме того, преимуществом данного метода является то, что он не требователен к функциональной форме или взаимосвязям, как того требуют другие модели на основе статистической регрессии.

Итак, необходимость уточнения подходов к оценке эффективности лизинговых компаний послужила основой для выбора темы данной статьи.

Проблемам и перспективам функционирования лизингового бизнеса в современных рыночных условиях посвящены исследования Мельниковой Н.С., Быкановой Н.И., Хайрулиной И.Г., Попова С.Э., Прядко Е.А., Филипповой И.А., Зуевой С.Э.

Особенности использования современного инструментария анализа деятельности лизинговых компаний и эконометрических моделей для определения факторов, которые наиболее существенно влияют на их результаты, раскрывают в своих публикациях Шипшова О.А., Нуртдинов И.И., Игнатов В.И., Катаев Ю.В., Герасимов В.С., Андреева Д.В.

В тоже время, изучение научной литературы показало, что на сегодняшний день не разработан четкий экономико-математический инструментарий оценки экономической эффективности функционирования лизинговых компаний.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении возможностей DEA моделей для оценки эффективности функционирования лизинговых компаний.

В модели DEA производительность и результаты работы компании оцениваются по эффективности, которая выражается как отношение суммарных взвешенных выходов к суммарным взвешенным входам. Каждый проект и направление деятельности компания анализируется с точки зрения эффективности в диапазоне от 0% до 100%. Те инициативы, которые достигают 100%, классифицируются как эффективные. С другой стороны, функции, получившие менее 100% баллов, будут определены как неэффективные [4].

Также отметим, что существуют различные версии DEA анализа в зависимости от его целевого направления. В частности, с точки зрения метода учета эффекта масштаба можно выделить два главных варианта DEA моделей: на основе постоянной отдачи от масштаба (CRS) и переменной отдачи от масштаба (VRS). В CRS моделях предполагается, что увеличение количества входов приведет к пропорциональному увеличению количества выходов. В целом, CRS модели предусматривают более строгие ограничения, по сравнению с VRS моделями [5]. Вполне естественно, что при CRS предположениях получается меньшее количество эффективных проектов, а также более низкие показатели эффективности для всех направлений деятельности лизинговой компании. Это объясняется тем, что CRS модели являются частным случаем моделей на основе VRS предположений.

Допустим, что оценивается эффективность n видов лизинговой деятельности на основе m входов x_{ij} ($i = 1, \dots, m$ и k выходов y_{rj} ($r = 1, \dots, k$). В таком случае CRS модель будет следующей:

$$\begin{aligned} & \text{Min} \theta_p \\ & \sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} \leq \theta_p x_{ip} \\ & \sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} \leq y_{rp} \\ & \lambda_j \geq 0, j = 1, \dots, n \quad i = 1, \dots, m, \quad r = 1, \dots, k. \end{aligned}$$

Значение θ_p и является оценкой технической эффективности для p -го лизингового договора. θ_p меньше или равно 1, при равенстве единице – договор приносит прибыль компании. Для оценки эффективности всех n видов деятельности задача линейного программирования должна быть решена n раз.

С практической точки зрения, для лизинговых компаний, входы, которые необходимо минимизировать, — это коэффициент текущей ликвидности, отношение долга к активам, отношение долга к собственному капиталу, а также риск. С другой стороны, доходность активов, доходность капитала и прибыль на акцию — это выходы, которые необходимо максимизировать. Риск измеряется стандартным отклонением доходности акций следующим образом:

$$\sigma_k = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^T (R_{k,t} - \bar{R}_k)^2}{T}}$$

где σ_k - риск акции k ,

$R_{k,t}$ - доходность акции k в момент времени t ,

\bar{R}_k - средняя доходность акции k ,

T - количество наблюдений.

В целом модель вид модели DEA для оценки эффективности деятельности лизинговой компании имеет следующий вид:

$$\text{Максимизация} - h_k = \frac{\sum_{r=1}^s t_r y_{rk} - \mu_k}{\sum_{i=1}^m w_i x_{ik}}$$

При условии

$$\frac{\sum_{r=1}^s t_r y_{rj} - \mu_k}{\sum_{i=1}^m w_i x_{ij}} \leq 1, \quad j = 1, 2, 3, \dots, n$$

$$w_R \sigma_k \leq I$$

$$t_r \geq \varepsilon, \quad r = 1, 2, 3, \dots, s$$

$$w_i \geq \varepsilon, \quad i = 1, 2, 3, \dots, R, \dots, m$$

где h_k - относительная эффективность конкретного вида деятельности лизинговой компании, s - количество выходов, t_r - весовые коэффициенты, которые необходимо определить для выхода r ; y_{rj} - наблюдаемая величина выпуска типа r для подразделения компании j , m - количество входов, w_j - весовые коэффициенты, которые необходимо определить для входа i , x_{ij} - наблюдаемая величина i -го входа для подразделения j компании, ε - небольшое положительное значение, n - количество проектов, которые компания реализует, μ_k - свободная переменная, σ_k - риск акции k , I - риск финансового индекса.

Подводя итоги, отметим, что с целью анализа эффективности функционирования лизинговых компаний целесообразно применять DEA модели. Для получения комплексной оценки эффективности, которая бы учитывала максимальное количество факторов, влияющих на деятельность лизинговых компаний, целесообразно использовать широкий набор входящих и выходящих переменных.

Литература:

1. Рябчук П.Г., Уварин А.В. Эффективность субъектов системы лизинга: сущность и методика оценки // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 4-1. С. 108-114.
2. Цигипало О.П. Сравнительный анализ лучших практик в бизнес-процессах финансового лизинга // Финансовые рынки и банки. 2024. № 4. С. 390-394.
3. Ибраева Ж.Х. Совершенствование методики оценки и управления стоимостью бизнеса // NovaInfo.Ru. 2023. № 140. С. 37-39.
4. Сулима М.В. Совершенствование методов оценки стоимости бизнеса: на примере лизинговых компаний // Финансовые рынки и банки. 2021. № 9. С. 26-30.
5. Малярова А.А. Совершенствование аналитического обеспечения политики приобретения техники по договорам лизинга и её использования // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2023. № 2. С. 193-197.

КОММУНИКАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ НОВЕЙШИХ ТЕХНОЛОГИЙ

Пестов Дмитрий Владимирович

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья посвящена изучению вопросов, связанных с использованием передовых цифровых технологий для наращивания и развития коммуникационного потенциала руководителя на предприятии. Отдельный акцент в процессе исследования сделан на преимуществах и проблемах применения новых технологий в процессе общения и связи в рабочей среде. Также сформулированы практические рекомендации для эффективного развития коммуникационного потенциала лидеров на базе цифровых инноваций.

Ключевые слова: коммуникации, цифровые технологии, потенциал, руководитель, предприятие.

COMMUNICATION CAPACITY OF THE MANAGER IN THE ENTERPRISE WITH THE USE OF THE LATEST TECHNOLOGIES

Pestov Dmitry Vladimirovich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article is devoted to the study of issues related to the use of advanced digital technologies to build and develop the communication potential of the manager at the enterprise. A special emphasis in the process of research is made on the advantages and problems of using new technologies in the process of communication and communication in the working environment. Practical recommendations for effective development of communication potential of leaders on the basis of digital innovations are also formulated.

Keywords: communications, digital technologies, potential, leader, enterprise.

Еще десять лет назад предприятия и персонал не имели представления о том, что такое цифровая коммуникация. С тех пор цифровые средства общения стали мощным инструментом, объединяющим людей и организации по всему миру. Они произвели революцию в том, как взаимодействуют современные бизнес-системы, происходит обмен информацией и устраняются географические границы. По данным Statista, в 2023 году 54% респондентов заявили, что после Covid-19 на их предприятиях стало больше внимания уделяться цифровым коммуникациям [1].

В настоящее время, с учетом того, что число сотрудников, работающих удаленно, увеличилось до 58%, цифровая связь стала основным фактором коммуникации и продуктивности на рабочем месте. Особое воздействие цифровые технологии оказывают на коммуникационный потенциал руководителей предприятий, который проходит все временные информационные комплексы персональной деятельности и проявляется в совершенно новом ракурсе с расширенной ролью управленческого единства.

Новые коммуникационные технологии могут обеспечить различные преимущества для руководителей и менеджеров. Например, они позволяют наладить контакт с удаленными или разрозненными командами и способствовать сотрудничеству и взаимодействию между часовыми поясами и местами. Лидеры также могут более эффективно и результативно общаться с различными аудиториями по различным каналам, таким как электронная почта, видеоконференции, обмен мгновенными сообщениями, социальные сети и подкасты. Кроме того, эти технологии облегчают доступ к информации и данным, например, с помощью облачных платформ, информационных панелей и аналитических инструментов [2].

На сегодняшний день рассматриваемая проблематика особо актуальна, поскольку каждый руководитель в своей деятельности определяет собственные усилия управленческого взаимодействия, требующие постоянного развития и совершенствования для эффективного выявления нереализованного потенциала коммуникаций на предприятии.

Таким образом, обозначенные обстоятельства подтверждают актуальность и значимость темы данной статьи.

Коммуникационный потенциал руководителей на предприятии через призму использования современных информационных технологий для широкого охвата организационных связей рассматривают в своих трудах Онищенко Н.Н., Генералова О.С., Нуждина О.Ю., Соловьёва Е.В.

Новые формы коммуникации в рабочей среде, которые бросают вызов всем областям взаимодействия между сотрудниками, включая принципы и практики, изучают Ефимочкина Н.Б., Анисимова С.Е., Сериков Д.Ю., Омельченко Н.В., Скрипниченко Л.С.

В тоже время, несмотря на активное внимание ученых к данной предметной плоскости, некоторые проблемные моменты требуют особого внимания. В детализации и расширении нуждаются вопросы, связанные с построением коммуникационной среды на предприятии на базе цифровых технологий. Также уточнения требуют проблемы и трудности налаживания коммуникаций между руководством и работниками предприятия в эпоху избытка информации и данных.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении особенностей формирования и развития коммуникационного потенциала руководителя на предприятии с использованием новейших технологий.

Прежде всего, необходимо отметить, что коммуникационный потенциал руководителя на предприятии рассматривается как неотъемлемый информационный атрибут тех технических свойств, которые необходимы для организованной работы сотрудников, с учетом временных характеристик обработки информации для управления предприятием [3].

Новые, более быстрые и прямые форматы, которые стали доступны в связи с появлением цифровых технологий, такие как внутренние социальные сети, видео, блоги руководителей и чаты, требуют от лидеров аутентичности, харизматичности и честности. Современный руководитель, для того чтобы успешно управлять предприятием, уже не может спрятаться за отделом коммуникаций, который создает отшлифованные внутренние «пресс-релизы» и таким образом передает информацию сотрудникам по односторонним каналам.

Также необходимо сделать акцент на том, что в прошлом лидерство подразумевало физическое присутствие в офисе, но теперь это уже не так. С развитием цифровых технологий руководители теперь могут находиться где угодно и эффективно общаться и управлять своими командами. У этого нового способа коммуникаций есть свои преимущества и недостатки. С одной стороны, цифровые технологии упростили связь руководителей со своими командами: теперь они могут быстро и легко отвечать на запросы. Кроме того, цифровые технологии сделали возможным непрерывное функционирование предприятий [4].

Однако негативным моментом является то, что, руководители теперь легко доступны для своих сотрудников в любое время дня и ночи, что нарушает баланс между работой и личной жизнью и приводит к выгоранию. Кроме того, цифровые технологии могут создать ложное ощущение связи. Хотя лидеры могут физически находиться в одной комнате со своей командой, если они отвлекаются на цифровые устройства, то не могут присутствовать на встрече по-настоящему [5].

В связи с этим представляется целесообразным обозначить практические рекомендации, для эффективного развития коммуникационного потенциала руководителя на предприятии с использованием новейших технологий.

Во-первых, чтобы максимально применять новые коммуникационные технологии и преодолевать трудности, руководители должны четко определить задачи и ожидания от

общения. Также им следует выбрать наиболее подходящую и эффективную технологию для каждой ситуации и аудитории, например видеоконференции для мозговых штурмов или электронную почту для обновлений.

Во-вторых, необходимым является сбалансирование использования новых технологий с традиционными методами, такими как телефонные звонки, встречи и личные визиты.

В-третьи, обязательным является отслеживание и оценивание воздействий и результатов коммуникации, такие как обратная связь, производительность и удовлетворенность.

Важно сделать акцент на том, что не существует универсального решения развития коммуникационного потенциала руководителя в цифровую эпоху. То, что дает эффект для одного менеджера, может не работать для другого. Вместо этого лидерам следует экспериментировать и искать то, что лучше всего подходит им и их командам.

На рис. 1 представлены обобщенные ориентиры и ключевые точки, на которые руководителям следует обратить внимание в процессе внедрения цифровых технологий в контур коммуникаций на предприятии.

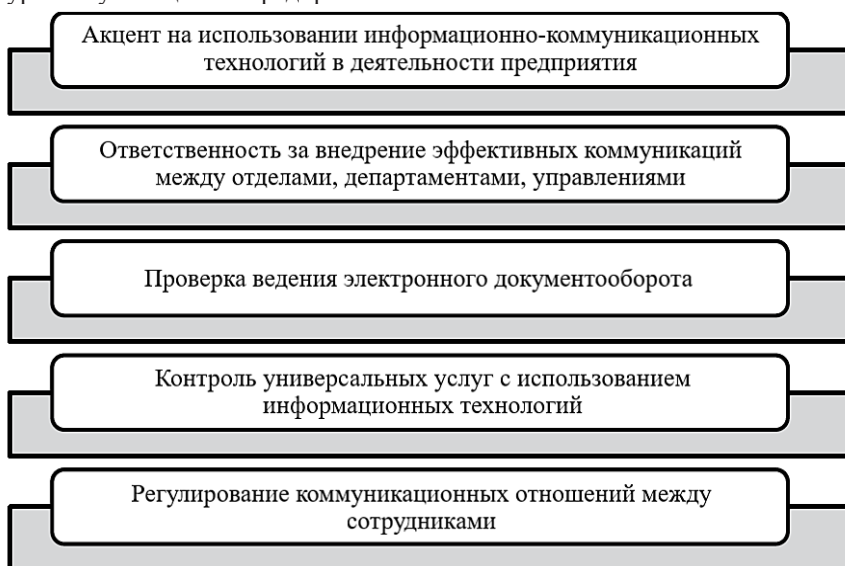


Рис. 1 Основные ориентиры для руководителей в процессе внедрения и использования в коммуникациях новейших технологий

Подводя итоги, отметим, что цифровые технологии являются безальтернативным элементом современных коммуникаций на предприятиях и руководителям необходимо найти способы их эффективного использования. Если руководство будет более тщательно подходить к общению, осознавать возможность выгорания и находить способы налаживания связей, то оно сможет использовать цифровые технологии на благо себе и своим командам и значительным образом укрепить свой коммуникационный потенциал.

Литература:

1. Смирнов Н.С., Генералова О.С., Гречаная К.М. Система внутрикорпоративных коммуникаций в зарубежном менеджменте // Человек. Социум. Общество. 2024. № 1. С. 219-223.
2. Курочкина И.Г. Эффективность стилей руководства с учётом функций деловых коммуникаций // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2022. № 1 (75). С. 104-108.

3. Эванс Э. Влияние модели и руководства организации на стратегические коммуникации // *Connections: The Quarterly Journal*. 2022. Т. 21. № 1. С. 77-92.
4. Сухоруков Е.Ю. Современные технологии управления организацией. власть и коммуникация в процессе руководства // *Аллея науки*. 2022. Т. 1. № 6 (69). С. 337-340.
5. Мишура Н.П. Организационные аспекты формирования эффективных внутрикорпоративных коммуникаций в организации // *Вестник МГЭИ (on line)*. 2021. № 4. С. 65-75.

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ГОТОВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ К СТРАТЕГИЧЕСКИМ ИЗМЕНЕНИЯМ

Поляцкий Дмитрий Владимирович
Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы, связанные с пониманием и оценкой готовности предприятия к стратегическим изменениям. Отдельный акцент в исследовании сделан на отсутствии единого мнения и точной формулировки понятия «готовность» на уровне предприятия. Выделены факторы, которые влияют на степень готовности к переменам. Также представлена авторская модель оценки готовности предприятия к стратегическим изменениям, которая охватывает различные направления и ключевые моменты.

Ключевые слова: предприятие, готовность, стратегические изменения, модель, оценка, ресурсы.

MODEL FOR ASSESSING THE ENTERPRISE'S READINESS FOR STRATEGIC CHANGES

Polyatsky Dmitry Vladimirovich
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article deals with the issues related to understanding and assessing the readiness of the enterprise to strategic changes. A special emphasis in the study is made on the lack of a common opinion and precise formulation of the concept of “readiness” at the enterprise level. The factors that affect the degree of readiness for change are highlighted. The author’s model for assessing the readiness of the enterprise to strategic change, which covers various areas, is also presented.

Keywords: enterprise, readiness, strategic change, model, assessment, resources.

Перемены неизбежны, и для предприятий способность ориентироваться в них и принимать их - определяющий фактор успеха в современном динамичном бизнес-ландшафте. Стратегические изменения являются одним из основных инструментов роста эффективности функционирования субъектов хозяйствования в современных условиях, поскольку благодаря им создаются положительные предпосылки для повышения качества управленческих решений, которые способствуют росту эффективности производства [1]. Однако путь к переменам не лишен трудностей. Эффективное повышение готовности к переменам и их принятие требует стратегического подхода, учитывающего как организационные, так и финансовые, человеческие аспекты преобразований.

Многие ученые и исследователи вполне обоснованно приходят к выводу, что отсутствие достаточной готовности является причиной половины всех неудачных крупномасштабных стратегических изменений на предприятиях. Опираясь на трехступенчатую модель изменений К. Льюина, специалисты по управлению предлагают различные стратегии для создания готовности путем «размораживания» устоявшихся менталитетов и создания мотивации к изменениям. Эти стратегии включают в себя подчеркивание несоответствия между текущим и желаемым уровнем эффективности, стимулирование неудовлетворенности статус-кво, создание привлекательного видения будущего состояния дел и укрепление уверенности в том, что это будущее состояние может быть достигнуто [2].

На сегодняшний день существует множество моделей и процессов, предлагаемых для управления стратегическими изменениями на предприятии. Но многие из них начинаются с предположения, что достаточное спонсорство, видение, коммуникация и ресурсы могут преодолеть любые препятствия и сделать организацию и ее сотрудников готовыми к

успешному принятию изменений. Это, в большинстве своем ошибочное предположение. Справедливости ради следует отметить, что существует ряд моделей и процессов, которые пытаются оценить степень готовности предприятия к изменениям. Но, как отмечают эксперты, в отличие от индивидуальной готовности к изменениям, готовность предприятия провести важные стратегические преобразования не подвергалась широкой теоретической разработке или эмпирическому изучению. В связи с этим, необходимость дальнейшего развития данного научного направления предопределила выбор темы статьи.

Над разработкой инструментов для измерения организационной готовности предприятий к изменениям трудятся Успаева М.Г., Гачаев А.М., Беркутова Т.А., Якимович Б.А., Осипов В.А., Вичковский Н.А.

Развитие методов, позволяющих проводить анализ среды, процессов, ресурсов, культуры и возможностей предприятия, а также оценивать потенциальные риски, связанные с внедрением изменений, входит в круг научных интересов Филина С.А., Генкина Е.В., Балахановой Д.К., Черновой Т.Ф., Петросянца А.А., Плutowой М.И., Шарина В.И.

Но, несмотря на большое количество исследований в части организационных преобразований в деятельности предприятий, существующее методическое обеспечение не позволяет в полном объеме разработать практические рекомендации по проведению стратегических трансформаций, обосновать экономический смысл эффективности изменений каждого элемента системы.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении подходов и приемов, позволяющих провести оценку готовности предприятия к стратегическим изменениям.

Отчасти причина отсутствия ясности в том, как оценивать готовность предприятия к стратегическим изменениям, заключается в том, что «готовность» — это весьма субъективный термин - субъективный по охвату, субъективный по степени и субъективный с точки зрения того, кто оценивает. Однако, несмотря на все разночтения и различные подходы к трактовке данного понятия, очевидным является тот факт, что готовность к изменениям — это многоуровневая и многогранная конструкция. Как конструкт на уровне предприятия, готовность к изменениям относится к общей решимости руководства и работников внедрить перемены (приверженность изменениям), общей вере в их коллективную способность сделать это (эффективность изменений), наличие необходимых ресурсов для преобразований (обеспеченность изменений).

Согласно определению, данному в книге «Управление изменениями в организациях», автором которой является Sadangi Chandan Kuma, оценка готовности к изменениям проводится как часть общего управления субъектом хозяйствования [3]. Это имеет смысл, поскольку именно на уровне высшего руководства принимаются решения о том, стоит ли двигаться вперед по стратегическим программам и проектам и когда это следует делать.

В процессе разработки подходов и методов к оценке готовности предприятия к стратегическим изменениям эксперты обсуждают широкие контекстуальные условия, которые влияют на готовность. Например, некоторые утверждают, что организационная культура, которая поддерживает инновации, риски и обучение, способствует готовности предприятия к изменениям [4]. Другие подчеркивают важность гибкой организационной политики и процедур, а также позитивного организационного климата (например, хороших рабочих отношений) для повышения готовности. Ряд других полагают, что положительный опыт изменений в прошлом может способствовать готовности проводить стратегическое перемены в будущем [5].

Однако, несмотря на наличие концептуальных подходов к определению уровня готовности предприятия к организационным изменениям, следует акцентировать внимание на отсутствии высокоэффективных практических инструментов измерения готовности предприятия к стратегическим изменениям, а также технологий работы с сопротивлением персонала в ходе их проведения. Поэтому, учитывая недостаточную исследованность этой проблематики,

автором была разработана соответствующая модель оценки, структура которой приведена на рис. 1.



Рис. 1 Модель оценки готовности предприятия к стратегическим изменениям

Представленная на рис. 1 модель позволяет определить:

- насколько персонал предприятия готов к участию в реализации выбранного курса изменений (способность к обучению, овладению новыми знаниями и применению их на практике);
- в какой степени маневренным является капитал предприятия и насколько мобильны активы, и как быстро предприятие сможет найти и направить все необходимые ресурсы для изменений;
- уровень технологического обеспечения процесса преобразований;
- в какой мере организационная культура предприятия ориентирована на «культуру изменений».

Если указанные параметры имеют высокий уровень, то предприятие с высокой долей вероятности сможет успешно реализовать конкретные стратегические изменения.

Резюмируя полученные результаты, отметим, что оценку готовности предприятия к стратегическим изменениям следует рассматривать как сложный, закономерный процесс, который формирует качественные и количественные параметры изменения его состояния. Предложенная в статье модель оценки готовности предприятия к стратегическим изменениям дает возможность определить уровень его готовности по каждому направлению, а также сформировать обобщающую оценку с помощью метода нечетких множеств.

Литература:

1. Штофер Г.А. Определение инновационной активности предприятий России при прогнозировании стратегических изменений // Экономика строительства и природопользования. 2021. № 3 (80). С. 88-95.

2. Донец Л.И. Влияние стратегических изменений на управление предприятием // Экономика: теория и практика. 2023. № 2 (70). С. 85-92.
3. Литвиненко А.Н. Управление стратегическими изменениями как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия // Вестник Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. 2024. № 1 (53). С. 33-40.
4. Фомичев А.Н. Разработка программы стратегических организационных изменений предприятия в условиях цифровой трансформации // Экономический вестник. 2022. Т. 1. № 3. С. 30-35.
5. Бекмурзаев И.Д. Современные подходы к управлению стратегическими изменениями // ФГУ Science. 2023. № 1 (29). С. 13-19.

ОПТИМИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Ронами Владимир Святославович
Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Проведенное исследование посвящено актуальной проблематике, связанной с оптимизацией организационной структуры управления предприятием в условиях глобализации. Особое внимание уделено рискам и преимуществам глобализации для управления субъектом хозяйствования. Также разработан авторский алгоритм для оптимизации организационной структуры предприятия. Выделены общие подходы и ориентиры, на которые следует обратить внимание в ходе планирования и реализации преобразований.

Ключевые слова: организационная структура, управление, глобализация, предприятие, персонал, рынок.

OPTIMIZATION OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Ronami Vladimir Svyatoslavovich
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The conducted research is devoted to the actual problem of optimizing the organizational structure of enterprise management in the context of globalization. Particular attention is paid to the risks and benefits of globalization for the management of an economic entity. The author's algorithm for optimization of the organizational structure of the enterprise is also developed. The general approaches and benchmarks to which attention should be paid in the course of planning and realization of transformations are highlighted.

Keywords: organizational structure, management, globalization, enterprise, personnel, market.

Глобализация — это реальность, которая сегодня затрагивает каждое предприятие, независимо от его размера, отрасли или местоположения. Чтобы преуспеть на конкурентном и динамичном мировом рынке, субъекту хозяйствования необходимо адаптировать свою организационную структуру в соответствии со стратегическими целями, потребностями клиентов и культурным разнообразием. Организационная структура определяет, как бизнес формирует свои операционные подразделения и как они взаимодействуют для удовлетворения его потребностей и ожиданий клиентов [1]. Предприятия могут быть структурированы по-разному в зависимости от их целей. Но, в современном глобальном пространстве, где информационные технологии меняются стремительно, новые тенденции в организационной структуре появляются так быстро, что управленцам необходимо постоянно отслеживать изменения и вносить соответствующие корректировки.

В тоже время, менеджеры отмечают, что испытывают трудности с адаптацией организационной структуры: в ходе опроса, проведенного McKinsey в 2023 году, было выявлено, что из 300 руководителей высшего звена только 44% согласились с тем, что их организационная структура обеспечивает четкую подотчетность и соответствуют глобальным вызовам сегодняшнего дня [2]. Предприятия сталкиваются со сложностями в построении структуры, поскольку простых решений не существует - большинство проявлений глобализации создают как проблемы, так и преимущества.

Например, многие компании на протяжении ряда лет уделяли особое внимание стандартизации структур - легко понятные и удобные для навигации схемы упрощают расходы,

облегчают распределение рисков и информации и, следовательно, поддерживают многие преимущества глобальной деятельности. Однако сегодня руководители часто обнаруживают, что они достигают предела этих преимуществ - их стандартизация стала настолько глубокой, что им трудно добиться гибкости, необходимой для реагирования на требования глобального рынка.

Поэтому вопросы оптимизации и усовершенствования организационной структуры управления предприятием на фоне всеобъемлющих тенденций глобализации входят в актуальную повестку дня и требуют дополнительного анализа, что и обусловило выбор темы данной статьи.

Ключевые мировые тенденции в изменении организационных структур современных предприятий раскрывают в своих трудах Курбанова У.А., Гуруева З.М., Гитинова С.М., Новикова О.С., Тинякова В.И.

Проблемам оптимизации управления бизнес-единицами на глобальном рынке посвятили свои публикации Герасимович О.В., Новикова Е.Л., Волкова Е.В., Куровский С.В., Мишин Д.А., Якушин Д.И.

Отмечая наличие широкого круга публикаций по теме исследования, необходимо отметить, что подходы к разработке модели управления субъектом хозяйствования, которая отражает выбор в отношении подходящей глобальной организационной структуры и структуры принятия решений, требуют дальнейшего развития и усовершенствования.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении вопросов оптимизации организационной структуры управления предприятием в условиях глобализации.

Разумное преобразование модели управления предприятием имеет решающее значение для раскрытия потенциала глобального конкурентного преимущества. Однако оптимизация организационной структуры менеджмента может оказаться губительной, если условия не соответствуют требованиям или процесс ее проведения несовершенен [3]. Поэтому ключевыми являются вопросы: когда и в какой степени предприятия должно глобализировать процессы принятия решений, каким образом должна измениться организационная структура и структура контроля, каковы некоторые из основных проблем внедрения и с чего следует начать.

С учетом вышеизложенного, не подлежит сомнению тот факт, что для оптимизации организационной структуры управления предприятием целесообразно составить четкий алгоритм действий, которому необходимо следовать для обеспечения успешного результата. На рис. 1 представлен такой алгоритм, составленный автором.

Несмотря на то, что каждая сфера бизнеса уникальна и каждое предприятие находится в собственной ситуации, можно выделить несколько общих подходов, которые со временем могут помочь субъектам хозяйствования найти правильную организационную структуру управления, соответствующую их потребностям.

Во-первых, следует четко определить, что должно быть глобальным. Глобализация бизнеса, продукции или функций способна облегчить получение стратегических и экономических выгод, а также улучшить обмен знаниями и навыками для стимулирования инноваций. Это может означать переход от географической структуры - например, трех региональных центров разработки продукции - к единой глобальной структуре, объединяющей все связанные виды деятельности [4]. Так, одна глобальная издательская компания создала «глобальные вертикали» из сотрудников, которые работают над аналогичными публикациями в каждой стране. Это облегчило обмен идеями по таким изданиям и повысило эффективность инноваций. В результате такие перемены принесли больше пользы, чем прежняя географическая структура, которая позволяла людям, работающим над разными видами изданий в одной стране, только лишь обмениваться информацией.

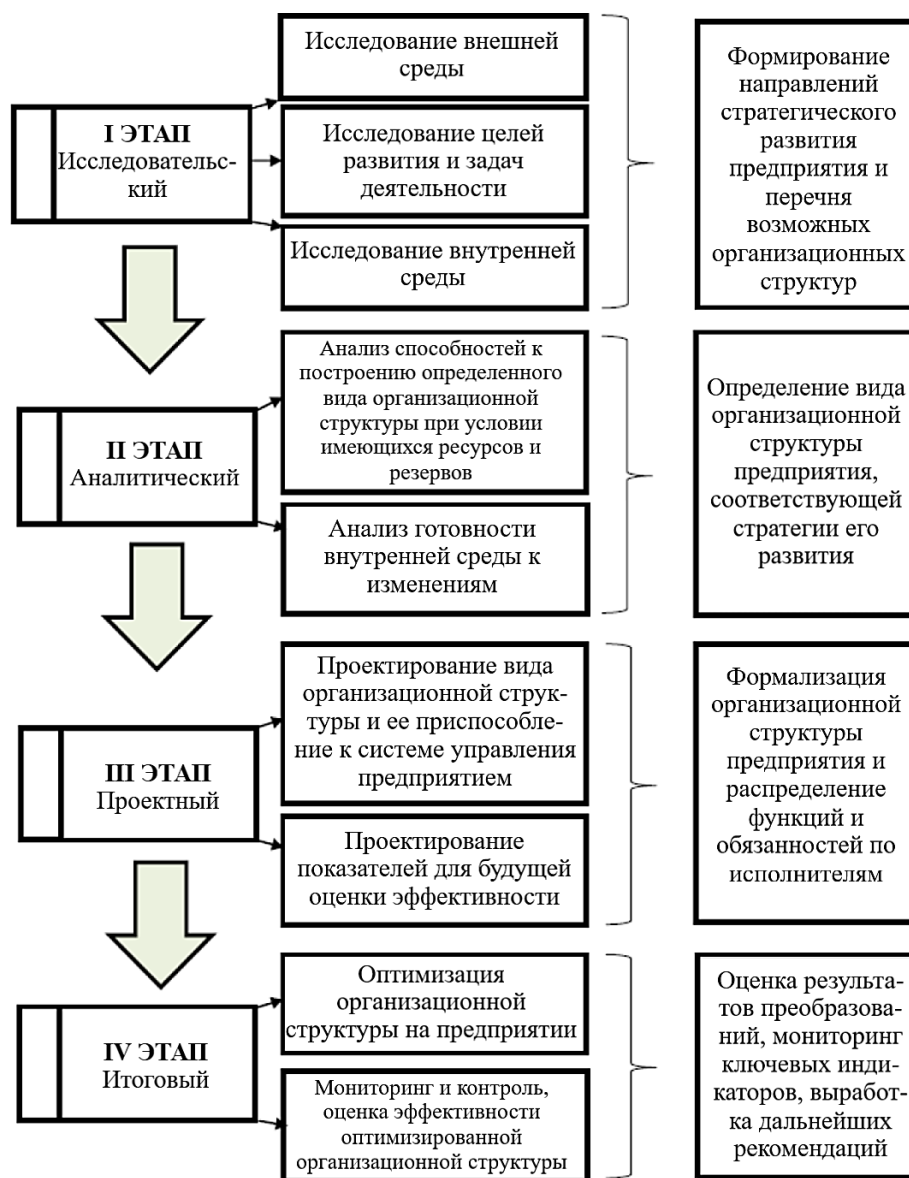


Рис. 1 Последовательность действий для оптимизации организационной структуры управления предприятием

Во-вторых, целесообразно сосредоточить внимание менеджеров на том, что должно управляться на местном уровне. Даже определяя, что должно быть глобальным, предприятиям необходимо так же тщательно подходить к решению вопроса о том, что должно быть местным. Глобализация может разрушить стоимость, если глобализируемая деятельность на самом деле должна быть адаптирована к местным условиям [5]. Одна компания розничной торговли провела успешную реорганизацию, осознав это. Хотя многие виды деятельности были глобализованы, страновых менеджеров оставили для управления продажами и маркетингом, которые требуют гораздо большей адаптации к местным условиям. Некоторые бэк-офисные службы (например, местные финансы и кадровая поддержка) также остались

под местным руководством.

В-третьих, по мере того как предприятия выходят в различные регионы мира и перемещают ресурсы за границу, следует задумываться об изменении практики работы с персоналом в соответствии с потребностями региона и культурными особенностями.

Итак, изменение структуры управления предприятием с учетом глобализации - задача не из легких и не из быстрых. Она требует тщательного планирования, анализа, коммуникации и исполнения. Однако это может быть полезным и стратегическим шагом, который поможет реализовать глобальные устремления, повысить эффективность и укрепить позиции предприятия на рынке.

Литература:

1. Трушин К.В. Сущность и виды организационных структур управления предприятия // Вестник Московской международной академии. 2023. № 1. С. 228-231.
2. Епифанов А.М. Теоретические подходы к формированию организационной структуры управления предприятием // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2023. Т. 22. № 4. С. 180-184.
3. Найфонов Г.Р. Оценка эффективности адаптационных изменений организационной структуры управления строительным предприятием // Научный альманах Центрального Черноземья. 2022. № 1-4. С. 93-96.
4. Голиков Д. Совершенствование организационной структуры управления предприятия с помощью инструментов параметрического анализа // Современные научные исследования и инновации. 2022. № 5. С/ 78-84.
5. Володина Д.И. Эффективность управления как инновационный фактор оптимизации организационной структуры менеджмента предприятия // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. № 7-1. С. 192-198.

СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ РЕКЛАМЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИХ УСТРАНЕНИЮ

Слепченко Андрей Викторович

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Проведенное исследование посвящено вопросам, связанным с международной рекламой и особенностями ее проведения в транснациональном измерении. На основании систематизации отечественного и международного опыта выделены ключевые проблемы и сложности международной рекламы, некоторые из них детализированы более подробно. Также сформулированы рекомендации и предложения по преодолению обозначенных проблем.

Ключевые слова: реклама, международный рынок, потребители, культура, язык, поведение.

SPECIFIC PROBLEMS OF INTERNATIONAL ADVERTISING AND RECOMMENDATIONS FOR THEIR ELIMINATION

Slepchenko Andrey Viktorovich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The conducted research is devoted to the issues related to international advertising and the peculiarities of its implementation in the transnational dimension. Based on the systematization of responsible and international experience, the key problems and difficulties of international advertising are highlighted, some of them are detailed in more detail. Also recommendations and proposals for overcoming the identified problems are formulated.

Keywords: advertising, international market, consumers, culture, language, behavior.

Выход на международный рынок – это один из лучших способов обеспечить будущее бизнеса и ускорить его рост. Успешное позиционирование в транснациональном масштабе также может помочь защитить бизнес во времена сложной экономической ситуации в стране. Например, продажи на территории, где работает предприятие могут снизиться из-за кризиса стоимости жизни, но за границей они будут расти в условиях более оживленной экономики. По данным Института экспорта, в 2023 году 81% европейских компаний, торгующих за рубежом, заявили, что экспорт сделал их бизнес сильнее [1].

Неотъемлемым элементом выхода на глобальный рынок является международная реклама, которая представляет собой динамичную и важную составляющую глобального маркетинга. Она включает в себя создание и распространение рекламных кампаний в разных странах. И суть ее заключается не только в переводе рекламы на другие языки, но и в адаптации сообщений для того, чтобы они находили отклик в различных культурных контекстах [2]. Международная реклама играет важную роль в создании глобального имиджа брендов, что делает ее краеугольным камнем любой надежной международной маркетинговой стратегии.

В тоже время, необходимо отметить, что реализация рекламных компаний на международной арене является как, безусловно полезным занятием, так и одновременно сложным, требующим от компаний преодоления различных препятствий для достижения успеха. Связано это с тем, что целевые аудитории в разных странах отличаются друг от друга по способу восприятия и интерпретации символов или стимулов, по реакции на юмор или эмоциональные призывы, а также по уровню грамотности и языкам, на которых говорят. Различаются и способы организации рекламной функции. В некоторых случаях транснациональные компании централизуют рекламные решения и бюджеты и используют

одно и то же или ограниченное число агентств по всему миру. В других - бюджеты децентрализуются и передаются в руки местных дочерних компаний, что приводит к более широкому использованию локальных рекламных агентств.

Соответственно детализация и углубленный анализ сложностей, которые сопровождают рекламные акции и продвижение продукции на международных рынках, являются актуальными и значимыми на сегодняшний день, что и послужило основанием для выбора темы данной статьи.

Обобщенные характеристики международного рекламирования, его виды, способы и методы проведения описывают Первушина А.А., Борисова А.В., Романович В.К., Макушева О.Н., Романова К.Д., Fahim Ullah, Fadi Al-Turjman, Siddra Qayyum, Hina Inam, Muhammad Imran.

Проблемы международного маркетинга в целом и рекламы в частности, а также возможности использования глобального рынка для продвижения брендов отражены в работах Байгариной А.Т., Ашимовой И.Д., Конуспаева Р.К., Rumen Pozharliev, Dario Rossi, Matteo De Angelis.

Несмотря на актуальность и широкий интерес научно-экспертного сообщества к рассматриваемым проблемам, можно отметить недостаток практических рекомендаций, руководств и экспертных мнений по поводу преодоления тех или иных сложностей в международной рекламе.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении специфических проблем международной рекламы и выработке рекомендации по их устранению.

На первом этапе исследования представляется целесообразным обратить внимание на отличительные черты международной рекламы, которые выделяют ее на фоне местных политик и практик, и соответственно обуславливают уникальные проблемы и сложности.

Международная реклама преследует широкие цели, выходящие за рамки только непосредственных продаж. Ее основная задача - информировать и заинтересовать разнообразную аудиторию, эффективно преодолевая культурные и языковые барьеры. Этот аспект рекламы очень важен для компаний, стремящихся повысить узнаваемость своего бренда во всем мире. Речь идет о росте за счет универсальной привлекательности, делающей бренд известным во многих странах мира [3].

Подчеркивая общие ценности и используя общепризнанные символы, такие кампании стремятся создать ощущение общности и связи между потребителями из разных культур.

На сегодняшний день существует широкий спектр различных точек зрения по поводу сложностей и препятствий, с которыми сталкиваются маркетологи в процессе разработки и продвижения международной рекламы. На рис. 1 представлен обобщенный автором перечень проблем, составленные по результатам изучения отечественной и зарубежной литературы.

Рассмотреть все проблемы, отмеченные на рис. 1 в рамках одной статьи не представляется возможным, поэтому охарактеризуем некоторых из них.

Культурное и языковое разнообразие: одной из серьезных проблем в рекламе является навигация по разнообразию культур и языков в разных странах мира. То, что хорошо работает в одной культуре, вполне вероятно, может быть, не воспринято положительно в другой.

Соответствие нормативным требованиям - один из сложных аспектов международной рекламы, поскольку в разных странах существуют свои правила и стандарты продвижения продукции. Рекламодатели должны быть уверены, что их кампании соответствуют законам и нормам каждой страны, особенно когда речь идет о строго регулируемых товарах и продуктах [4].



Рис. 1 Проблемы международной рекламы

Исследование рынка и конкурентный анализ: получение точных данных в разных странах мира может быть затруднено из-за культурных особенностей и ограниченного доступа к информации.

Принимая во внимание вышеизложенное, в таблице 1 выделены основные проблемы и предложены возможные варианты их решения.

| Проблема | Пути решения |
|--|---|
| Трудности перевода | Как показывает опыт, единственным действенным решением проблемы перевода является использование двуязычного составителя рекламных обращений, который до конца понимает смысл текста, составленного на одном языке, и может точно передать смысл сообщения на другом языке |
| Обычаи и культурные особенности разных народов и стран | Маркетологи должны знать обычаи и культуру тех народов, для которых будет создаваться реклама. Достаточно важным является применение новых методов продаж, учитывающих местные ограничения |
| Инерция, сопротивление, отторжение и политика | Решить данную проблему почти невозможно, поскольку ее решение в значительной степени зависит от страны, в которую направляется реклама. Однако перед этим важно учитывать какие отношения сложились между страной нахождения международной компании и страной, в которую возникло намерение продвигать продукцию. И потом уже действовать в соответствии с результатами анализа |
| Конкурентная среда | Поскольку патриотические призывы покупать товары национальных товаропроизводителей достаточно активны в каждой стране, важно проконсультироваться с местными торговыми организациями относительно того, как наиболее эффективно провести рекламные и PR-кампании |
| Различия в экономической, политической и социальной системах | Использовать международные издания, если в стране, для которой направлена реклама существуют определенные ограничения или трудности |

Суммируя изложенное, отметим, что международная реклама - мощный инструмент для брендов, стремящихся расширить свой охват на глобальных рынках. Однако, она сопряжена с определенными трудностями и барьерами. Предприятия могут начать успешные международные маркетинговые кампании, понимая местный рынок, творчески адаптируя сообщения и выбирая правильные медиаканалы. При тщательном планировании, подготовке и глубоком понимании рынков компании могут преодолевать возникающие препятствия и процветать на международном уровне.

Литература:

1. Первушина А.А. Эволюция международной рекламы и коммуникаций: вызовы и тенденции в цифровую эпоху // Актуальные исследования. 2024. № 13-2 (195). С. 61-62.
2. Еримпашева А.Т., Таракбаева Р.Е., Йолджу С.А. Парадигма международного маркетинга в цифровую эру // Вестник университета Туран. 2021. № 4 (92). С. 147-152.
3. Michel Laroche, Rong Li What is this accent? Effects of accent and language in international advertising contexts // International Journal of Consumer Studies. 2021. Volume 46, Issue 4. P. 87-94.
4. Костин К.Б., Малевич Ю.В., Андреев И.В. Влияние цифровой экономики на выбор международной маркетинговой стратегии // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 2. С. 207-228.
5. Jun Han Optimization Analysis of Advertising Information Resource Allocation in View of the Dynamic Game Model // Journal of Mathematics. 2022. Volume 2022, Issue 1. P. 65-69.

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Старкин Евгений Владимирович
Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье освещены вопросы, связанные с особенностями технологического развития коммерческих организаций в современной цифровой экономике. Отдельно рассмотрено содержание стратегии технологического развития. Также в ходе исследования разработан авторский подход к формированию стратегии технологического развития коммерческой организации, который включает в себя семь этапов. Кроме того, приведен пример дорожной карты, которая уточняет и формализует ключевые этапы цифровых трансформаций организации.

Ключевые слова: технологии, стратегия, развитие, дорожная карта, инновации, управление.

SEQUENCE OF FORMATION OF THE STRATEGY OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF A COMMERCIAL ORGANIZATION

Starkin Evgeny Vladimirovich
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article highlights the issues related to the features of technological development of commercial organizations in the modern digital economy. The content of the strategy of technological development is considered separately. Also in the course of the research the author's approach to the formation of the strategy of technological development of a commercial organization, which includes seven stages, is developed. In addition, an example of a roadmap that clarifies and formalizes the key stages of digital transformation of the organization is given.

Keywords: technology, strategy, development, roadmap, innovation, management.

Управленческие запросы коммерческих организаций в условиях инновационной, цифровой экономики характеризуются объективной потребностью в эффективном инструментарии разработки и применения стратегии технологического развития. Никогда еще технологии не были столь фундаментальными, стратегическими и важными, как в цифровую эпоху. Они используются с целью создания новых бизнес-моделей, продуктов и услуг, расширения существующих предложений и проектирования более глубокого и полезного опыта для клиентов [1].

В тоже время, на фоне сегодняшней Четвертой промышленной революции и сквозной автоматизации, когда речь заходит о технологиях, коммерческие организации часто сталкиваются с множеством вариантов и возможностей. Не имея четкого представления и плана, им бывает трудно определить, в какие технологии инвестировать и как интегрировать их в существующую инфраструктуру. Это может привести к напрасной трате ресурсов, упущенным возможностям и отсутствию ориентиров.

С учетом отмеченного, очевидно, что современные темпы технологических инноваций обуславливают актуальность пополнения арсенала средств стратегического менеджмента формализованной процедурой стратегического анализа технологической среды и определения критериев оценки и отбора перспективных технологий, которые будут обеспечивать основу устойчивых конкурентных преимуществ организации.

Этот актуальный запрос и его значимая практическая ценность обусловили выбор темы проводимого исследования.

Разработке методологии стратегического подхода к управлению технологическим развитием коммерческих организаций посвящены работы Гамарника И.А., Ахмадеева Р.Г., Касаткина Д.Б., Кочетковой Е.Р.

Исследованию научных основ и инструментария управления технологическим развитием субъектов хозяйствования в текущих условиях уделено внимание в работах Камчатовой Е.Ю., Курочкина Д.А., Штопакова И.Е., Аршинова Г.А., Мусаева Р.А., Фильцагина К.В.

В тоже время, обобщение достижений стратегического менеджмента в сфере управления технологическим развитием свидетельствует, что достаточно фрагментарно в современной литературе рассматривается процесс формирования технологической стратегии как формализованной процедуры в целом. Кроме того, не уделяется достаточно внимания специфике стратегического анализа технологической среды коммерческих организаций.

Итак, принимая во внимание вышеизложенное, цель статьи можно определить следующим образом – рассмотреть последовательность формирования стратегии технологического развития коммерческой организации.

Стратегия технологического развития коммерческой организации — это общий план, состоящий из целей, принципов и тактики, связанных с использованием технологий. Такие стратегии в первую очередь направлены на сами технологии и, в некоторых случаях, на людей, которые непосредственно управляют этими технологиями [2].

На рис. 1 представлена разработанная автором последовательность создания стратегии технологического развития коммерческой организации.

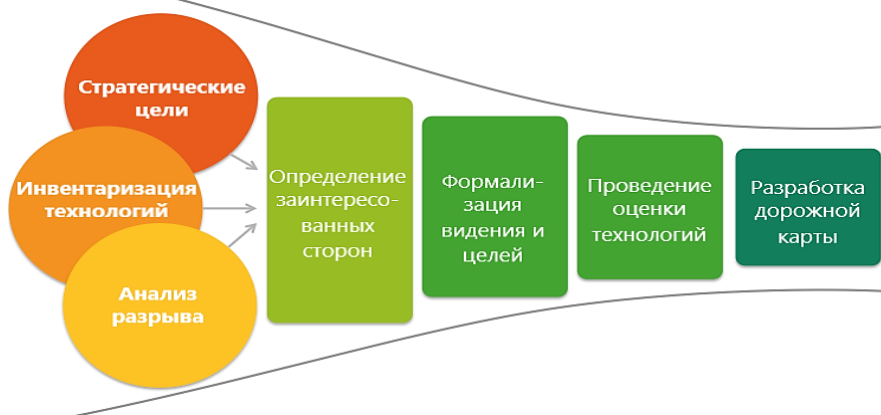


Рис. 1 Последовательность формирования стратегии технологического развития коммерческой организации

Рассмотрим этапы, выделенные на рис. 1 более подробно.

Определение стратегических целей. Не подлежит сомнению тот факт, что технологическое развитие коммерческой организации будет эффективным настолько, насколько точно сформулированы стратегические цели, которых планируется достичь. Стратегические цели определяют желаемые результаты, которые организация хочет получить с помощью инвестиций в технологии. Эти цели должны быть согласованы с общей бизнес-стратегией организации, быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и ограниченными по времени.

Инвентаризация технологий. Проведение всесторонней инвентаризации технологий необходимо для понимания текущего технологического ландшафта коммерческой организации. Она включает в себя документирование всех используемых аппаратных средств, программного обеспечения, приложений и систем, а также их функциональных возможностей, взаимозависимости и состояния жизненного цикла [3]. Инвентаризация помогает выявить

любые излишества или неэффективность в текущем технологическом стеке.

Анализ разрыва помогает выявить гэп между текущим состоянием технологии и желаемым будущим положением. Он включает в себя оценку технологических возможностей организации, выявление областей, требующих улучшения, и определение необходимых шагов для устранения пробелов. В ходе анализа пробелов организации оценивается существующая технологическая инфраструктура, процессы и ресурсы, чтобы выявить любые недостатки или области, требующие улучшения. Этот анализ помогает понять связанные с технологиями проблемы и возможности, которые необходимо учесть в процессе стратегического развития организации.

Определение заинтересованных сторон. Данный этап предполагает очерчивание круга лиц, которые будут вовлечены в процесс технологического развития организации. К ним могут относиться руководители высшего звена, ИТ-лидеры, руководители отделов и другие сотрудники. Привлечение заинтересованных сторон из разных областей деятельности организации гарантирует, что стратегия будет всеохватывающей и учитывать различные точки зрения и требования [4].

Формализация горизонта реализации стратегии. Этот этап предполагает согласование горизонта планирования технологической стратегии. Например, организациям, сталкивающимся с быстро меняющимися рынками, возможно, придется работать с горизонтом 6-12 месяцев, в то время как компании на более стабильных рынках могут выбрать период планирования 12-24 месяца.

Оценка технологий. Проведение оценки позволяет получить ценные сведения о текущих возможностях и ограничениях организации. Она помогает выявить области, в которых технологии могут быть использованы для стимулирования роста бизнеса и решения операционных задач. Проведя SWOT-анализ, организации могут выявить потенциальные риски и возможности, связанные с их технологическим ландшафтом, что позволит им принимать обоснованные решения при разработке стратегии.

Разработка дорожной карты. Дорожная карта технологий показывает, как организация намерена управлять технологиями (например, новыми датчиками или методами хранения энергии), необходимыми для запуска новых продуктов или услуг, которые позволят удовлетворить потребности клиентов, а также будут поддерживать стратегию ее развития. На рис. 2 представлен пример дорожной карты стратегии технологического развития коммерческой организации. Дорожная карта также показывает связь между реалиями проектов снизу вверх и видением стратегией организации сверху вниз, помимо этого она позволяет определять последовательность проектов, необходимых для внедрения инновации в течение следующих двух-трех жизненных циклов продукции.



Рис. 2 Пример дорожной карты стратегии технологического развития коммерческой организации

Таким образом, в статье рассмотрена последовательность этапов формирования стратегии технологического развития коммерческой организации, которая является шагом в направлении имплементации этого процесса в механизм стратегического управления.

Литература:

1. Фомичев А.Н. Оптимизация программ стратегического развития технологических компаний // *Экономический вестник*. 2022. № 4. С. 28-36.
2. Славинский А.З. Цифровизация технологических процессов как неотъемлемая часть развития компании // *Электроэнергия. Передача и распределение*. 2021. № 2 (65). С. 146-147.
3. Rafael Morais Pereira, Ana Cláudia Azevedo Technological intensity and local socio-economic development // *Journal of International Development*. 2023. Volume 36, Issue 2. P. 109-114
4. Feiyang Wei Project management for sustainable development: Critical determinants of technological competency for project managers with smart technologies // *Sustainable Development*. 2023. № 98. P. 65-71.

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА РАБОТНИКОВ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Стефанков Дмитрий Борисович

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья посвящена проблематике определения производительности труда работников розничной торговли. Представлены теоретические аспекты понимания дефиниции «производительность труда» в целом и в торговле в частности. Отдельное внимание в процессе исследования уделено показателям, которые можно использовать для проведения оценки. Рассмотрены наработки зарубежных авторов, также систематизированы индикаторы, предложенные российскими учеными и экспертами.

Ключевые слова: производительность труда, торговля, эффективность, показатель, оценка.

SCIENTIFIC AND PRACTICAL ASPECTS OF DETERMINING LABOR PRODUCTIVITY OF RETAIL TRADE WORKERS

Stefankov Dmitry Borisovich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article is devoted to the problem of determining the labor productivity of retail trade workers. Theoretical aspects of understanding the definition of labor productivity in general and in trade in particular are presented. Special attention in the process of research is paid to the indicators that can be used to carry out the assessment. The experience of foreign authors is considered, also the indicators proposed by Russian scientists and experts are systematized.

Keywords: labor productivity, trade, efficiency, indicator, evaluation.

Рост производительности труда в розничной торговле является двигателем экономической мощи и процветания многих стран мира, ежегодно увеличивая рост на 2,2% и внося значительный вклад в повышение реальных доходов на 1,7% в год. Если заглянуть в будущее, то аналогичный уровень роста производительности может помочь государствам противостоять надвигающимся проблемам, включая нехватку рабочей силы, задолженность, инфляцию и затраты на переход к зеленой энергетике.

Однако, за последние 15 лет рост производительности труда в секторе розничной торговли составил в среднем всего 1,4% несмотря на то, что благодаря невероятным достижениям в области цифровых технологий в каждом кармане появился суперкомпьютер [1]. И в данном контексте производительность труда как никогда стала важна для продуктовой розницы. Причина этого видится в следующих ключевых факторах.

Во-первых, сокращается количество рабочей силы. В 2023 году 68% собственников розничных магазинов охарактеризовали «доступность рабочей силы» как «трудную» или «очень трудную». Это связано с тем, что кадровый резерв переживает переломный момент. «Беби-бумеры» выходят на пенсию, и их быстро заменяют миллениалы. По оценкам Deloitte, в 2025 году более половины рабочей силы будут составлять миллениалы, а к 2027 году их доля возрастет до 75% [2]. Миллениалы, естественно, имеют другие ожидания, чем предыдущие поколения, поэтому многие ритейлеры оказываются между желанием сохранить существующие процессы и адаптироваться к потребностям новой рабочей силы. Неспособность отвечать запросам и ожиданиям миллениалов может привести к появлению неудовлетворенных сотрудников и повысить риск апатии на рабочем месте. Апатичные сотрудники стоят бизнесу денег, поэтому возможность отслеживать и контролировать

индивидуальную производительность и продуктивность является жизненно важным аспектом оптимального функционирования и успеха бизнеса.

Во-вторых, проблема в том, что отследить производительность труда в розничной торговле не так просто, как в других отраслях и секторах. Продуктивность в здравоохранении, например, можно измерить по количеству принятых пациентов. В логистике - по количеству доставленных грузов. В розничной торговле все не так однозначно. В отчете McKinsey говорится, что 50% современных покупателей считают, что уровень обслуживания в магазинах падает, а это значит, что сейчас как никогда важно определить подходящие ключевые показатели эффективности для отслеживания и мониторинга производительности труда в розничной торговле.

Таким образом, вышеприведенные обстоятельства предопределили выбор темы данной статьи.

Вопросами исследования производительности труда, методов и резервов ее повышения на предприятиях розничной торговли занимаются такие авторы как Панасенко С.В., Рамазанов И.А., Чеглов В.П., Красильникова Е.А., Литвинюк А.А., Косарева Е.А.

Проблемы выбора показателей для оценки разных видов производительности труда в ритейле (индивидуальная, бригадная, по предприятию в целом) нашли свое отражение в публикациях Комаровой Г.Б., Джураевой Д.М., Калининской Е.С., Никитиной А.В., Жовановой С.И.

Но, несмотря на многочисленные исследования отечественных и зарубежных ученых, методические подходы к определению производительности труда работников розничной торговли недостаточно освещены в современных научных изданиях.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении научно-практических аспектов определения производительности труда работников розничной торговли.

С общеэкономической точки зрения, производительность — это мера отношения объема выпускаемой продукции к объему используемых ресурсов. Другими словами, это мера стоимости произведенных товаров и услуг, деленная на количество труда, капитала и других ресурсов, необходимых для их производства [2]. Однако, для сектора розничной торговли будем использовать производительности труда, которая определяется как экономический результат на час работы. Это общепринятая мера производительности, представляющая интерес, поскольку она является наиболее значимым фактором, определяющим эффективность работы предприятий.

Не подлежит сомнению тот факт, что одной из важнейших предпосылок оптимального определения производительности труда работников розничной торговли является использование системы показателей, который позволят осуществить расчеты и определить уровень в масштабе отдельного работника, производственного участка, предприятия, организации, отрасли и общества в целом.

Набор показателей может быть самым разным. Например, в зарубежной литературе ученые предлагают использовать следующие индикаторы.

Коэффициент выполнения задач. Хотя у тех, кто работает в розничной торговле, часто есть определенные области бизнеса, за которые они отвечают - пополнение запасов на полках, помощь покупателям, проверка покупок, организация складских помещений или любая комбинация подобных задач, - достаточно редко можно встретить ситуацию, когда эти задачи были официально распределены. Тем не менее, это позволяет назначать конкретные задачи отдельным сотрудникам, а с помощью программного обеспечения для управления персоналом менеджеры могут в режиме реального времени видеть обновления, касающиеся хода выполнения задач и их завершения. Это дает возможность лучше понять активность персонала в режиме реального времени в течение всего рабочего дня и позволяет руководителям увидеть, какие сотрудники достигают поставленных целей, а где есть возможности для улучшения.

Отслеживание времени. В то время как показатель выполнения задач может дать более полное представление о количестве задач, которые выполняют сотрудники, отслеживание времени дает возможность проанализировать, сколько каждый сотрудник тратит на выполнение определенных действий. Особенностью данного показателя является то, что его необходимо измерять в масштабах всей организации [3]. Например, сотрудник тратит три часа на укладку товара на полки, хотя изначально предполагалось, что это займет два часа. В связи с чем возникает вопрос - была ли задача недооценена, или сотрудник работает не самым оптимальным и эффективным образом. Собирая и сравнивая данные по различным ролям в организации, становится легче выявлять аномалии и находить слабые звенья в различных командах.

Продажи на одного сотрудника/продажи в час. Продажи на одного сотрудника – это непростой показатель, и в некоторых случаях целесообразнее слегка его адаптировать к смежным индикаторам, таким как количество товаров в час для сотрудников касс или выручка на одного человека для тех, кто занят в торговом зале. Кроме того, необходимо корректировать показатели в зависимости от того, отслеживается производительность сотрудников, которые заняты полный или неполный рабочий день. Возможно, одним из лучших побочных эффектов этого показателя является то, что он помогает руководителям определить, есть ли у них ресурсы, необходимые для удовлетворения спроса, или пришло время увеличить численность персонала.

На основании работ и публикаций отечественных ученых и исследователей на рис. 1 представлена обобщенная автором система основных показателей для оценки производительности труда работников розничной торговли.

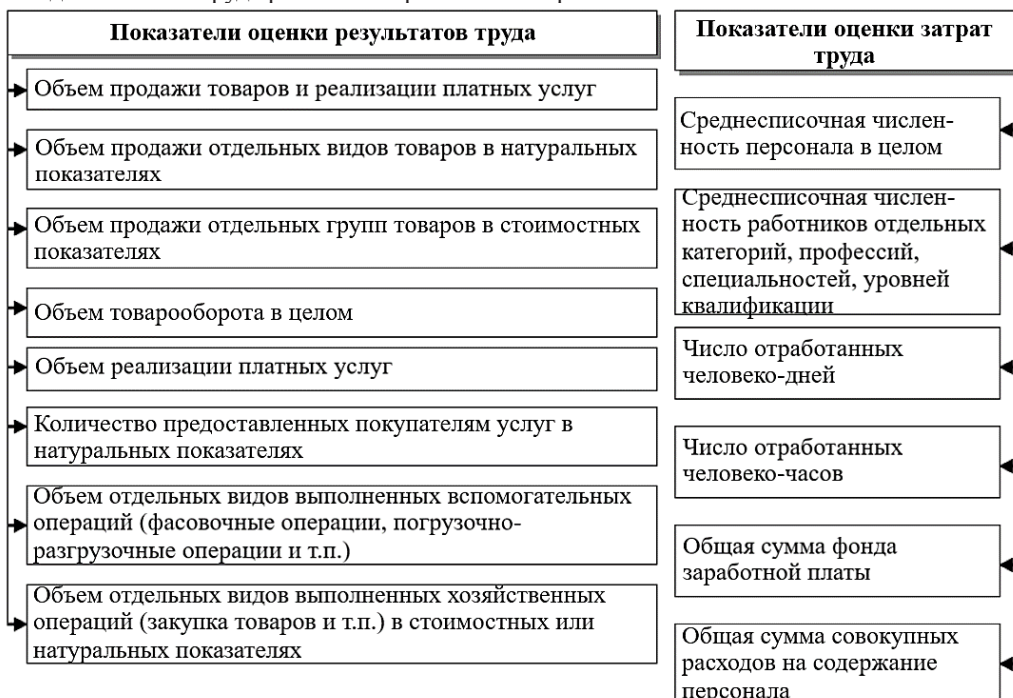


Рис. 1 Система основных показателей оценки результатов труда на предприятиях торговли

Таким образом, подводя итоги, отметим, что измерение производительности труда в розничной торговле дает множество преимуществ, и одним из самых значительных, несомненно, является возможность оптимизировать график работы сотрудников, чтобы обеспечить оптимальное количество ресурсов для эффективного управления спросом.

Литература:

1. Закирова Ж.Т. Резервы роста производительности труда в торговле // Известия ВУЗов Кыргызстана. 2022. № 3. С. 100-103.
2. Алиев О.М. Оценка факторов, оказывающих влияние на снижение роста производительности в современном мире // Modern Economy Success. 2021. № 4. С. 21-24.
3. Зотиков Н.З. Рост производительности труда как условие повышения заработной платы // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2022. № 6 (212). С. 36-45.

ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ РИТЕЙЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Ткач Денис Николаевич

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Проведенное исследование посвящено рассмотрению особенностей трансформации бизнес-моделей ритейла под влиянием цифровизации. Акцентируется внимание на проблемах и сложностях, которые приходится преодолевать розничным магазинам, под давлением цифрового рынка и изменившихся предпочтений покупателей. Отдельно описаны такие новые бизнес-модели как POS-системы, Freemium, демонстрационные залы AR/VR, фирменные мобильные приложения.

Ключевые слова: бизнес-модель, розничная торговля, цифровизация, опыт, потребители, прибыль, рынок.

TRANSFORMATION OF RETAIL BUSINESS MODELS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Tkach Denis Nikolaevich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The research is devoted to the peculiarities of transformation of retail business models under the influence of digitalization. It focuses on the problems and difficulties that retail stores have to overcome under the pressure of the digital market and changed customer preferences. Special attention is paid to such new business models as POS-systems, Freemium, AR/VR showrooms, branded mobile applications.

Keywords: business model, retail, digitalization, experience, consumers, profit, marketplace.

Цифровизация и развитие смежных технологий способствуют появлению значительных преобразований в сфере розничной торговли. Темпы изменений существенным образом ускорились во время кризиса Covid-19. Например, в период пандемии объемы покупок в Интернете во всем мире увеличились с февраля 2020 года по апрель 2021 года на 230%, а рыночная капитализация сектора розничной торговли выросла на 35% [1]. Таким образом, можно наблюдать всплеск инноваций в бизнес-моделях розничной торговли, направленных на удовлетворение растущих ожиданий покупателей, внедрение технологий, интеграцию цепочек поставок, оптимизацию логистики и цифровой маркетинг. Те ритейлеры, которые были готовы и уже внедрили передовые цифровые бизнес-модели до начала пандемии, резко сократили разрыв между лидерами и отстающими, увеличив свою рыночную стоимость.

В тоже время необходимо отметить, что, хотя цифровые технологии стали основополагающим элементом для многих отраслей, розничная торговля сталкивается с рядом проблем. Эта отрасль претерпевает преобразования под влиянием целого ряда факторов, включая рост электронной коммерции и омниканальности, изменение поведения покупателей и гиперперсонализацию, а также усложнение цепочки поставок. Эти изменения усилили давление на нижнюю планку розничной торговли: за последние пять лет маржа сокращалась на два-три процентных пункта в год или даже на пять-шесть процентных пунктов, в зависимости от вертикали [2].

Данные факты подтверждают результаты анализа, проведенного Всемирным конгрессом розничной торговли и OC&C Strategy Consultants, который показывает, что вместо того, чтобы открыть новую эру гибридной розничной торговли, это, скорее всего, приведет к концу одного из ее конкретных видов. По мнению исследователей, как только цифровая розничная

торговля получит 30-40% доли рынка, секторы розничной торговли на любом конкретном рынке должны достичь переломного момента, когда рентабельность обычных магазинов станет нежизнеспособной [3].

К 2025 году почти половина всех категорий розничной торговли окажется на «границе традиционного ритейла» или за ее пределами, где доминирующую роль будут играть цифровые технологии. Из-за решительного ускорения перехода на цифровые технологии, вследствие пандемии Covid-19 на многих рынках эта тенденция оказалась опережена на несколько лет. По данным OC&C, в Великобритании, где даже пожилые покупатели сильно изменили свое поведение, ускорение электронной коммерции произошло на 4,5 года. Это быстрее, чем в любой другой экономике мира - от Китая с 1,6 годами, Франции с 2,6 годами до среднемирового показателя в 3,6 года [4].

Отмеченные обстоятельства предопределяют необходимость более подробного изучения новых тенденций в моделях розничного бизнеса, что и послужило основанием для выбора темы данной статьи.

Теоретические и практические вопросы формирования бизнес-моделей и их трансформации в условиях цифровизации исследовали в своих трудах такие ученые как: Ефременко И.Н., Михайлюк М.В., Резников С.Н., Rocío Paredes, Marco Vega, Simone Franzò, Andrea Urbinati, Davide Chiaroni.

Положительные и отрицательные факторы влияния цифровых преобразований на розничную торговлю нашли свое отражение в публикациях Тимофеевой А.Г., Батаевой Б.С., Климановой Я.Д., Басаева З.В., Adriana Neligan, Rupert J. Baumgartner, Martin Geissdoerfer.

В тоже время, высокие темпы научно-технического прогресса, стремительное развитие цифровых средств и ИКТ обуславливают необходимость быстрого реагирования и своевременной адаптации бизнес-моделей предприятий розничной торговли, поэтому важным является постоянное обновление и усовершенствование теоретических основ и практических рекомендаций в данной предметной области.

Итак, цель статьи заключается в проведении анализа особенностей трансформации бизнес-моделей ритейла в условиях цифровизации.

Прежде всего, следует отметить, что влияние цифровых технологий на бизнес-модели розничной торговли предполагает внедрение технологий в розничную индустрию для повышения операционной эффективности, улучшения качества обслуживания клиентов и стимулирования роста. Цифровая трансформация розничной торговли включает в себя POS-системы, персонализированный опыт покупок, системы самоконтроля, оптимизацию расходов, VR-залы, брендированные мобильные приложения, геозонирование, рекомендации товаров на основе искусственного интеллекта, Freemium, подписка и т.д.

Рассмотрим некоторые из отмеченных трансформаций более подробно.

POS-системы. Сегодня корпоративные системы для торговых точек (POS), такие как NCR, Lightspeed Retail, iQmetrix, Square и другие, претерпели значительную трансформацию, сыграв ключевую роль в изменении бизнес-моделей розничных операций предприятий. Эти современные POS -системы больше не являются просто транзакционными узлами, они превратились в комплексные решения для управления розничной торговлей. Интегрируя передовые технологии, такие как облачные вычисления, искусственный интеллект и аналитика данных, эти системы предлагают управление запасами в режиме реального времени, отслеживание продаж и анализ данных о клиентах [5].

Freemium — это сочетание слов «Free» и «Premium». Он описывает модель бизнеса, в которой часть продукта доступна бесплатно. Как правило, это базовые функции. Однако если пользователи хотят активировать больше возможностей продукта, они вынуждены перейти на платный тариф. Это могут быть различные опции, такие как использование приложения на нескольких устройствах (Evernote) или возможность использовать дополнительные способы коммуникации (Slack). Dropbox также выбрал эту модель: небольшой объем облачного

хранилища предоставляется бесплатно, но, если вам нужно больше места, необходимо приобрести подписку. Сложность модели Freemium заключается в том, что предприятие предлагает урезанную версию своего продукта, которая все еще достаточно хороша, чтобы многие пользователи хотели ее использовать, но в то же время оставляет широкое пространство для улучшения, чтобы создать премиум-версию, которая будет настолько ценной, что пользователи будут готовы за нее доплатить.

Демонстрационные залы AR/VR. Благодаря AR/VR и связанным с ними технологиям дополненного наложения, ритейлеры теперь предоставляют покупателям цифровые проекции, позволяющие увидеть примеры того, как потенциальная покупка может выглядеть в их доме или на них самих. В качестве примера можно привести такие бренды, как:

ИКЕА использует AR для размещения мебели в доме, чтобы представить, как она впишется в эстетику пространства;

Warby Parker использует AR, чтобы помочь онлайн-покупателям примерить очки без необходимости физически отправлять пробные пары на дом;

BWM использует VR для виртуальных тест-драйвов;

ASOS использует AR для создания виртуальных примерочных.

Фирменные мобильные приложения. Все крупные розничные сети - Target, Walmart, Urban Outfitters, Best Buy и др. - все теперь имеют собственные фирменные мобильные приложения, которые покупатели могут загрузить на свои смарт-устройства. Это дает взаимную выгоду покупателям и ритейлерам: покупатели получают эксклюзивные предложения и вознаграждения, а ритейлеры - новый канал для прямого общения, маркетинга и продаж клиентам.

Резюмируя результаты проведенного исследования, отметим, что за последние годы розничная торговля претерпела множество радикальных изменений. Развитие технологий познакомило потребителей с миром онлайн-покупок, а пандемия, заставившая всех сидеть дома, подчеркнула преимущества приобретения товаров в Интернете даже для самых преданных приверженцев торговых центров. Поскольку потребители тяготеют к покупкам в сети, цифровая трансформация как никогда важна для любого розничного бизнеса, который хочет оставаться актуальным. Ритейлеры, придерживающиеся традиционных методов, с большой вероятностью будут вытеснены с рынка технологичными и ориентированными на данные организациями.

Литература:

1. Ткач Д.Н. Адаптация бизнес-моделей в ритейле в эпоху цифровизации и ускоренного развития онлайн-сегмента // Вестник Московской международной академии. 2022. № 2. С. 189-193.
2. Иваненко А.Р., Калабина Е.Г. Трансформация бизнес-моделей ритейла в условиях цифровизации экономики // Экономика и предпринимательство. 2023. № 12 (161). С. 792-797.
3. Rafay Ishfaq, Jessica Darby Adapting the retail business model to omnichannel strategy: A supply chain management perspective // Journal of Business Logistics. 2023. Volume 45, Issue 1. P. 77-82.
4. Sina Hardaker More Than Infrastructure Providers – Digital Platforms’ Role and Power in Retail Digitalisation in Germany // Tijdschrift voor economische en sociale geografie. 2022. Volume 113, Issue 3. P. 24-31.
5. Simone Franzò, Andrea Urbinati Unravelling the design process of business models from linear to circular: An empirical investigation // Business Strategy and the Environment. 2021. Volume 30, Issue 6. P. 67-72.

МОДЕЛИ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

Толкачев Сергей Александрович

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические основы публичного управления в разрезе существующих моделей и их отличительных черт. Отмечено, что на сегодняшний день не существует единого согласованного мнения относительно трактовки понятия «модель публичного управления», также существует широкий спектр моделей и их различных модификаций. Отдельно выделена эволюция подходов к публичному управлению и представлены результаты сравнительной характеристики базовых моделей.

Ключевые слова: публичное управление, модель, общество, ожидания, государство, социальные потребности.

MODELS OF PUBLIC ADMINISTRATION: A COMPARATIVE ANALYSIS

Tolkachev Sergey Alexandrovich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article considers the theoretical foundations of public administration in the context of existing models and their distinctive features. It is noted that to date there is no single agreed opinion on the interpretation of the concept of “model of public administration”, there is also a wide range of models and their various modifications. The evolution of approaches to public management is highlighted separately and the results of comparative characterization of basic models are presented.

Key words: public administration, model, society, expectations, state, social needs.

Не подлежит сомнению тот факт, что публичное управление и государственная политика должны идти в ногу с постоянно меняющейся, динамичной социально-экономической средой и искать пути повышения производительности и эффективности процессов, а также расширения сотрудничества, поскольку они играют важнейшую роль в современном обществе, заботясь о социальных потребностях. От степени эффективности рассматриваемых детерминант зависят результаты экономических и социальных преобразований, качество общественной жизни [1].

В тоже время, необходимо отметить, что социальные, экономические и политические сдвиги, порождающие серьезные проблемы и вызовы, привели к тому, что модели публичного управления неоднократно подвергались глубокой трансформации, чтобы адаптироваться к меняющимся условиям. И это обусловлено не только сугубо национальными факторами и особенностями конкретной страны, помимо этого, основательные преобразования в публичном секторе связаны с глубинными реформами в современном мире, к числу которых относятся: формированием структур постиндустриального общества, развитие глобализационных процессов, появление наднациональных институтов, развитие гражданского общества.

Все это указывает на то, что современные институты государственного управления сталкиваются с противоречивыми идеями, структурами, требованиями и культурными элементами. Поскольку административные реформы носят многомерный характер со «смешанными» порядками, они порождают различия в практике публичного управления среди институтов государственного управления, в которых сосуществуют противоречивые структуры и принципы, поскольку специфические тенденции прежних моделей сохраняются при появлении идей новых подходов и парадигм [2].

Таким образом, изучение существующих на сегодняшний день моделей публичного управления вызывает большой теоретический интерес и приобретает практический смысл, что в целом и предопределило выбор темы данной статьи.

В последнее время к освещению проблем эффективности публичного управления и результативности администрирования обращались Морозова Н.И., Калашников Д.В., Писаревский Е.Л., Поветкина Н.А., Кошкин А.Н., Гурий П.С., Пугачева К.Е.

Значительный вклад в развитие теории публичного управления, исследование сущности и особенностей различных моделей публичного менеджмента сделано такими учеными как: Ильгова Е.В., Аржанов В.В., Архипова Е.С., Нехайчук Д.В., Рывкина О.Л., Рогатенюк Э.В., Дубовой А.Д.

В тоже время, отмечая наличие широко спектра публикаций по данной тематике и их научно-практическую ценность, следует отметить, что сегодня модели публичного управления сталкиваются с различными идеями, которые иногда находятся в конфликте, с многочисленными структурами, требованиями и культурными элементами, поскольку реформы не заменяют друг друга, а дополняют предыдущие, что приводит к гибридным административным системам. В связи в этом наличие нерешенных и дискуссионных вопросов требует дополнительных исследований в данном направлении.

Таким образом, цель статьи заключается в изучении концептуальных аспектов моделей публичного управления и проведении их сравнительного анализа.

Прежде всего, необходимо отметить, что термин «публичное управление» трудно поддается определению из-за разнообразия тем и предметных областей, которые он охватывает. Традиционно предметом, когда речь шла о государственном управлении, было правительство. Но сегодня не только правительства, но и общественные организации служат обществу. Другие секторы, такие как некоммерческий, частный или гражданский, аналогично предоставляют некоторые общественные услуги и участвуют в процессе принятия решений в государственном управлении. Контекст, с которым имеет дело правительство или общественный сектор, также привносится из многочисленных международных проблем и вызовов [3]. Поэтому сегодня отнюдь не просто дать четкое определение тому, как выглядит публичное управление, но, основываясь на данных ряда ученых за более чем 100 лет, можно утверждать сказать, что публичное управление охватывает структуры и деятельность, а также поведение государственных организаций, включая государственных служащих.

Точно также как нет единого определения категории «публичное управление», отсутствует согласованная точка зрения к формализации его моделей. Традиционным является подход, в соответствии с которым выделяются три основных направления развития моделей государственного управления: традиционные модели (вебериянское государственное управление и его преемник «нео»), управленческие или рыночные модели, главным представителем которых является новый государственный менеджмент (НГМ), и третье направление, в отношении которого научное сообщество еще не пришло к консенсусу. В связи со сменой повестки дня в отношении третьего компонента артикулируются различные акценты - управление, партнерства и сети, прозрачность, электронное правительство и общий термин «пост-НГМ» [4].

Следует отметить и другой подход, в соответствии с которым ученые отмечают, что государственное управление прошло через три разных этапа:

- (1) старая модель государственного управления;
- (2) модель нового государственного менеджмента;
- (3) модель общественного управления.

Учитывая разность взглядов, на рис. 1 представлена обобщенная автором эволюция моделей публичного управления с учетом действия факторов, которые привели к смене модели.

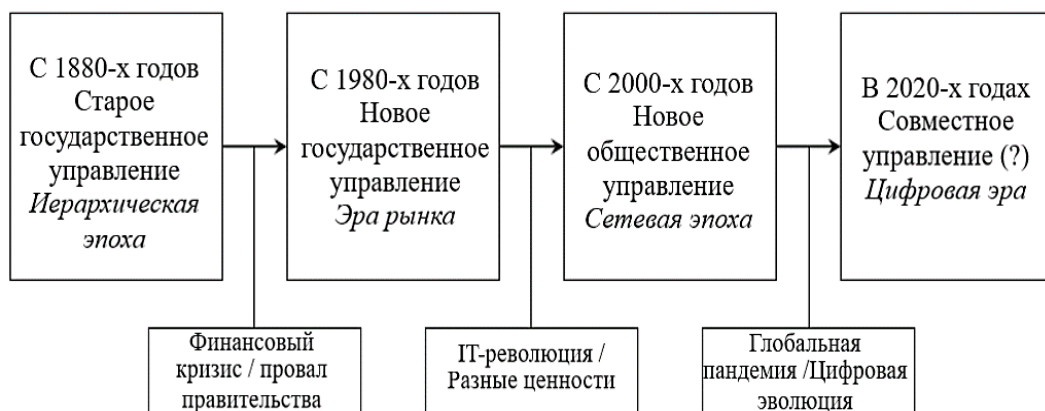


Рис. 1 Эволюция моделей публичного управления

Приведенный на рис. 1 перечень моделей не является исчерпывающим. Очевидно, что сегодня в эпоху турбулентности и неопределенности в научно-экспертной литературе можно встретить новые масштабные разработки по данной тематике. В тоже время необходимо отметить, что в «чистом» виде модели публичного управления практически не встречаются ни в одной стране мира, хотя тот или иной набор элементов определенных подходов внедрен в практику современного государственного регулирования. В большинстве зарубежных стран сейчас наблюдается тенденция к конвергенции, своеобразной диффузии различных концепций к публичному управлению [5]. С одной стороны, это обусловлено развитием теоретических наработок по указанной проблематике, усовершенствованием и переосмыслением существующих и поиском новых, более совершенных моделей государственного управления, с другой - практическими потребностями адекватно реагировать на новые вызовы, стоящие перед обществом.

В таблице 1 представлена сравнительная характеристика базовых моделей в разрезе их основных элементов и отличительных черт.

Таблица 1 Сравнение моделей публичного управления

| Критерий | Традиционное государственное управление | Новое государственное управление | Новое управление |
|-------------------------|---|----------------------------------|-------------------------------|
| Метод управления | Иерархия | Рынок, равенство | Сеть |
| Нормативная база | Административное право | Договоры | Соглашения |
| Стиль управления | Бюрократическое управление | Управление | Партнерство-консультации |
| Характер отношений | Доминирование и подчинение | Конкуренция и сотрудничество | Равенство и взаимозависимость |
| Цель деятельности | Укрепление порядка | Провоцирование изменений | Развитие социального доверия |
| Ориентация деятельности | Процедуры | Результаты | Потребности |
| Организационный статус | Моноцентрическая система | Автономная система | Гражданское общество |

Подводя итоги, отметим, что на протяжении все истории развития общества возникали различные модели публичного управления, накапливались новые разработки. Сегодня можно наблюдать разнообразное сплетение и конвергенцию многочисленных подходов, развитие которых продолжается, поскольку мир сталкивается со множеством вызовов и переживает серию радикальных трансформаций.

Литература:

1. Кокурина О.Ю. Модель жизнеспособных систем в контексте проблем сложности и устойчивости публичного управления и регулирования // Административное право и процесс. 2022. № 6. С. 10-15.
2. Максимов С.В. Идеи новой модели публичного управления российской экономикой (институциональный и правовой аспекты) // Российское конкурентное право и экономика. 2022. № 3 (31). С. 8-21.
3. Денисов Ю.П. Парадигма государственного и муниципального управления в России в контексте современных политических процессов // Общество: политика, экономика, право. 2022. № 11 (112). С. 21-26.
4. Семячков К.А. Публичное управление в условиях цифрового общества: особенности и тенденции // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2023. Т. 19. № 6 (423). С. 1057-1080.
5. Афанасьева Ю.С., Кострова Ю.Б. Переход политического управления в цифровое пространство: отечественный и зарубежный опыт // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 1 (45). С. 384-388.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕСА – ИМПЕРАТИВ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Федоров Евгений Александрович
Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье представлены результаты исследования, в рамках которого рассматривались вопросы использования информационных технологий для стимулирования инновационного развития коммерческих организаций. Отдельно обозначены преимущества и основные точки применения информационных технологий, которые позволят организации переключиться на инновационный вектор роста. Также выделены группы бизнес-процессов организации и цифровые технологии для их трансформации.

Ключевые слова: инновационное развитие, информационные технологии, клиенты, рынок, конкурентоспособность.

INFORMATION TECHNOLOGIES FOR BUSINESS ORGANIZATION – AN IMPERATIVE FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF COMMERCIAL ORGANIZATIONS

Fedorov Evgeny Alexandrovich
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article presents the results of the research, which considered the use of information technologies to stimulate the innovative development of commercial organizations. The advantages and main points of application of information technologies that will allow the organization to switch to the innovative growth vector are separately outlined. Also groups of business processes of the organization and digital technologies for their transformation are highlighted.

Keywords: innovative development, information technology, customers, market, competitiveness.

Информационные технологии (ИТ) являются основой современных инноваций, которые играют огромную роль в развитии управления бизнесом. Сегодня в мире нет ни одного предприятия, которое не использовало бы различные ИТ-инструменты и технологии для проведения повседневных операций, разработки маркетинговых стратегий и даже найма сотрудников.

Наблюдаемые сегодня технологические тенденции в целом ускоряют основные характеристики, определившие цифровую эпоху ведения бизнеса: детализацию, скорость и масштаб. Но именно масштабы этих изменений - вычислительная мощность, пропускная способность и аналитическая изощренность - открывают двери для новых решений и бизнес-моделей, позволяющих коммерческим организациям выйти на новый уровень развития [1]. О значимости использования и внедрения информационных технологий в деятельность современных компаний свидетельствует тот факт, что мировой рынок ИТ для бизнес-услуг составляет более одного триллиона долларов США в год. Прогнозируется, что в 2025 году выручка составит 1270 миллиардов долларов США и рынок будет расти стабильными темпами не менее 7-8% в год (см. рис. 1).

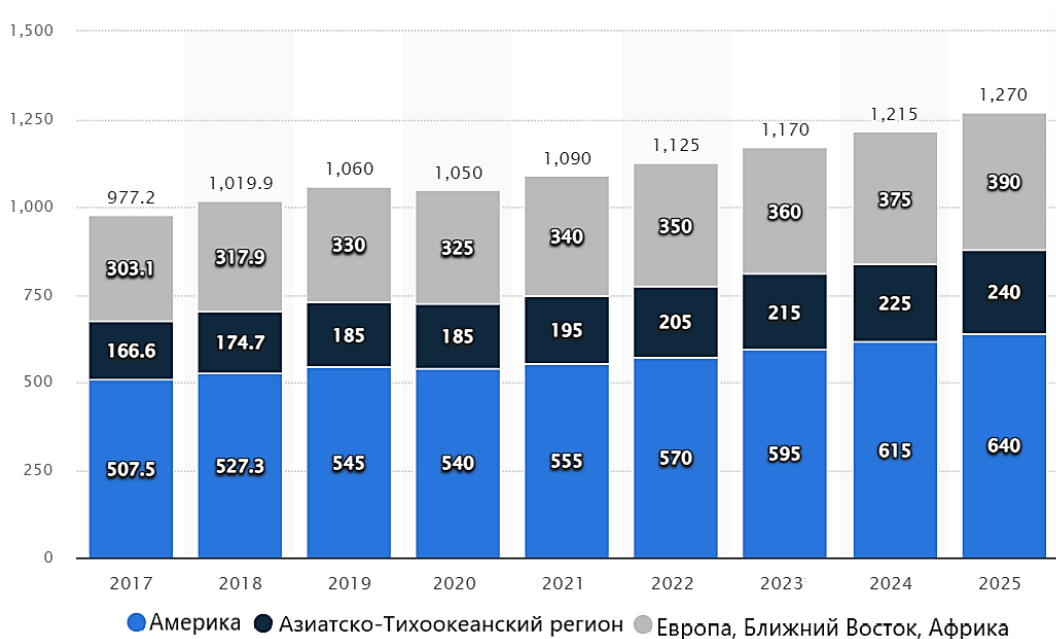


Рис. 1 Динамика рынка ИТ для бизнес-услуг и коммерции [2]

В тоже время, 92% руководителей компаний, опрошенных McKinsey в 2023 году, считают, что их бизнес-модель не сохранит жизнеспособность без внедрения и использования инновационных технологий и цифровых решений [3]. И в данном контексте актуализируется вопрос в какие именно технологии следует инвестировать, что они позволят получить коммерческим организациям, на чем следует сосредоточить внимание, а что можно отложить на второй план.

Таким образом, научная и практическая значимость рассматриваемой проблематики, необходимость четкой формализации методов адаптации к цифровой среде и использования ее преимуществ для стимулирования развития бизнеса послужили основанием для выбора темы данной статьи.

Вопросы, связанные с исследованием ведения бизнеса в условиях цифровой экономики, являются предметом изучения многих отечественных и зарубежных специалистов, в частности таких, как: Кротенко Т.Ю., Кануникова М.И., Лесникова О.В., Jiabao Lin, Minyi Mao, Supattana Sukrat.

Особенности влияния информационных технологий на эффективность деятельности коммерческих организаций составляют тему научных изысканий Митровича С., Суйца В.П., Серебряковой Т.А., Тина Ю.А., Енина К.Г., Timo Phillip Böttcher, Sarah Empelmann, Jörg Wecking.

Несмотря на многочисленные научные исследования, за пределами обсуждения, остается проблематика разработки дорожной карты цифровой трансформации бизнеса с использованием передовых информационных технологий.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении возможностей и направлений использования информационных технологии организации бизнеса для стимулирования и поддержки инновационного развития коммерческих организаций.

Современные информационные технологии организации бизнеса представляют собой набор взаимосвязанных информационных ресурсов, включая программное и аппаратное обеспечение, сети, которые совместно собирают, анализируют и распространяют данные для облегчения процессов принятия решений в рамках коммерческой организации. Эти

системы используются для поддержки бизнес-операций, планирования и прогнозирования, коммуникации и сотрудничества, а также для предоставления цифровых продуктов и услуг клиентам [4].

В эпоху Четвертой промышленной революции именно технологии предоставляют коммерческой организации возможность изменить собственную бизнес-модель так, чтобы дифференцироваться на рынке и получить преимущество. Информационные технологии стимулируют инновационный вектор развития через создание новых или усовершенствованных цифровых возможностей, способных коренным образом изменить бизнес.

Основные точки применения информационных технологий, которые положительным образом влияют на наращивание инновационной активности коммерческих организаций, включают в себя:

интеграция технологий: внедрение цифровых технологий, таких как облачные вычисления, аналитика данных и искусственный интеллект;

оптимизация процессов: улучшение бизнес-процессов для повышения эффективности и результативности;

культурный сдвиг: формирование культуры инноваций и гибкости в организации;

клиентский опыт: использование технологий для улучшения взаимодействия с клиентами и повышения их удовлетворенности.

Рассмотрим более подробно некоторые практические аспекты этой данной проблематики.

Итак, как известно, современный бизнес для обеспечения инновационного роста решает триединую стратегическую задачу:

во-первых, установление более тесных отношений с поставщиками и потребителями;

во-вторых, повышение уровня собственной операционной эффективности;

в-третьих, обеспечение высокой конкурентоспособности выпускаемой продукции [5].

Выполнение этих задач невозможно без интеграции информационных систем и технологий в сферу бизнеса. В связи с этим предлагаем рассмотреть достижение этих трех задач через призму бизнес-процессов организации, которые могут быть улучшены благодаря использованию современных ИТ (цифровых инструментов) (табл. 1).

Таблица 1 Группы бизнес-процессов организации и цифровые технологии (системы, инструменты, программы) для их трансформации

| Группы бизнес-процессов организации | Цифровые инструменты (системы, продукты, программные решения) |
|--|---|
| Задача № 1. Установление более тесных отношений с поставщиками и заказчиками | |
| Взаимодействие с поставщиками | Системы SCM (Supply Chain Management) |
| Взаимодействие с заказчиками (потребителями) | Системы CRM (Customer Relationships Management) |
| Задача №2. Повышение уровня собственной операционной эффективности | |
| Управление ресурсами | ERP (Enterprise Resources Planning) |
| Управление бизнес-процессами | BPM-системы (Business process management) |
| Управление аналитической составляющей (анализ данных) | Технологии Big Data, Data mining, OLAP-cube, облачные вычисления, Google Analytics, др. |
| Обеспечение современными технологиями сотрудников компании | Office 365, Google doc, использование CRM системы, дашборды для оценки ключевых показателей |
| Задача №3. Обеспечение высокой конкурентоспособности выпускаемой продукции | |
| Управление продукцией (контроль, хранение и предоставление необходимой информации) | Системы PLM (Product Lifecycle Management) и PDM (Product Data Management), цифровые датчики, GIS-технологии и др. |
| Маркетинговая-деятельность, в т.ч.: 1. Маркетинговая аналитика, реклама и поисковая оптимизация 2. Новые способы привлечения клиентов 3. Поиск эффективных каналов продаж конкретному потребителю 4. Изменение товара или услуги | Цифровые инструменты интернет-маркетинга Использование инструментов Google Analytics, Google Adwords; SEO и SMM, чат-ботов для общения с покупателями Формирование воронки продаж Подключение виртуальной или дополненной реальности |

Обобщая результаты проведенного исследования, отметим, что в эпоху, когда технологии развиваются беспрецедентными темпами, важность ИТ для обеспечения инновационного развития коммерческих организаций невозможно переоценить. Они служат краеугольным камнем для роста бизнеса, удовлетворения потребностей клиентов и лидерства на рынке. Неизбежно, что темпы технологических изменений будут продолжать ускоряться. Поэтому успешные организации будущего должны не просто внедрять новые технологии, но и создавать возможности для восприятия непрерывных изменений и трансформацию их в источник конкурентного преимущества.

Литература:

1. Гуськов П.О., Голубовская С., Ручин К.В., Николаев А.А., Шмидт А.Э. Информационные системы и технологии в управлении бизнесом: преимущества и вызовы для современных организаций // Финансовая экономика. 2023. № 5. С. 93-94.
2. Арынова З.А., Голубева О.А. Информационные коммуникации в управлении организацией: ключевые аспекты и эффективные стратегии // Вестник Инновационного Евразийского университета. 2023. № 3 (91). С. 50-60.
3. Матыцина Н.П., Слаква С.В. Использование информационных технологий в управлении бизнесом // Символ науки: международный научный журнал. 2023. № 5-2. С. 131-133.
4. Ковалева К.А., Сидорова В.А. Влияние информационных технологий на качество принятия управленческих решений // Информационные технологии. Проблемы и решения. 2023. № 2 (23). С. 81-87.
5. Постнов К.В. Подход к созданию информационной системы управления проектной компании с интеграцией сквозных цифровых технологий // Наука и бизнес: пути развития. 2023. № 1 (139). С. 56-61.

РЕСУРСНО-КОМПЕТЕНТНОСТНАЯ КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Хабров Андрей Викторович

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья посвящена изучению актуальной на сегодняшний день проблематике, связанной со стратегическим управлением предприятием и выбором наиболее подходящей концептуальной основы, с учетом вызовов и тенденций сегодняшнего дня. В процессе исследования отдельное внимание уделено ресурсно-компетентностной концепции, описано ее содержание и ключевые подходы к пониманию. Особый акцент сделан на требованиях к компетенциям, наличие которых призвано обеспечить успех стратегии развития предприятия. Кроме того, схематически представлено моделирование процесса стратегического управления предприятием с использованием ресурсно-компетентностной концепции.

Ключевые слова: стратегия, ресурсы, управление, предприятие, компетенции, успех, рынок, эффективность.

RESOURCE-COMPETENCE CONCEPT OF STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT DEVELOPMENT

Khabrov Andrey Viktorovich

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article is devoted to the study of today's topical issues related to the strategic management of the enterprise and the choice of the most appropriate conceptual framework, taking into account the challenges and trends of today. In the process of research, special attention is paid to the resource-competence concept, its content and key approaches to understanding are described. Special emphasis is placed on the requirements for competencies, the presence of which is designed to ensure the success of the enterprise development strategy. In addition, the modeling of the process of strategic management of the enterprise using the resource-competence concept is schematically presented.

Keywords: strategy, resources, management, enterprise, competencies, success, market, efficiency.

Во многих отраслях и сферах деятельности, в условиях динамично развивающегося рынка и перманентной неопределенности, сегодня формируются новые виды конкурентной среды, которые не могут быть адекватно объяснены с точки зрения традиционной теории стратегии, что предопределяет запрос к поиску новых парадигм и концепций. Если, например, в 1970-х годах понимание отраслевых структур было, возможно, главной задачей теории стратегического управления, а в 1980-х годах ключевой перспективой стала характеристика фирм как уникальных совокупностей ресурсов, то с начал 2000-х гг. концептуализация и анализ ресурсов и компетенций организаций стали ключевым направлением управленческой мысли [1].

В результате сегодня ресурсно-компетентностная концепция развития стратегического управления предприятием предлагает, несомненно, многообещающую теорию поддержания конкурентных преимуществ и довольно доминирующую структуру в системе менеджмента. Более того, дискуссия о компетенциях, затронутая в рамках данной концепции, стала теоретической перспективой, потенциал и возможности которой еще предстоит исследовать и раскрыть. Овладение навыками применения ресурсно-компетентностного подхода и его имплементация в процессы стратегического управления является насущной необходимостью

в изменении поведения руководителей предприятий, которым следует уделять внимание эффективному использованию внутренних ресурсов и особых (стержневых) компетенций, что обуславливает важность и актуальность данного исследования.

Эволюцию ресурсно-компетентного подхода к стратегическому управлению, который обогатил теорию и практику такими понятиями, как интеллектуальный капитал, управление знаниями, динамические способности, организационные компетенции рассматривают в своих трудах Федурин Н.Д., Яшков Н.М., Пляскин И.О., Шевченко М.Н., Быстрова Т.С., Алексеева Н.И., Слюсаренко А.В.

Над основательной характеристикой методического базиса управления ресурсами предприятия, в т.ч. вопросы, связанные с интеграцией аспектов управления знаниями в систему менеджмента ресурсов, трудятся Закриева З.М., Алиева З.М., Алибеков М.М., Фисенко А.И., Пономаренко Н.В.

Однако, несмотря на имеющиеся публикации и наработки, ряд проблемных моментов в данной предметной плоскости требует отдельного внимания. В частности, в дальнейшем развитии нуждается понимание того, за счет каких именно ресурсов достигаются поставленные цели и выбранные стратегические позиции в процессе развития предприятия.

С учетом отмеченного, цель статьи можно определить следующим образом – изучить особенности содержания и применения ресурсно-компетентной концепции развития стратегического управления предприятием.

Итак, прежде всего отметим, что ресурсно-компетентная концепция стратегического управления — это интегративная теория стратегии, которая включает в себя экономические, организационные и поведенческие аспекты, являющиеся динамичными, системными, когнитивными и целостными [2]. Эта теория определяет компетенцию как: способность поддерживать скоординированное развертывание ресурсов таким образом, чтобы помочь предприятию достичь своих целей (создание и распределение ценности для клиентов и заинтересованных сторон). Несмотря на простоту, это определение воплощает в себе основные аспекты «четырёхстороннего фундамента» теории стратегического управления, которая стремится признать и отразить динамическую, системную, когнитивную и целостную природу организационных компетенций предприятия.

В свою очередь, несмотря на специфические акценты в соответствующих подходах, ресурсы можно рассматривать как основу выживания, конкурентоспособности и эффективности предприятия (с точки зрения поддержания конкурентных преимуществ и прибыльности). В данном контексте ученые отмечают, что само предприятие рассматривается не иначе как индивидуальный набор ресурсов. Эти ресурсы развиваются с течением времени, следуя принципу зависимости от пути [3].

Основополагающим положением ресурсно-компетентной концепции стратегического управления является императив индивидуальности и неповторимости развития каждого предприятия, благодаря владению совокупностью различных ресурсов, компетенций и навыков персонала. В динамических условиях влияния VUCA-среды (акроним английских слов «volatility» (изменчивость), «uncertainty» (неопределенность), «complexity» (сложность) и «ambiguity» (неоднозначность) только наличие у предприятия ресурсов или возможностей доступа к ним не может обеспечить ему долгосрочного успеха в конкуренции, поэтому внимание концентрируется на способности создавать новые виды ресурсов и вести непрерывный поиск их комбинаций, что напрямую зависит от имеющихся компетенций [4].

В связи с этим, по мнению автора, следует обозначить требования к компетенциям.

Во-первых, компетенция должна включать в себя способность реагировать на динамичный характер внешней среды предприятия и его собственных внутренних процессов.

Во-вторых, компетенция должна обеспечивать способность управлять системной природой предприятия и его ресурсами, а также их взаимодействием с другими субъектами рынка.

В-третьих, компетенция должна предполагать способность контролировать когнитивные процессы предприятия.

В-четвертых, компетенция должна включать в себя способность управлять целостной природой предприятия как открытой системы [5].

Принимая во внимание вышеизложенное, на рис. 1 представлен результат моделирования процесса развития стратегического управления предприятием на основе ресурсно-компетентностной концепции.



Рис. 1 Моделирование процесса стратегического управления предприятия с использованием ресурсно-компетентностной концепции

Итак, подводя итоги проведенного исследования, отметим, что развитие ресурсно-компетентностной концепции и ее применение для целей стратегического управления предприятием расширило толкование разновидностей и состава уникальных и специфических стратегических ресурсов и организационных способностей (компетенций), их опережающего создания, содержания и развития с учетом информации и знаний, обеспечивающих устойчивый успех предприятия.

Литература:

1. Брагин А.Ю., Власов Н.В. Модель оценки научного капитала инновационного промышленного предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2023. Т. 22. № 9 (540). С. 1746-1767.
2. Гайдарь Е.В. Информационно-аналитическое обеспечение системы стратегического финансового менеджмента предприятия // Торговля и рынок. 2021. № 2 (58). С. 135-146.
3. Согас С.В. Стратегическое и тактическое управление: моделирование траектории развития предприятия // Молодой ученый. 2022. № 38 (433). С. 34-40.

4. Максимова Т.С. Формирование современной системы стратегического управления развитием предприятия // Сборник научных работ серии «Экономика». 2021. № 21. С. 144-153.
5. Помогайбина А.Ю. Моделирование процесса стратегического управления на промышленном предприятии // Петербургский экономический журнал. 2023. № 2. С. 78-87.

МЕЖДУНАРОДНЫЕ СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ КАК ФАКТОР УСИЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТНК

Чернов Александр Владимирович
Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматриваются проблемные вопросы, связанные с международными слияниями и поглощениями, которые представляют собой мощный фактор обеспечения высоких конкурентных позиций ТНК. Отдельно рассмотрены ключевые аспекты, которые связаны со сделками слияний и поглощений, и имеют прямое влияние на рыночные позиции ТНК, к их числу относятся: достижение синергии, получение передовых технологий и нового опыта управления, доступ на новые рынки и регионы.

Ключевые слова: ТНК, рынок, конкурентоспособность, слияния и поглощения, технологии, синергия, объединение.

INTERNATIONAL MERGERS AND ACQUISITIONS AS A FACTOR IN STRENGTHENING THE COMPETITIVENESS OF MNCs

Chernov Alexander Vladimirovich
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article considers problematic issues related to international mergers and acquisitions, which represent a powerful factor in ensuring high competitive positions of MNCs. Separately considered are the key aspects that are associated with M&A transactions and have a direct impact on the market position of MNCs, these include: achieving synergies, obtaining advanced technologies and new management experience, access to new markets and regions.

Keywords: MNCs, market, competitiveness, mergers and acquisitions, technology, synergies, alliances.

В условиях все большей глобализации, открытости экономических систем и усиления влияния международного бизнеса, ТНК постоянно стремятся расширить свою деятельность, повысить конкурентные преимущества, обеспечить рост и диверсификацию бизнес-направлений. Одной из распространенных стратегий достижения этой цели являются слияния и поглощения (M&A), которые предполагают объединение двух или более компаний в более крупную структуру [1]. Однако динамика таких транснациональных сделок может быть сложной и требует тщательного рассмотрения.

Данная тематика на сегодняшний день является актуальной и значимой, поскольку после сложного 2023 года для слияний и поглощений, макроэкономический климат стабилизируется и менеджерам ТНК возвращается уверенность. В результате эксперты ожидают, что наблюдаемое в последнее время падение сделок сменится ростом и в 2024 году будет только набирать обороты, причем на заключение соглашений будет влиять геополитика, новые технологии и реакция на них регулирующих органов [2]. Рис. 1 наглядно демонстрирует динамику M&A при участии ТНК за последние несколько лет.

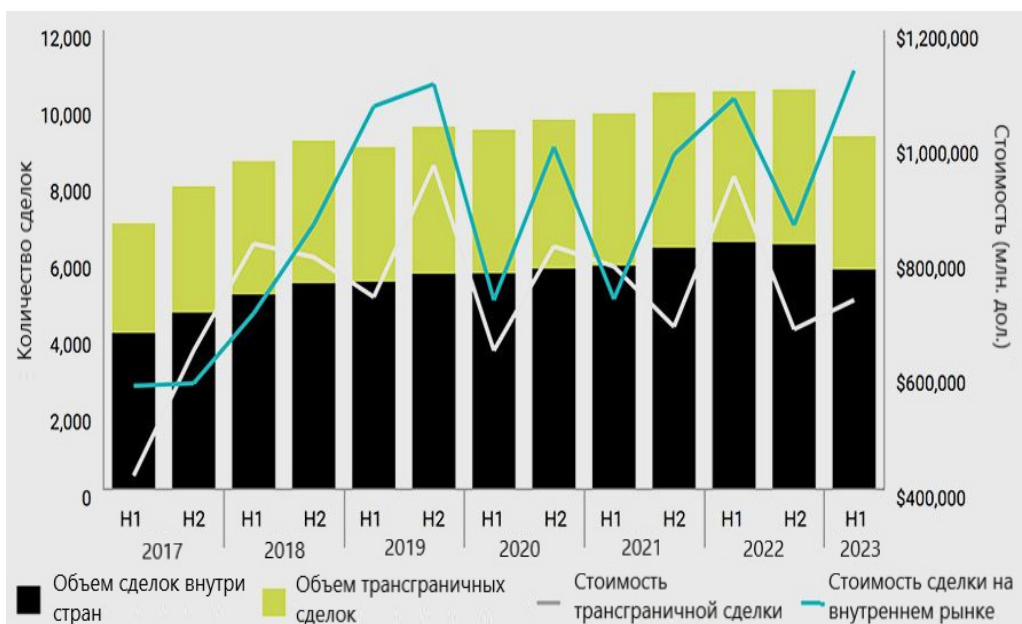


Рис. 1 Динамика сделок М&А, проведенных ТНК [2]

Слияния и поглощения обусловлены различными факторами, в том числе стремлением к расширению рынка, доступу к новым технологиям или продуктам, повышению эффективности затрат и увеличению акционерной стоимости. Таким образом, изучение сделок М&А ТНК через призму наращивания их конкурентоспособности с учетом глобальных тенденций к декарбонизации и цифровизации составляет важную научно-практическую задачу, которая и предопределила выбор темы данной статьи.

Вопросы оценки эффективности процессов М&А и их сущности исследованы в трудах таких ученых как Долженко О.И., Мога И.С., Пасько А.В., Смагулова С.М., Камара П., Maria Cipollina, Filomena Pietrovito, Alberto Franco Pozzolo.

Современные тенденции в сфере М&А с учетом интернационализации и международной экономической интеграции рассматриваются в публикациях Шубы М.В., Юриной К.Ю., Родионовой И.А., Калашникова Д.Б., Fenglian Wang, Zongming Zhang, Hua Zhao.

Вместе с тем, многие аспекты данной научной проблемы остаются недостаточно раскрытыми и обоснованными. Отдельного внимания заслуживают факторы, которые влияют на закономерности и предпочтения в глобальной деятельности М&А со стороны ТНК.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении особенностей международных слияний и поглощений как фактора, который способен усилить конкурентоспособность ТНК.

В эпоху ускоренной глобальной экономической интеграции обострилась конкурентная борьба между ТНК, что требует от них инноваций и постоянного расширения рынков сбыта для поддержания конкурентоспособности. Слияния и поглощения стали стратегическим рычагом для укрепления ТНК своих позиций на рынке [3].

Рассмотрим более подробно каким образом М&А позволяют ТНК усилить их конкурентоспособность.

Когда ТНК объединяются в результате слияний и поглощений, на первом месте для них стоит достижение синергии. Объединённые силы стремятся создать гармоничную среду, в которой конвергенция сильных сторон приведет к повышению операционной эффективности и инновационным результатам. Стратегически грамотно распределяя свои ресурсы, эти вновь образованные альянсы способны обеспечить себе конкурентное преимущество. Например,

объединённая деятельность на рынках капитала, консалтинговые услуги и портфельные операции могут принести ТНК финансовые выгоды и прочное положение на соответствующих рынках. С учетом отмеченного в таблице 1 представлено сопоставление целей, которые артикулируются в ходе принятия решений о сделках М&А, и ожидаемые результаты.

Таблица 1 Цели и ожидания в результате участия ТНК в сделках М&А

| Стратегическая цель | Ожидаемый результат |
|----------------------------|-------------------------------|
| Выравнивание ресурсов | Конкурентное преимущество |
| Операционная синергия | Улучшенная производительность |
| Инновационная гармонизация | Прочная рыночная позиция |

Если речь идет о ТНК - представителях технического сектора, слияния и поглощения приносят в компании передовые производственные технологии и опыт управления. Внедрение и интеграция новых технологий может привести к оптимизации производственных процессов и повышению эффективности, что способствует росту производительности и снижению себестоимости единицы продукции. Как следствие ТНК получают больше возможностей для удовлетворения рыночного спроса, повышения качества продукции и услуг, снижения себестоимости и, в конечном счете, роста конкурентоспособности на рынке.

Кроме того, цифровые технологии играют важную роль в повышении эффективности производства. М&А в сфере технологий часто связаны с интеграцией цифровых аспектов, что позволяет ТНК лучше использовать аналитику данных, автоматизацию и технологии интеллектуального производства [4]. Это помогает удовлетворить производственные потребности цифровой эпохи, повысить общую эффективность деятельности и укрепить устойчивую конкурентоспособность. Благодаря цифровым слияниям и поглощениям предприятия могут быстро и напрямую получить доступ к цифровым активам. Эти активы включают в себя не только материальные цифровые устройства и оборудование, которые значительно повышают эффективность производства и качество продукции, но и нематериальные цифровые инновации, базы пользователей и таланты, что способствует созданию платформенных бизнес-моделей, росту операционной эффективности и расширению бизнеса, ориентированного на предоставление услуг, связанных с продукцией.

Еще одним аспектом М&А, который позволяет ТНК нарастить свои конкурентные преимущества являются возможности расширения, охвата рынка и присутствия. В ходе продуманных слияний и поглощений ТНК часто стремятся увеличить свое присутствие, обращая взор на регионы, где их бренд еще не успел заявить о себе. Объединение с известными компаниями на этих новых территориях открывает ускоренный путь к значительному присутствию на рынке, на органическое развитие которого в противном случае могли бы уйти годы.

Слияние с другими компаниями позволяет брендам познакомиться с новой аудиторией и глубже понять динамику регионального рынка. Этот стратегический шаг дает возможность более крупной компании эффективно удовлетворять местные предпочтения и спрос, создавая лояльную клиентскую базу и укрепляя свое глобальное влияние [5].

Таким образом, подводя итоги, отметим, что для ТНК слияния и поглощения выступают надежной формой инвестиций, которая дает возможность укрепить конкурентные позиции на рынке. При реализации транснациональными корпорациями таких операций происходят глобальные процессы перераспределения сфер влияния, освоение новых технологий, оптимизация бизнес-моделей, создается новая система международных отношений. Не подлежит сомнению тот факт, что глубокое и контекстуальное понимание особенностей и тенденций слияний и поглощений может дать полезные сведения, позволяющие понять и предсказать новую глобальную бизнес-реальность.

Литература:

1. Долженко О.И. Использование слияний и поглощений для обеспечения роста ТНК индустрии моды после пандемии // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 7 (89). С. 65-69.
2. Tanveer Hussain, Lawrence Kryzanowski Enhancing corporate governance quality through mergers and acquisition // Journal of International Financial Management & Accounting. 2024. Volume 35, Issue 2. P. 56-63.
3. Лучко М.Л. Современные тренды интернационализации деятельности транснациональных корпораций // Международная торговля и торговая политика. 2023. Т. 9. № 3 (35). С. 36-50.
4. Дмитриева Е.А. Слияния и поглощения в деятельности современных ТНК // Экономика и предпринимательство. 2023. № 4 (153). С. 1181-1186.
5. Мога И.С., Пасько А.В., Смагулова С.М., Камара П. Управленческие паттерны послекризисного развития стратегий трансграничных слияний и поглощений в мировой экономике (часть первая) // Международная экономика. 2022. № 7. С. 470-482.

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ – ЭФФЕКТИВНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Чуковский Владимир Владимирович
Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Данное исследование посвящено изучению реинжиниринга бизнес-процессов предприятия с точки зрения поддержки и обеспечения системы управления стратегическими изменениями. Особый акцент сделан на возможностях, преимуществах и отличиях реинжиниринга от обычных улучшений и методов управления бизнес-процессами в целом. Также предложен авторский алгоритм реинжиниринга бизнес-процессов в контуре управления стратегическими изменениями предприятия.

Ключевые слова: бизнес-процессы, реинжиниринг, управление, предприятие, стратегия, развитие.

BUSINESS PROCESS REENGINEERING - AN EFFECTIVE METHODOLOGY FOR STRATEGIC CHANGE MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE

Chukovsky Vladimir Vladimirovich
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. This research is devoted to the study of business process reengineering of enterprise processes from the point of view of supporting and providing a strategic change management system. Special emphasis is made on the possibilities, advantages and differences of reengineering from conventional improvements and methods of business process management in general. The author's algorithm of business process reengineering in the strategic change management loop of the enterprise is also proposed.

Keywords: business processes, reengineering, management, enterprise, strategy, development.

В современном быстро меняющемся деловом мире перемены — это не просто обычное явление, они как двигатель, который ускоряет ход событий. Отрасли и технологии переживают быстрые трансформации, поэтому предприятия должны быть готовы к адаптации. Эксперты отмечают, что это своего рода «обновление бизнеса» - оставаться релевантным и актуальным в соответствии с последними стандартами. Без этих изменений бизнес может почувствовать себя отстающим, неспособным идти в ногу с постоянно развивающейся средой. Основные модели, на которых базируется деятельность предприятия могут устареть, потерять конкурентоспособность и в результате будут упущены новые многообещающие шансы [1].

С учетом вышеизложенного, чтобы сохранить прибыльность и конкурентное преимущество в условиях сложного и неопределенного рынка, многие предприятия прибегают к реинжинирингу бизнес-процессов. При правильном выполнении инициативы по реинжинирингу бизнес-процессов могут привести к повышению эффективности и результативности операций, а также к улучшению итоговых показателей и баланса. Внедрение реинжиниринга бизнес-процессов на сегодняшний день охватывает организации всех размеров и отраслей. Его цель - упорядочить рабочие операции, устранить ненужные шаги и улучшить использование ресурсов для оптимизации эффективности и результативности работы в целом. Реинжиниринг предполагает радикальные изменения, которые бросают вызов существующим нормам и методам [2]. При этом его не следует путать с управлением бизнес-процессами или совершенствованием бизнес-процессов, которые инициируют более постепенные изменения.

Огромное значение реинжиниринг бизнес-процессов имеет для управления стратегическими изменениями на предприятии. Процессы определяются, а цели устанавливаются в соответствии с тем, что должна обеспечить стратегия развития субъекта хозяйствования. Немаловажным является тот факт, что реинжиниринг заставляет переосмыслить и уточнить стратегию, поскольку более глубокое понимание потребностей клиентов и собственных возможностей предприятия открывает новые перспективы. Реинжиниринг призван создать новые возможности для бизнеса, чтобы лучше реализовать стратегические ориентиры.

Отмеченные факты, подтверждают значимость проводимого исследования и его актуальность.

Исследованию проблематики управления бизнес-процессами предприятий посвящены работы Шершнёвой А.В., Мезенцевой С.А., Илаевой З.М., Юнусова М.Р., Колганова С.К., Алдошина В.М.

Изучением вопросов, связанных с внедрением методов реинжиниринга бизнес-процессов на предприятиях занимаются Филатов В.В., Безпалов В.В., Женжебир В.Н., Полянская О.А.

При этом современное состояние проблемы проведения реинжиниринга бизнес-процессов требует более детального изучения, качественного анализа многочисленных методик реинжиниринга и совершенствования имеющихся механизмов в пределах адаптации для дальнейшего применения на предприятиях.

Итак, цель статьи заключается в изучении особенностей реинжиниринга бизнес-процессов как эффективной методологии управления стратегическими изменениями на предприятии.

Зачастую основные бизнес-процессы на производстве годами функционируют в своих традиционных замкнутых пространствах без какого-либо реального переосмысления. Однако в эпоху цифровых преобразований, технологических инноваций и прорывных решений несмотря на потенциал интеграции огромных массивов информации между функциями, традиционные операционные модели не позволяют добиться реального управления изменениями и оптимизировать единое стратегическое видение развития субъектов хозяйствования [3].

Реинжиниринг бизнес-процессов позволяет критически взглянуть на основные операции и действия, чтобы выявить и перепроектировать области, нуждающиеся в улучшении. Новые процессы, опирающиеся на интеллектуальные технологии, позволяют повысить рентабельность, устранить излишества и определить приоритеты экономии затрат. Делая шаг назад, в процессе реинжиниринга менеджеры могут проанализировать такие области, как цепочка поставок, клиентский опыт и финансовые операции, чтобы после этого можно было внедрить новые технологии и перестроить существующие функции для комплексного улучшения бизнеса.

Для того, чтобы лучше понять особенности реинжиниринга бизнес-процессов со стратегической точки зрения, по мнению автора, необходимо акцентировать внимание на различиях между обычными приемами улучшения бизнес-процессов и стратегическими возможностями улучшения. Это различие имеет большое значение для выбора перспективных направлений развития, которые следует перевести в режим проектирования, разработки и реализации в ходе реинжиниринга.

Обычные приемы улучшения — это те методы и способы, которые улучшают, но не меняют коренным образом текущие процессы. Это то, что предприятие делает (как правило, постепенные изменения) для повышения операционной эффективности и «бережливости» процесса - т. е. сокращения отходов, ошибок, времени цикла и т.д. [4]. При этом не следует отбрасывать и нивелировать важность обычных методов. Они используются постоянно и оказывают значительное влияние на итоговый результат, но не направляют деятельность предприятия в том, что касается достижения стратегических целей.

С другой стороны, возможности реинжиниринга бизнес-процессов позволяют предприятию выполнять новые (а также существующие) функции новыми способами. Они

открывают широкие перспективы для реализации и поддержки стратегических целей – запуск новых линеек продукции, новые подходы к обслуживанию и взаимодействию с клиентами, скорость и качество выполнения заказов и т.д.

В ходе реинжиниринга бизнес-процессов выявляется больше высокоценных трансформационных возможностей (в дополнение к обычным возможностям), чем у предприятия есть времени, бюджета и ресурсов для реализации в краткосрочной перспективе. И в данном контексте, очевидно, стоит задача правильного отбора. Важнейшей частью выбора является определение того, какие возможности в наибольшей степени способствуют достижению стратегических целей предприятия. Возможности реинжиниринга, если они четко не привязаны к стратегическим целям, не имеют высокой ценности, а значит, открыты для субъективного и точечного отбора [5].

Таким образом, общий вид алгоритма реинжиниринга бизнес-процессов в контуре управления стратегическими изменениями предприятия представлен на рисунке 1.

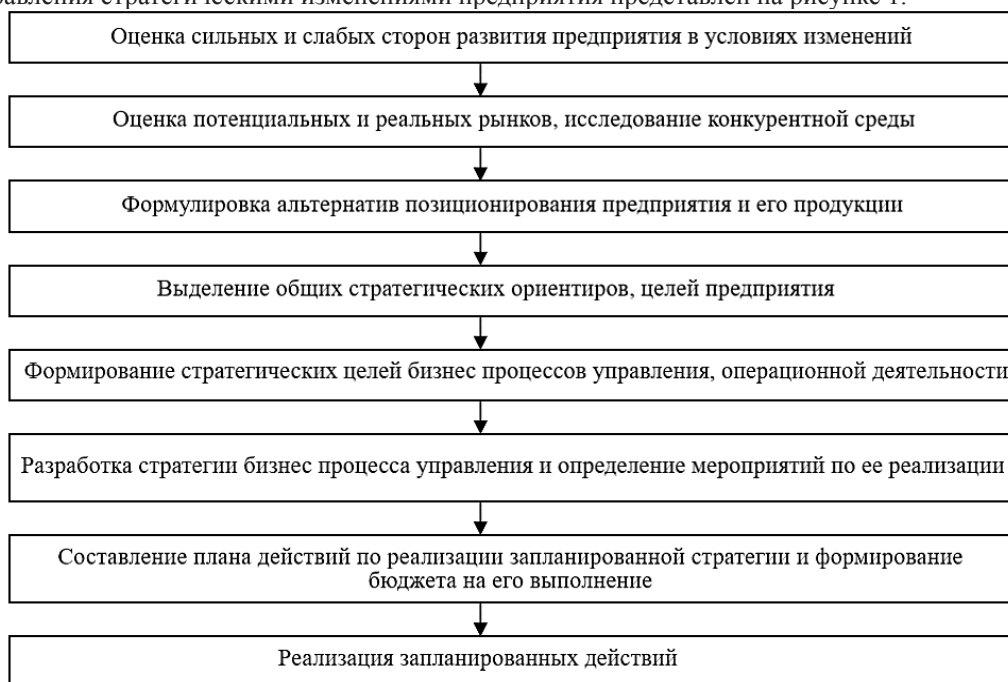


Рис. 1 Алгоритм реинжиниринга бизнес-процессов в контуре управления стратегическими изменениями

Подводя итоги, отметим, что реинжиниринг бизнес-процессов позволяет предприятиям привести свои действия, функции и операции в соответствие со стратегическими задачами и бизнес-целями. Переосмыслив методы выполнения работы и сосредоточившись на деятельности, приносящей наибольшую пользу, предприятия могут обеспечить эффективное распределение ресурсов для поддержки своих стратегических приоритетов.

Литература:

1. Дербенева А.А. Реинжиниринг как метод оптимизации бизнес процессов на предприятии // Финансовая экономика. 2022. № 9. С. 25-27.
2. Попугаева Е.А., Ерохина Е.В. Применение реинжиниринга бизнес-процессов на предприятиях на основе логистических концепций // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12. № 3-1. С. 328-335.

3. Чуковский В.В. Основы реинжиниринга бизнес-процессов как фактор развития российских предприятий // Вестник Московской международной академии. 2022. № 2. С. 220-223.
4. Евсева И.А., Агальцова Т.А. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент стратегического управления предприятием // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 3-1. С. 48-53.
5. Санович М.А., Санович И.О. Основные подходы к реинжинирингу бизнес-процессов на промышленном предприятии // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 8. С. 131-141.